

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di dalam menghadapi perkembangan teknologi yang cepat, sumber daya manusia yang berkualitas akan menjadi kekuatan bagi perusahaan untuk bertahan hidup. Seiring dengan perkembangan teknologi dan pengetahuan, peran MSDM dalam organisasi mengalami pergeseran. Pergeseran terjadi akibat dari kemajuan teknologi. Namun dalam mencapai tujuan organisasi sumber daya manusia merupakan partner yang tidak dapat diabaikan. Indikator keberhasilan suatu organisasi adalah tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Hal ini tentu saja melibatkan sumber daya manusia dalam pengelolaan sistem yang digunakan. Beberapa aspek yang harus diperhatikan agar sistem dapat berjalan dengan baik adalah dengan meningkatkan kemampuan sumber daya manusia yang merupakan stake holder bagi organisasi. Dalam mencapai tujuan, organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola system, hal ini akan menjadikan manajemen sumber daya manusia sebagai salah satu indikator penting pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Hariandja (2002) menyatakan bahwa Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi disamping faktor yang lain seperti modal. Oleh karena itu SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah

satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia. Hal ini juga didukung oleh Fathoni (2006) yang menyatakan Sumber Daya Manusia merupakan modal dan kekayaan yang terpenting dari setiap kegiatan manusia. Manusia sebagai unsur terpenting mutlak dianalisis dan dikembangkan dengan cara tersebut. Waktu, tenaga dan kemampuannya benar-benar dapat dimanfaatkan secara optimal bagi kepentingan organisasi.

Veithzal Rivai (2003), juga menerangkan bahwa Sumber Daya Manusia adalah seorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan usaha pencapaian tujuan organisasi. Selain itu sumber daya manusia merupakan salah satu unsur masukan (input) yang bersama unsur lainnya seperti modal, bahan, mesin dan metode/teknologi diubah menjadi proses manajemen menjadi keluaran (output) berupa barang atau jasa dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai visi, misi dan tujuannya tidak terlepas dari peranan pelaksana dalam organisasi itu sendiri. Indikator keberhasilan organisasi dalam pencapaian tujuannya dapat dilihat dari pengukuran kinerja, baik kinerja individu maupun kinerja organisasi. Isyandi (2004), berpendapat bahwa untuk mengetahui keberhasilan suatu pekerjaan organisasi dapat diukur dari kinerja individu dalam melaksanakan tugas, dan kinerja itu merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas.

Menurut Afandi (2018) 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 organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Sedangkan menurut Sutrisno (2016) Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Mangkunegara (2017) juga mengatakan Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dengan kinerja yang baik, maka setiap karyawan dapat menyelesaikan segala tugas organisasi dengan efektif dan efisien sehingga masalah yang terjadi pada organisasi dapat teratasi dengan baik. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Lijan Poltak Sinambela, dkk (2018:480) kinerja karyawan merupakan kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Menurut Veithzal, (2005) kinerja karyawan adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Kinerja karyawan menjadi landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi karena jika karyawan tidak mampu menerapkan kinerjanya dengan baik maka tujuan organisasi tidak dapat tercapai. Kinerja karyawan perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja karyawan yang ada pada organisasi. Kinerja karyawan merupakan bagian yang sangat penting karena suatu organisasi pasti menginginkan karyawan untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik, tanpa adanya

kinerja yang baik dari seluruh karyawan, maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. Kinerja karyawan yang tinggi akan membuat karyawan semakin loyal terhadap organisasi, semakin termotivasi untuk bekerja, bekerja dengan rasa senang dan yang lebih penting kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya produktivitas dan kinerja yang tinggi.

Kinerja pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang selalu mempunyai pandangan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan saat ini harus lebih berkualitas daripada pelaksanaan pekerjaan yang lalu, untuk saat yang akan datang lebih berkualitas daripada saat ini. Seorang karyawan akan merasa mempunyai kebanggaan dan kepuasan tersendiri dengan prestasi dari yang dicapai berdasarkan kinerja yang diberikannya untuk perusahaan. Kinerja karyawan yang baik merupakan keadaan yang diinginkan dalam dunia kerja. Seorang karyawan akan memperoleh prestasi kerja yang baik bila kinerjanya sesuai dengan standar, baik kualitas maupun kuantitas.

Keberhasilan suatu perusahaan dalam usaha mencapai visi, misi dan tujuannya dengan didukung oleh kinerja karyawan yang baik ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Manusia merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan karena masalah yang akhirnya menentukan dan memprediksikan keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan, strategi maupun langkah-langkah kegiatan operasional yang siap dilaksanakan. Upaya untuk meningkatkan kinerja dan kualitas sumber daya manusia perusahaan perlu dilakukan secara baik, terarah,

dan terencana. Hal ini sangat membutuhkan pendekatan khusus karena faktor-faktor tersebut akan menentukan dedikasi dan kinerja seorang karyawan.

Setiap perusahaan pasti berorientasi untuk dapat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas yaitu mempunyai kinerja karyawan yang baik, karena dengan kinerja yang baik akan membantu tercapainya tujuan sebuah perusahaan. Sedangkan kinerja yang rendah akan menghambat proses tercapainya tujuan perusahaan, maka dari itu setiap perusahaan harus mengantisipasi agar tidak terjadi rendahnya kinerja karyawan. Akan tetapi rendahnya kinerja pasti dapat dialami oleh setiap perusahaan.

Obyek penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah PT. Adika Jaya Dewata Denpasar yang merupakan perusahaan yang bergerak di dibidang distributor untuk barang sanitair, keramik, granit dan perlengkapan bahan bangunan lainnya di Bali yang saat ini telah memasok produknya ke toko bangunan besar di Bali dan memasok ke proyek konstruksi seperti : perumahan / hunian, hotel, villa, dan bangunan komersial lainnya.

Karyawan PT. Adika Jaya Dewata Denpasar dituntut untuk memiliki kinerja yang baik agar sasaran perusahaan dapat terwujud. Kualitas sumber daya manusia di perusahaan ini sangatlah penting, karena untuk mencapai tujuan dari perusahaan seperti meningkatkan penjualan dan memperluas relasi rekan kerja seperti kerjasama dengan kontraktor dan toko-toko bangunan harus dapat dilakukan oleh karyawan di perusahaan tersebut. Hal tersebut harus dimiliki pula oleh PT. Adika Jaya Dewata Denpasar, sebagai perusahaan distributor bahan bangunan yang harus memiliki kinerja yang baik karena

dituntut untuk menyuplai barang tepat waktu kepada konsumen yang membutuhkan produk-produknya.

