

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen dalam perusahaan yang memiliki peran penting, di mana keberhasilan suatu perusahaan tergantung pada peran yang dijalankan oleh masing-masing orang didalamnya. Orientasi dari memperhatikan faktor manusia dalam perusahaan bukan berarti faktor-faktor lain tidak berperan penting, karena berbagai faktor yang lain juga diperlukan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan tersebut, maka salah satunya yaitu dengan meningkatkan kinerja sumber daya manusia secara optimal.

Kinerja menurut Mangkunegara (2017:67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja yang berkualitas dan berhasil dalam mencapai tujuannya dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari dalam perusahaan seperti budaya organisasi dan kompetensi yang sesuai dengan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang berkualitas.

Budaya Organisasi merupakan salah satu faktor yang berasal dari dalam perusahaan yang mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya Organisasi

menurut Edy (2019:1-2) adalah system nilai-nilai (*value*), keyakinan-keyakinan (*belief*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah di organisasinya. Suatu organisasi dirasa perlu memperhitungkan budaya organisasi yang kuat dan sejalan dengan beberapa batasan-batasan yang berlaku. Selama memiliki budaya organisasi yang kuat, berdampak baik dan dapat diterapkan dengan baik oleh anggota organisasi tersebut maka dapat memperlancar aktivitas organisasi. Budaya organisasi diyakini sebagai salah satu faktor penting yang membentuk perilaku manajemen dan karyawan suatu perusahaan dan perlu ditelusuri dalam kaitannya dengan kinerja karyawan. Budaya yang kuat dapat menghasilkan keunggulan bersaing dan pada akhirnya berhubungan dengan kinerja organisasi.

Selain budaya organisasi, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh motivasi. Motivasi menurut Hafidzi dkk (2019:52) merupakan pemberi daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Oleh karena itu, jika suatu perusahaan ingin mencapai kinerja yang optimal sesuai dengan target yang telah ditentukan maka perusahaan perlu memotivasi karyawannya. Persoalan dalam memotivasi karyawan itu tidak mudah sebab dalam diri karyawan terdapat keinginan, kebutuhan dan harapan yang berbeda. Disamping itu manajemen juga harus mempunyai cara memotivasi karyawan dengan cara yang berbeda-beda, yakni memotivasi karyawan dengan cara positif yaitu melalui pemberian bonus dan

memberikan penghargaan berupa promosi jabatan bagi karyawan yang mampu mencapai kinerja yang baik. Selain motivasi positif, pihak manajemen juga diharapkan memberi motivasi negatif yaitu melalui ancaman PHK bagi karyawan yang tidak mampu memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan perusahaan serta menegur langsung karyawan jika melakukan kesalahan. Motivasi negatif memang tepat dilakukan dalam waktu pendek ini agar dapat meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan, namun motivasi negatif ini jika dilakukan dalam jangka panjang akan memberikan dampak buruk terhadap kondisi emosional seseorang yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri. Apabila manajemen dapat memahami dan mengatasi persoalan motivasi, maka perusahaan akan dapat mencapai kinerja yang optimal sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi. Kompetensi mempunyai peranan amat penting, karena pada umumnya kompetensi menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2017:271). Menurut Romberg (2017) seorang pegawai memiliki kompetensi yang tinggi apabila pegawai tersebut memiliki pengalaman kerja, latar belakang pendidikan yang mendukung profesi, memiliki keahlian/pengetahuan, dan memiliki keterampilan. Apabila kompetensi karyawan rendah, maka tingkat kinerja karyawan pun akan rendah pula, begitupun sebaliknya apabila kompetensi karyawan baik, maka akan baik

pula kinerjanya. Sehingga kompetensi memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja setiap karyawan.

Pada dasarnya sudah ada budaya organisasi, kompetensi dan motivasi yang baik pada Aksari Resort Ubud, akan tetapi masih ditemukan adanya presentasi yang fluktuatif. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan *Resort Manager* Aksari