Meningkatkan kinerja karyawan menjadi tantangan manajemen sumber daya manusia, karena keberhasilan dalam mencapai tujuan dan keberlangsungan hidup perusahaan bergantung pada kualitas sumber daya manusia, oleh karenanya sumber daya manusia yang ada harus terus melakukan pembaharuan demi mewujudkan visi misi perusahaan agar lebih efektif. Dari hasil observasi yang dilakukan pada PT. Adika Jaya Dewata Denpasar, terdapat fenomena yang akan dijelaskan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1
Penjualan PT. Adika Jaya Dewata Denpasar pada tahun 2020

PENJUALAN TAHUN 2020		
NO.	BULAN	JUMLAH
1	Januari	Rp 4,868,086,129
2	Februari	Rp 3,335,173,442
3	Maret	Rp 3,019,283,293
4	April	Rp 3,656,530,784
5	Mei	Rp 1,431,687,973
6	Juni	Rp 7,806,464,363
7	Juli	Rp 3,055,722,406
8	Agustus	Rp 4,508,596,766
9	September	Rp 2,355,942,811
10	Oktober	Rp 4,110,864,956
11	November	Rp 3,891,603,147
12	Desember	Rp 3,086,903,428

Sumber : PT. Adika Jaya Dewata Denpasar

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas dapat dijelaskan fenomena kinerja yang terjadi pada PT. Adika Jaya Dewata Denpasar bahwa terdapat penurunan omzet yang signifikan pada saat bulan Mei sebesar Rp. 2.224.842.811 dibandingkan pada bulan sebelumnya. Kemudian pada bulan berikutnya justru terjadi kenaikan omzet yang juga sangat signifikan sebesar Rp. 6.374.776.390. Dari perbandingan naik turunnya omzet tersebut, dengan demikian bahwa omzet yang dicapai PT. Adika Jaya Dewata Denpasar masih belum stabil dan ini menjadi fenomena kinerja yang perlu diperhatikan oleh perusahaan.

Pencapaian omzet penjualan PT. Adika Jaya Dewata Denpasar yang tidak stabil tersebut dapat dikarenakan faktor eksternal dan internal perusahaan. Faktor eksternal lebih disebabkan oleh adanya pandemi Covid-19 yang sedang melanda dunia saat ini yang tidak dapat dipungkiri berdampak disegala sektor ekonomi. Bidang Human Resources Departmen (HRD) PT. Adika Jaya Dewata Denpasar sangat memperhatikan kinerja karyawan sesuai dengan beban kerja yang ada dalam organisasi dengan menciptakan suasana lingkungan yang harmonis, dimana hubungan pimpinan perusahaan dengan kinerja karyawan dan hubungan antar divisi/bagian akan memberi dampak yang sehat dan nyaman diantara sesama karyawan.

Peningkatan indikator kinerja salah satunya dapat dilakukan dengan memperhatikan iklim organisasi. Faktanya secara definitif yang disebut sebagai iklim organisasi itu selalu ada dalam perusahaan, dan eksistensinya tidak pernah berkurang sedikitpun. Iklim organisasi senantiasa mempengaruhi seluruh kondisi dasar dan perilaku individu dalam perusahaan, dan pemimpin adalah faktor paling dominan yang paling mempengaruhi bentuk dari iklim

organisasi, sehingga berdampak terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan. Salah satu faktor pencapaian tujuan perusahaan adalah kinerja karyawan perusahaan.

Menurut Kusnan (2015) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah sebagai suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya dimana tempat mereka bekerja. Iklim organisasi menurut Gomes (2010) adalah serangkaian keadaan lingkungan kerja yang dirasakan secara langsung atau tidak langsung oleh karyawan. Iklim tersebut mengitari dan mempengaruhi segala kinerja dalam organisasi.

Menurut Suranto & Lestari (2014) Iklim organisasi adalah segalanya tersedia bagi karyawan dan mempengaruhi cara karyawan melaksanakan tugas yang diberikan. Iklim organisasi dapat mempengaruhi karyawan dalam memproduksi barang atau jasa. Oleh karena itu, iklim organisasi diperlukan untuk tempat kerja yang baik dan sehat untuk memungkinkan karyawan merasa lebih nyaman dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka.

Menurut Wirawan (2009), menyatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual atau kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi dalam lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Menurut Subawa dan Surya (2017), menyatakan Iklim organisasi sebagai persepsi seseorang terkait aspek pekerjaan dan nilai-nilai organisasinya, dengan demikian dinyatakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu persepsi masing-masing individu mengenai karakteristik dan kondisi organisasi yang mempengaruhi perilaku seseorang dalam menjalani pekerjaan.

Dari hasil observasi yang dilakukan pada PT. Adika Jaya Dewata Denpasar ditemukan fenomena bahwa terdapat karyawan yang kurang bertanggung jawab atas pekerjaannya sehingga peran tanggung jawab yang diberikan tidak berjalan dengan baik. Hal ini juga memicu hubungan antar rekan kerja menjadi kurang kondusif karena alur pekerjaan yang saling berkaitan mengalami dampak akibat tidak maksimalnya karyawan tersebut melaksanakan tugas tanggung jawab atas pekerjaannya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kustrianingsih, Minarsih, & Hasiholan (2016), menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Kurniawati (2018), menunjukan terdapat pengaruh positif yang signifikan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Batam.

Penelitian yang dilakukan oleh Astakoni (2017), menunjukan variabel Iklim Organisasi memberikan pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Asadana Semesta Denpasar. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Woru, Erari & Rumanta (2021),

menunjukkan variabel iklim organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai Distrik Yapen Selatan.

Kemampuan kerja juga mempengaruhi kinerja seseorang karena kemampuan kerja menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan. Saat ini karyawan dituntut untuk memiliki kualifikasi tertentu, karena tidak semua orang memiliki keahlian yang dipersyaratkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Sehingga rendahnya kinerja karyawan karena rendahnya kemampuan karyawan.

Menurut Gibson (2016) kemampuan kerja adalah sifat yang dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang menyelesaikan pekerjaan. Kemampuan kerja menurut Fernandes (2013) merupakan berbagai segi dinamis, determinasi untuk membangun, dan juga iklim organisasi yang telah secara sistematis dan berkorelasi negatif dengan usia, dan juga secara sistematis berkorelasi positif dengan kualitas kehidupan kerja, kualitas hidup, produktivitas dan kesejahteraan umum.

Wibowo (2013) berpendapat bahwa kemampuan kerja adalah kapasitas individu untuk mewujudkan berbagai tugas dalam bekerja. Menurut Ilmarinen (2017) mendefinisikan kemampuan kerja sebagai seberapa baik pekerja saat ini dan dalam waktu dekat dan seberapa sanggup dia melakukan pekerjaannya dengan memperhatikan tuntutan pekerjaan, kesehatan dan sumber daya mental. Sedangkan menurut Robbins (2015) menyatakan kemampuan merujuk kesatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai

tugas dalam suatu pekerjaan. Hal ini menjelaskan bahwa untuk melakukan pekerjaan dibutuhkan kemampuan agar dapat di dukung dan melakukan pekerjaan yang diharapkan pada suatu pekerjaan.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada PT. Adika Jaya Dewata Denpasar ditemukan fenomena bahwa beberapa karyawan merasa belum bisa menyelesaikan tugas dengan maksimal, yaitu menurunnya kemampuan kerja karyawan dalam hal meningkatkan penjualan yang dikarenakan kurangnya pengetahuan karyawan untuk dapat menciptakan sebuah ide & strategi baru yang dapat menjadi solusi saat penjualan mengalami penurunan yang signifikan. Sehingga dalam hal mengatasi masalah tersebut peran manajemen sangat diperlukan untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Tangkawarouw, Lengkong & Lumintang (2019), menunjukan variabel kemampuan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Surya Wenang Indah. Hubungan antara kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan tersebut juga sesuai dengan hasil penelitian oleh Nurhaedah, Mardjuni & Saleh (2018), yang menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan kerja dengan kinerja karyawan pada PT. Semen Tonasa di Kabupaten Pangkep.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Sekartini (2016), menunjukan variabel kemampuan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja dalam hal ini kemampuan kerja karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Universitas Warmdewa. Penelitian yang dilakukan oleh

Triyanto (2016), juga menunjukkan bahwa variabel kemampuan kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah Kabupaten Grobogan.

Selanjutnya berkaitan dengan motivasi yang juga memiliki hubungan erat dalam mempengaruhi kinerja. Karyawan akan termotivasi apabila kebutuhan materialnya terpenuhi, kebutuhan fisiologisnya terjamin, dan kebutuhan akan hubungan sosialnya terpuaskan. Oleh karena itu, tinggi rendahnya motivasi juga akan mempengaruhi baik buruknya kinerja. Motivasi adalah upaya memberi dorongan aktif kepada para karyawan disertai alasan – alasan pentingnya suatu kegiatan pencapaian tujuan bagi para karyawan yang sejalan dengan kepentingan organisasi.

Winardi (2016), mengemukakan bahwa motivasi kerja 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 kinerjanya secara positif atau negatif. Pendapat Malayu (2015), menyatakan motivasi kerja adalah mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Menurut Anoraga (2014) motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Kemudian menurut Hasibuan (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang

menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Selanjutnya, Pinder (2013) berpendapat bahwa motivasi kerja merupakan seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja, sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada PT. Adika Jaya Dewata Denpasar ditemukan fenomena yang terjadi bahwa dalam hal aktualiasi diri yaitu dalam memunculkan ide-ide baru untuk penyelesaian tugas beberapa karyawan merasa belum bisa mendapat hasil yang maksimal, sehingga dorongan untuk bisa menciptakan kembali ide-ide yang lebih baru dan kreatif dirasa sangat pesimis karena karyawan merasa sudah mengeluarkan kemampuan kerjanya dengan maksimal namun kinerjanya belum bisa meningkat secara signifikan. Apabila fenomena ini dibiarkan secara terus menerus tidak menutup kemungkinan akan ada penurunan kinerja, sehingga manajemen perlu memperhatikan hal ini dengan baik.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hasibuan & Bahri (2018), menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil polri di Polsek Medan Area. Penelitian yang dilakukan oleh Fadhil & Mayowan (2018), juga menunjukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan AJB Bumi Putera Kota Malang.

Selanjutnya hasil penelitian oleh Nurusyifa (2019), menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

PT. BPRS Harta Insan Karimah Surakarta. Sejalan juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Hayati (2014), penelitian ini menunjukkan motivasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Radio Suara Singgalang Mahimbau (Radio Sushi FM) Padang.

Berdasarkan pada uraian diatas, karena terdapat gap perbedaan hasil dari masing-masing penelitian terdahulu di tiap-tiap variabel dan adanya fenomena yang terjadi pada perusahaan sehingga perlu dilakukan penelitian kembali dalam pemecahan issue yang ada tersebut. Maka diajukan sebuah penelitian dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi, Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Adika Jaya Dewata Denpasar”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang diatas, maka peneliti merumuskan masalah yaitu :

- 1) Apakah ada pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Adika Jaya Dewata Denpasar ?
- 2) Apakah ada pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Adika Jaya Dewata Denpasar?
- 3) Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Adika Jaya Dewata Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk menemukan bukti-bukti empiris mengenai iklim organisasi, kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan maka tujuan penelitian ini adalah :

- 1) Untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Adika Jaya Dewata Denpasar.
- 2) Untuk menganalisis pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Adika Jaya Dewata Denpasar.
- 3) Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Adika Jaya Dewata Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Penulis berharap penelitian ini dapat bermanfaat bagi beberapa kalangan, yaitu:

- 1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi ilmu pengetahuan bagi pengembangan teori mengenai pengaruh Iklim Organisasi, Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

- 2) Manfaat Praktis

- a) Bagi penulis, penelitian bermanfaat untuk menambah pengetahuan penulis sekaligus untuk memenuhi syarat untuk meraih gelar sarjana ekonomi (S1) Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar.
- b) Bagi perusahaan, diharapkan menjadi sebuah saran dan bahan pertimbangan terhadap PT. Adika Jaya Dewata Denpasar dalam mengelola karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Dalam penelitian ini digunakan teori utama (*Grand Theory*) yaitu *Goal Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968). Teori ini mengemukakan bahwa dua cognitions yaitu values dan intentions (atau tujuan) sangat menentukan perilaku seseorang. Berdasarkan teori ini suatu individu menentukan tujuan atas perilakunya di masa depan dan tujuan tersebut akan mempengaruhi perilaku orang tersebut. Disamping itu, teori ini juga menunjukkan adanya keterkaitan antara sasaran dan kinerja. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu komit dengan sasaran tertentu, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya.

Goal Setting Theory juga merupakan bagian dari teori motivasi. Teori ini menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tujuan tinggi akan mempengaruhi kinerja manajerial. Adanya tujuan individu menentukan seberapa besar usaha yang akan dilakukannya, semakin tinggi komitmen karyawan terhadap tujuannya akan mendorong karyawan tersebut untuk melakukan usaha yang lebih keras dalam mencapai tujuan tersebut. Menurut Locke dan Latham (2002) tujuan

memiliki pengaruh yang luas pada perilaku karyawan dan kinerja dalam organisasi dan praktik manajemen.

Goal Setting Theory berasumsi bahwa ada hubungan langsung antara tujuan yang spesifik dan terukur dengan kinerja. Temuan utama dari *Goal Setting Theory* adalah bahwa individu yang diberi tujuan yang spesifik dan sulit tapi dapat dicapai memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan orang-orang yang menerima tujuan yang mudah dan kurang spesifik atau tidak ada tujuan sama sekali. Pada saat yang sama, seseorang juga harus memiliki kemampuan yang cukup dalam menerima tujuan yang ditetapkan dan menerima umpan balik yang berkaitan dengan kinerja (Latham, 2003).

Sebuah tujuan agar efektif, dibutuhkan ringkasan umpan balik yang mengungkapkan kemajuan manajer dalam mencapai tujuan (Locke dan Latham, 2002). Jika mereka tidak tahu bagaimana kemajuannya, akan sulit bagi mereka untuk menyesuaikan tingkat atau arah usaha dalam menyesuaikan strategi kinerja untuk mencocokkan apa yang diperlukan dalam mencapai tujuan. Terkait penetapan tujuan juga diperlukan keterlibatan dalam perencanaan untuk mengembangkan strategi yang akan dilakukan dalam pencapaian tujuan. Adanya kompetensi pegawai dalam penetapan tujuan anggaran akan menciptakan kecukupan informasi yang memungkinkan pegawai untuk memperoleh pemahaman yang lebih jelas mengenai tujuan anggaran sehingga nantinya dapat mengurangi ambiguitas dalam melakukan pekerjaan mereka.

2.1.2 Iklim Organisasi

1) Pengertian Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan suatu kondisi atau cerminan dari budaya yang terbentuk. Iklim organisasi yang baik dalam bekerja menimbulkan kenyamanan, saling menghormati dan kebersamaan dalam bekerja. Iklim organisasi yang baik menjadi modal awal suatu organisasi untuk dapat mempengaruhi perilaku para anggota organisasi dan dapat membentuk nilai karakteristik dari organisasi tersebut. Iklim organisasi merupakan sebuah konsep yang menggambarkan suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan anggotanya selama mereka beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi. Iklim dapat bersifat menekan, netral atau dapat pula bersifat mendukung. Iklim organisasi (atau disebut juga suasana organisasi) adalah serangkaian lingkungan kerja di sekitar tempat kerja yang berpengaruh terhadap perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Beberapa ahli memberikan definisi mengenai iklim organisasi, diantaranya:

Menurut Kusnan (2015) menyatakan bahwa Iklim organisasi sebagai suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya dimana tempat mereka bekerja.

Iklim organisasi merupakan faktor penting yang menentukan kehidupan suatu organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh Gibson (2006) bahwa iklim organisasi adalah sifat lingkungan kerja atau lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh para pekerja atau

anggota organisasi dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya.

Menurut Suranto & Lestari (2014) menyatakan iklim organisasi adalah segalanya tersedia bagi karyawan dan mempengaruhi cara karyawan melaksanakan tugas yang diberikan. Iklim organisasi dapat mempengaruhi karyawan dalam memproduksi barang atau jasa. Oleh karena itu, iklim organisasi diperlukan untuk tempat kerja yang baik dan sehat untuk memungkinkan karyawan merasa lebih nyaman dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka.

Dari beberapa pengertian mengenai iklim organisasi dapat disimpulkan bahwa suatu lingkungan kerja di sekitar tempat kerja yang akan mempengaruhi perilaku mereka dan bentuk kerjasama karyawan untuk pencapaian tujuan bersama didalam perusahaan.

2) Faktor –Faktor Iklim Organisasi

Strees dalam Winata (2013:32) mengemukakan lima faktor yang mempengaruhi iklim organisasi, yaitu :

a) Penempatan Personalia

Masalah penempatan personalia atau penempatan sangat penting, karena apabila terjadi kesalahan dalam penempatan dapat menjadikan perilaku pegawai menjadi terganggu dan pada akhirnya bisa merusak iklim organisasi. Dalam penempatan seorang pemimpin hendaknya melihat berbagai aspek atau kondisi seperti, spesialisasi yang dimiliki, kegemaran, keterampilan, pengalaman watak.

b) Pembinaan Hubungan Komunikasi

Dalam lingkungan organisasi bahwasanya tidak luput dari proses komunikasi, dalam kehidupan sehari-hari komunikasi sangat berperan dan iklim organisasi tercipta karena adanya komunikasi. Hubungan yang dibangun bersifat formal dan non formal. Komunikasi yang bersifat formal dapat berlangsung dalam suasana rapat atau kegiatan formal lainnya. Sedangkan komunikasi yang bersifat informal berlangsung dalam kegiatan diluar kedinasan, misalnya pada saat istirahat di luar forum formal.

c) Pendinasan dan Penyelesaian Konflik

Setiap organisasi akan mengalami perubahan atau perkembangan dalam setiap aspeknya seiring dengan perubahan lingkungan. Proses perubahan ini sangatlah penting untuk mengantisipasi supaya tidak terjadi stagnasi bahkan kemunduran organisasi. Peran pimpinan ini yaitu membuat para personil atau pegawai menjadi lebih dinamis dan mampu mendukung kemajuan organisasi.

d) Pengumpulan dan Pemanfaatan informasi

Informasi memegang peranan yang penting dalam sebuah organisasi sebagai penghubung antara berbagai bagian organisasi sehingga tercipta keutuhan organisasi.

e) Kondisi Lingkungan

Kondisi lingkungan kerja sering disebut juga sebagai suasana atau keadaan dalam kerja. Adapun yang dimaksud hal ini yaitu mencakup

keadaan fasilitas atau sarana yang ada, misalnya ruangan untuk pimpinan, ruang rapat, lobi, ruang kerja pegawai, ruang tamu dan lain-lain. Kondisi fasilitas ini sebenarnya tidak langsung mempengaruhi sehat tidaknya iklim kerja tetapi memberikan efek terhadap suasana hati pegawai yang ada di dalamnya.

3) Indikator Iklim Organisasi

Para peneliti telah mengidentifikasi beberapa dimensi yang dapat dijadikan indikator iklim organisasi, menurut Stringer dalam Wirawan (2007:131) iklim organisasi memiliki enam indikator, yaitu sebagai berikut:

a) Struktur (*Structure*)

Struktur merefleksikan perasaan bahwa karyawan diorganisasi dengan baik dan mempunyai definisi yang jelas mengenai peran dan tanggung jawab mereka. Indikator struktur terdiri atas :

- 1) Peran yang jelas dalam pekerjaan
- 2) Tanggungjawab pekerjaan

b) Standar (*Standards*)

Mengukur perasaan tekanan untuk memperbaiki kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan baik. Indikator standar terdiri atas :

- 1) Derajat kebanggaan pada perusahaan dan pekerjaan
- 2) Refleksi perasaan karyawan

c) Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi “pimpinan diri sendiri” dan tidak pernah meminta pendapat mengenai keputusannya dari orang lain. Indikator tanggung jawab yaitu kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan.

d) Penghargaan (*Recognition*)

Perasaan karyawan diberi imbalan yang layak setelah menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Indikator pengakuan terdiri atas : Imbalan atau upah yang diterima karyawan setelah menyelesaikan pekerjaan.

e) Dukungan (*Support*)

Merefleksikan perasaan karyawan mengenai kepercayaan dan saling mendukung yang berlaku dikelompok kerja. Indikator dukungan terdiri atas:

- 1) Hubungan dengan atasan
- 2) Hubungan dengan rekan kerja yang lain

f) Komitmen (*Commitment*)

Merefleksikan perasaan kebanggaan dan komitmen sebagai anggota organisasi. Meliputi pemahaman karyawan mengenai tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan.

2.1.3 Kemampuan Kerja

1) Pengertian Kemampuan Kerja

Kemampuan berasal dari kata mampu yang berarti kuasa (bias/sanggup) untuk melakukan sesuatu, sedangkan kemampuan

berarti kesanggupan, kecakapan, kekuatan. Kemampuan kerja merupakan kemampuan individu yang dimiliki oleh setiap pegawai, hal ini berarti bahwa setiap pegawai memiliki kemampuan yang berbeda-beda. Kemampuan juga merupakan suatu dimensi perilaku keahlian yang dimiliki seseorang atau keunggulan seseorang yang mempunyai keterampilan dan pengetahuan dalam menyelesaikan suatu permasalahan. Beberapa ahli memberikan definisi mengenai motivasi kerja, diantaranya:

Robbins & Judge (2008) menjelaskan kemampuan kerja adalah kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Sedangkan Kreitner & Kinicki (2003) menjelaskan bahwa kemampuan kerja diartikan sebagai karakteristik tanggung jawab yang stabil pada tingkat prestasi yang maksimal.

Menurut Hasibuan (2005) kemampuan kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Sementara menurut Robert Kreitner (2005) yang dimaksud dengan kemampuan kerja adalah karakteristik stabil yang berkaitan dengan kemampuan maksimum fisik dan mental seseorang.

Selanjutnya menurut Mangkunegara (2011) secara psikologis kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan *reality (knowledge and skill)*, artinya karyawan memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil

dalam pekerjaan sehari-hari, maka lebih mudah mencapai prestasi maksimal.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kemampuan kerja adalah semua potensi kecakapan atau kapasitas mengenai suatu keahlian yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugas kerja berdasarkan pengetahuan, sikap, pengalaman, dan pendidikan.

2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja yang dimiliki pegawai akan sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam upaya meraih sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Wibowo (2012, hal. 339) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kemampuan seseorang yaitu :

a) Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan adalah perasaan pasti terhadap sesuatu meski belum tentu benar, misalnya mampu dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Bila orang percaya akan kemampuannya dalam melakukan sesuatu, maka hal tersebut akan bisa dikerjakan dengan lebih mudah.

b) Keterampilan

Keterampilan merupakan kemampuan seseorang individu terhadap suatu hal yang meliputi semua tugas-tugas kecakapan, sikap, nilai dan kemengertian dan semuanya dipertimbangkan sebagai sesuatu

yang penting untuk menunjang keberhasilannya dalam penyelesaian tugas.

c) Pengalaman

Pengalaman merupakan suatu proses pembelajaran dan pertambahan perkembangan potensi yang dimiliki. Pengalaman akan sangat membantu dalam melakukan suatu pekerjaan, karena pengalaman mengajarkan sesuatu dengan nyata dan akan sangat muda untuk mengingatnya.

d) Motivasi

Motivasi adalah daya dorong yang dimiliki oleh seseorang yang membuatnya mau dan rela untuk bekerja sekuat tenaga dan dengan mengerahkan segala kemampuan demi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan.

e) Kemampuan intelektual

Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang ada dalam diri individu yang mencakup pada aktivitas penalaran, mental dan pemecahan masalah.

3) Indikator Kemampuan Kerja

Menurut Adnan Pardede (2015) dalam penelitiannya, ada 3 jenis kemampuan dasar harus dimiliki untuk mendukung seseorang dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas, sehingga tercapai hasil yang maksimal. Kemampuan kerja dapat diukur dengan indikator sebagai berikut :

a) Produktifitas Kerja

Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan baik, berkonsentrasi sangat diperlukan dalam menyelesaikan pekerjaan.

b) Pengetahuan

Pendidikan formal, dapat berfikir cepat untuk memecahkan masalah pekerjaan.

c) Ketrampilan

Cepat beradaptasi dan berinteraksi di lingkungan kerja, melakukan pekerjaan teliti dan rapi, kemampuan menguasai pekerjaan.

2.1.4 Motivasi Kerja

1) Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah dorongan, perhatian, komunikasi yang baik dan penghargaan kepada seorang yang bekerja agar seseorang menimbulkan suatu keinginan bekerja dan meningkatkan hasil kerja atau disebut juga dengan meningkatkan semangat kerja karyawan atas dorongan yang diberikan oleh setiap perusahaan. Beberapa ahli memberikan definisi mengenai motivasi kerja, diantaranya :

Pamela & Oloko (2015) menyatakan motivasi kerja adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan.

Menurut Chukwuma & Obiefuna (2014) berpendapat motivasi adalah suatu proses yang dimulai dengan kebutuhan dalam diri manusia yang menciptakan kekosongan dalam diri seseorang. Motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhankebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. (Munandar,2001).

Steers & Porter (2010) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu usaha yang dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi. Motivasi kerja merupakan kebutuhan pokok manusia dan sebagai insentif yang diharapkan memenuhi kebutuhan pokok yang diinginkan, sehingga jika kebutuhan itu ada akan berakibat pada kesuksesan terhadap suatu kegiatan. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan berusaha agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan sebaik-baiknya.

Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi.

2) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Sutrisno (2013:116) mengemukakan fakto-faktor motivasi sebagai berikut:

a) Faktor Intern

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

- 1) Keinginan untuk dapat hidup. Untuk mempertahankan hidup orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya. 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. 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.
- 4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan. Keinginan untuk memperoleh pengakuan 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.

b) Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah:

1) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

2) Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

3) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahannya, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

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.

5) Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja.

6) Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan.

Sistem dan prosedur kerja ini disebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan.

3) Indikator Motivasi Kerja

Menurut Abraham Maslow dalam Mangkunegara (2017:101-102) indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja sebagai berikut :

a) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar. Misalnya kebutuhan untuk makan, minum, bernafas.

b) Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)

Kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual.

c) Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)

Kebutuhan untuk mereka memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.

d) Kebutuhan akan Harga Diri atau Pengakuan (*Esteem Needs*)

Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain dalam lingkungannya

e) Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Needs*)

Kebutuhan untuk kegunaan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya dimiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Terdapat beberapa pengertian kinerja karyawan menurut para ahli yaitu sebagai berikut:

Menurut Afandi (2018) menyatakan 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 organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Menurut Mangkunegara (2009) pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh

seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Selanjutnya menurut Wibowo (2010) kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan memengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja.

Menurut Rivai (2012) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sementara menurut Simanjuntak (2010) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja perusahaan tersebut.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat diketahui bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja juga merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi.

2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Pabundu (2014:27) Kinerja adalah hasil yang didapatkan oleh sendiri atau tim. Faktor yang berpengaruh dalam kinerja yaitu:

a) Efektifitas dan Efisien

Jika tujuan bisa tercapai, maka dapat mengatakan kegiatan tersebut itu efektifitas, tetapi jika tidak ada hasil yang dicari, kegiatan tersebut akan mengevaluasi pentingnya hasil yang diperoleh sehingga meskipun efektif, dapat memuaskan Anda. Ini disebut tidak valid. Sebaliknya, jika efek tersebut tidak butuh dan tidak signifikan, aktivitas dinyatakan efektif.

b) Wewenang

Wewenang yaitu sifat memerintah dalam suatu perusahaan secara sopan. Anggota organisasi harus melakukan aktivitas kerja dengan anggota lain berdasarkan kontribusi mereka sendiri. Perintah ini menjelaskan apa yang harus dilakukan serta apayang tidakboleh dilakukan.

c) Disiplin

Disiplin untuk berpatuh terhadap aturan yang ada. Begitu juga disiplinnya pegawai merupakan kegiatan dimana pegaaai mematuhi perjanjian kerja di organisasinya.

d) Inisiatif

Inisiatif bertentangan dari pemikiran serta kegiatan, yang membentuk rencana untuk perencanaan ide yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

3) Jenis - Jenis Penilaian Kinerja Karyawan

Robbins dalam Rozarie (2017:65) penilaian kinerja terdiri dari pendekatan sikap, pendekatan perilaku, pendekatan hasil, pendekatan kontingensi. Adapun penjelasan mengenai jenis penilaian tersebut adalah:

- a) Metode sikap, metode ini melibatkan penilaian karakteristik atau karakteristik pribadi.
- b) Metode perilaku, lihat bagaimana orang-orang berperilaku. Apabila evaluasi kinerja didukung oleh tingkat perilaku kerja maka survivabilitas masyarakat akan meningkat.
- c) Metode hasil, perilaku berfokus pada proses, dan metode hasil berfokus pada hasil atau hasil kerja, atau hasil penyelesaian pribadi.
- d) Metode kontingensi, metode ini selalu cocok untuk situasi spesifik yang sedang dikembangkan. Metode sikap cocok untuk membuat keputusan promosi bagi kandidat untuk pekerjaan yang berbeda.

4) Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan yang ada didalam perusahaan, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan perusahaan tersebut. Menurut Afandi (2018:89) 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) Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

d) Disiplin kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku .

e) 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.

f) Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.

g) Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

h) Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

i) Kreativitas

Terlibat dalam menghasilkan ide atau terlibat dalam proses menghasilkan ide dan proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan .

2.2 Hubungan Antar Variabel

1) Hubungan Iklim Organisasi dengan Kinerja

Pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya mencakup pengelolaan pada bidang-bidang operasional, melainkan juga harus diterapkan pada pihak pengelolaan lingkungan kerja yang merupakan faktor utama didalam menciptakan iklim kerja yang menentukan tinggi rendahnya kualitas koordinasi masing-masing dalam organisasi. Dengan iklim yang kondusif, secara langsung akan mempengaruhi keharmonisan hubungan timbal balik dalam organisasi.

Kinerja yang optimal dapat diperoleh apabila seseorang memiliki semangat dan gairah dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga dapat mencapai target yang telah ditentukan, kualitas kerja bermutu dan sesuai dengan standar kerja. Kinerja seseorang juga tidak terlepas dari beberapa faktor terkait dari sistem yang ada dalam lingkungan kerjanya. Sistem

dalam lingkungan harus mampu menciptakan suatu iklim yang dapat menimbulkan keinginan untuk berprestasi.

Seperti yang diungkapkan oleh Theodore dalam Sukandar (2003: 53) bahwa “Lingkungan kerja yang kurang mendukung seperti lingkungan fisik pekerjaan dan hubungan kurang serasi antar seorang guru dengan guru lainnya ikut menyebabBimbingan dan Konseling kinerja menjadi buruk.”

Menurut Gomes (2010), Iklim Organisasi adalah serangkaian keadaan lingkungan kerja yang dirasakan secara langsung atau tidak langsung oleh karyawan. Iklim tersebut mengitari dan mempengaruhi segala kinerja dalam organisasi. Dari makna tersebut dapat kita uraikan bahwa iklim kerja sebagai kondisi psikologi anggota organisasi dalam menjalankan tugasnya perlu dikondisikan nyaman mungkin. Lingkungan yang menyenangkan akan membuat gairah dalam bekerja, keharmonisan antar anggota tercipta dan akhirnya produktivitas pun akan meningkat.

2) Hubungan Kemampuan Kerja dengan Kinerja

Kepentingan pemimpin terhadap kemampuan kerja seorang karyawan cenderung terpusat pada kinerja karyawan. Pandangan ini mengenai hubungan antara kemampuan kerja karyawan dengan kinerja pada hakekatnya dapat diringkas dalam pernyataan “seorang pekerja yang bahagia adalah seorang pekerja yang produktif” banyak yang dilakukan oleh para pemimpin dalam membuat para pekerjanya merasa senang dalam pekerjaannya. Selain itu bukti yang cukup jelas bahwa karyawan yang

memiliki kemampuan kerja yang tinggi mempunyai tingkat keluar dari sebuah organisasi atau perusahaan lebih rendah.

Menurut pendapat Robbins (2015:35) menyatakan bahwa Kemampuan merujuk kesatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Hal ini menjelaskan bahwa untuk melakukan pekerjaan dibutuhkan kemampuan agar dapat mendukung dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan dengan hasil yang diharapkan.

Pengaruh kemampuan kerja karyawan terhadap keluarnya karyawan karena ketidak puasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerja yang tinggi. Sebaiknya angkatan kerja yang memiliki kemampuan kerja yang tinggi akan memberikan produktivitas yang tinggi sehingga kinerja yang tinggi dapat tercapai.

3) Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja

Menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia untuk mencapai tujuan. Motivasi adalah upaya memberi dorongan aktif kepada para karyawan disertai alasan – alasan pentingnya suatu kegiatan pencapaian tujuan bagi para karyawan yang sejalan dengan kepentingan organisasi. Tinggi rendahnya motivasi juga akan mempengaruhi baik buruknya kinerja individu maupun organisasi.

Motivasi akan menyebabkan seseorang tersebut bertindak produktif atau tidak produktif. Biasanya orang bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan. Memahami motivasi sangatlah penting karena kinerja, reaksi terhadap kompensasi dan persoalan sumber daya manusia yang lain

dipengaruhi dan mempengaruhi motivasi. Pendekatan untuk memahami motivasi berbeda - beda, karena teori yang berbeda mengembangkan pandangan dan model mereka sendiri.

Menurut Suhendra, (2008:53), menyatakan bahwa Motivasi adalah upaya membangkitkan motif, suatu dorongan dan kekuatan untuk menggerakkan orang, guna melakukan suatu kegiatan.

Radig dalam Antoni (2006: 24) mengemukakan bahwa “Pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja pegawai sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen”. Hubungan motivasi, gairah kerja dan hasil optimal mempunyai bentuk linear dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja pegawai akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan.

2.3 Hasil Penelitian Terdahulu

2.3.1 Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja

- 1) Ely Kurniawati (2018), yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai”. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis (H2) telah membuktikan terdapat pengaruh antara iklim organisasi terhadap kinerja pegawai. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 2.927 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,005 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini H_0 ditolak dan H_a diterima. Apabila angka probabilitas signifikansi $> 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Pengujian ini secara statistik

- membuktikan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya bahwa adanya pengaruh antara variabel iklim organisasi terhadap kinerja pegawai PT. Pegadaian (Persero) Kota Batam.
- 2) Kustrianingsih, M. R., Minarsih, M. M., & Hasiholan, L. B. (2016), yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang . Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,238. Sedangkan untuk nilai thitung ($4,129$) > ttabel ($1,684$) dan $\text{sign.}(0,000) < \text{sign } \alpha$ ($0,05$). Artinya semakin meningkat iklim organisasi maka kinerja karyawan pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata kota Semarang meningkat pula.
- 3) I Made Purba Astakoni (2017), yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Iklim Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Koperasi Asadana Semesta, Denpasar)”. Berdasarkan hasil penelitian ini, terdapat pengaruh negatif antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar -0,39 pada model modifikasi. Hal ini berarti bahwa iklim organisasi yang ditumbuhkembangkan di Koperasi Asadana Semesta Denpasar tidak mendukung hipotesis yang diangkat dalam penelitian ini. Iklim Organisasi memberikan pengaruh yang negatif dan tidak signifikan

terhadap kinerja karyawan, yang berarti hal ini menyatakan bahwa hipotesis 2 yang menyatakan bahwa iklim organisasi yang baik belum mampu meningkatkan kinerja karyawan pada Koperasi Asadana Semesta Denpasar.

- 4) Daud Melianus Woru, Anita Erari, Maman Rumanta (2021), yang berjudul “Kinerja Pegawai Dipengaruhi Oleh Komunikasi, Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja”. Berdasarkan hasil perhitungan uji keberartian koefisien regresi dengan uji t, diperoleh $t_{hitung} = -0.608$ > $t_{tabel} 2.010$ dengan signifikansi $0.546 < 0.05$, hal ini berarti bahwa variabel iklim organisasi (X2) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Hasil penelitian ini menunjukkan dan membuktikan bahwa variabel iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai oleh karena itu hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Distrik Yapen Selatan Kabupaten Kepulauan Yapen ditolak.
- 5) Christine Chely Karundeng (2013), yang berjudul “Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Taspen (Persero) Cabang Manado”. Berdasarkan analisis korelasi sederhana menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki kontribusi pengaruh sebesar 82,05 % terhadap kinerja karyawan pada PT Taspen Cabang Manado dan hasil analisis data secara keseluruhan memberikan petunjuk bahwa iklim organisasi (perusahaan) punya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Taspen

Cabang Manado. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan PT. Taspen Cabang Manado antara lain merupakan fungsi atau sebab dari iklim organisasi tersebut. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yakni “iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Taspen Cabang Manado, dapat dinyatakan teruji/diterima secara meyakinkan berdasarkan data empirik.

- 6) Ari Radianto & Bambang Swasto Sunuharyo (2017), yang berjudul “Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. PG Kribet Baru Malang)”. Berdasarkan pengujian variabel secara parsial (uji t) iklim organisasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dapat dibuktikan bahwa variabel iklim organisasi dengan hasil perhitungan t hitung $2,234 > 1,996$ t tabel dan nilai sig $0,029 < \alpha (0,05)$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama terbukti diterima, yang artinya variabel iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan untuk budaya organisasi didapat hasil perhitungan t hitung $3,396 > t$ tabel $1,996$ dan juga nilai sig $0,001 < (0,05)$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua terbukti diterima, yang artinya variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja

- 1) Kevin C. Tangkawarouw, Victor P. K. Lengkong, Genita G. Lumintang (2019), yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan

Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Wenang Indah”. Dari persamaan regresi dapat dilihat bahwa Nilai hitung = -4.936 Kemampuan Kerja (X2) berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Dari hasil uji t menjelaskan bahwa Kemampuan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Surya Wenang Indah. Artinya PT. Surya Wenang Indah harus lebih memperhatikan kemampuan kerja karyawan sehingga dapat menciptakan kinerja yang lebih baik.

- 2) Nurhaedah, Sukmawati Mardjuni, H.M. Yusuf Saleh (2018), yang berjudul “Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep”. Berdasarkan hasil analisis mengenai pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan, dimana dari hasil pengolahan data dengan Smart PLS 2.0 diperoleh nilai koefisien sebesar 0,271. Hal ini dapat dikatakan bahwa setiap kenaikan kemampuan kerja yang dimiliki oleh karyawan maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. Kemudian dengan nilai thitung sebesar 2,314, dengan nilai thitung 2,314 yang lebih besar dari 1,96, hal ini menunjukkan ada pengaruh signifikan antara kemampuan kerja dengan kinerja karyawan, sehingga dalam penelitian ini dapat dikatakan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan khususnya pada PT. Semen Tonasa (Persero) Kabupaten Pangkep.

- 3) Ni Luh Sekartini (2016), yang berjudul “Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kemampuan kerja Dan Kinerja Karyawan Administrasi Universitas Warmadewa”. Analisis inferensial dalam penelitian ini, dilakukan menggunakan model struktur equation modeling (SEM), proses perhitungan data dilakukan dengan menggunakan metode partial least square (PLS), dengan menggunakan software SmartPLS 2.0 M3. Pengaruh kemampuan kerja terhadap kemampuan kerja berdasarkan hasil analisis mengenai pengaruh kemampuan kerja terhadap kemampuan kerja karyawan menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan karyawan.
- 4) Heri Triswanto (2016), yang berjudul “Pengaruh Pendidikan, Motivasi Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Asset Daerah Kabupaten Grobogan”. Uji t pada variabel Kemampuan menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($\text{sig} < 0,05$) maka dapat diartikan bahwa secara parsial variabel Kemampuan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja. Kemampuan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah Kabupaten Grobogan. Dengan demikian hipotesis ketiga dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa diduga ada pengaruh positif

dan signifikan antara Kemampuan Kerja terhadap Kinerja tidak terbukti.

- 5) Diah Ayu Kristiani, Dr. Ari Pradhanawati, M.S & Andi Wijayanto, S.Sos, M.Si (2013), yang berjudul “Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Operator PT. Indonesia Power Unit Bisnis Pembangkitan Semarang)”. Berdasarkan hasil penelitian, secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Terdapat hubungan yang antara kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya, kemampuan dan motivasi kerja semakin baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasinya sebesar 0,535 atau 53,5%. Hal ini berarti 53,5% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kemampuan kerja dan motivasi kerja. Sedangkan sisanya ($100\% - 53,5\% = 46,5\%$) dijelaskan oleh faktor lain, selain faktor kemampuan dan motivasi kerja. Nilai korelasi bergandanya 0,732 menunjukkan hubungan antara kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sangat kuat, artinya setiap perubahan yang kecil, baik meningkat atau menurun pada kemampuan kerja dan motivasi kerja akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan kinerja karyawan yang besar.
- 6) Dony Tri Prasetyo, Moch. Al Musadieq & Mohammad Iqbal (2015), yang berjudul “Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Lingkungan Kerja

Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Tembakau Djajasakti Sari Malang)”. Hasil dari penelitian menyimpulkan variabel kemampuan kerja dan lingkungan kerja memiliki nilai signifikansi α sebesar 0,05 dibandingkan dengan nilai F sebesar 0,000 ($0,05 > 0,000$) dengan tingkat signifikansi sebesar 5% (0,05). Selain itu, berdasarkan nilai Adjusted R Square diketahui variabel bebas memberikan kontribusi terhadap variabel terikat sebesar 0,518 (51,8%) dan sisanya sebesar 48,2% dipengaruhi oleh variabel bebas lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Jadi, Kemampuan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tembakau Djajasakti Sari Malang.

2.3.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

- 1) Siti Maisarah Hasibuan, Syaiful Bahri (2018), yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja”. Analisis dilakukan dengan bantuan program SPSS Statistics 17.0 for windows, Uji t (uji parsial) dilakukan untuk melihat secara individu pengaruh dari variabel bebas. Nilai t hitung variabel motivasi kerja sebesar 2.207 yang dimana lebih besar ttabel(1,662) atau nilai sig 0,030 lebih kecil dari nilai signifikan 0,05. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh maka H_0 ditolak untuk variabel motivasi kerja, dengan demikian secara parsial variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil polri. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa motivasi

kerja berpengaruh positif terhadap kinerja personil polri di Polsek Medan Area yang artinya apabila motivasi kerja baik maka kinerja juga akan membaik.

- 2) Achmad Fadhil Yuniadi Mayowan (2018), yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kemampuan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Ajb Bumiputera”. Berdasarkan penelitian ini Motivasi (X1) memiliki nilai signifikansi (Sig.) 0.021 pada tabel Coefficientsa dengan nilai α (derajat signifikansi) 0.05 artinya 0.021 < 0.05. Artinya motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikatakan bahwa semakin tinggi nilai motivasi maka nilai kinerja karyawan akan semakin tinggi.
- 3) Niska Unissa Nurusyifa (2019), yang berjudul “Pengaruh Kemampuan kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT BPRS Harta Insan Karimah Surakarta)”. Berdasarkan hasil uji ttest variabel motivasi kerja memiliki nilai koefisien -0,358 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,016, hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan, hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja karyawan PT BPRS Harta Insan Karimah Surakarta berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 4) Welli Fitra Hayati (2014), yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Fasilitas Terhadap Kinerja Karyawan PT.

Radio Suara Singgalang Mahimbau (Radio Sushi Fm) Padang)". Hasil penelitian menunjukkan pada koefisien variabel motivasi diperoleh sebesar -0,293 dengan tanda negatif, jadi setiap penambahan 1 (satu) variabel motivasi akan mengurangi kinerja karyawan sebesar -0,293. Variabel motivasi mempunyai thitung yaitu -2,214, nilai negatif menunjukkan bahwa variabel motivasi mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan variabel kinerja. Jadi dapat disimpulkan motivasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 5) Fransiskus Ady & Djoko Wijono (2013) , yang berjudul "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan". Berdasarkan hasil penelitian ini Motivasi kerja yang terdiri dari variable Achievement (X1), Recognition (X2), Working Condition (X3), dan Wages (X4) mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan Koperasi Unit Desa Depok Condongcatur Sleman Yogyakarta. Ini terbukti Fhitung lebih besar dari Ftabel ($11.407 > 2,4675$). Secara parsial motivasi kerja yang terdiri dari variable Achievement (X1), Recognition (X2), Working Condition (X3), dan Wages (X4) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini terbukti dari hasil thitung masing-masing variabel lebih besar dari t tabel. Demikian juga hasil uji R² pada penelitian ini diperoleh nilai R² sebesar 0,324. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja yang terdiri dari variable Achievement (X1), Recognition (X2), dan Wages (X4)

hanya sebesar 32,4%, sedangkan sisanya sebesar 68,6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Untuk Working Condition (X3) secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

- 6) Nur Avni Rozalia, Hamida Nayati Utami & Ika Ruhana (2015), yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Pattindo Malang)”. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan peneliti, dapat diketahui bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal dapat dibuktikan melalui nilai F hitung sebesar 50,605. Dan F tabel sebesar 3,112. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($50,605 > 3,112$) atau nilai $sig\ F\ (0,000) < \alpha = 0.05$ maka model analisis regresi sudah signifikan. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda diperoleh F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap Kinerja karyawan.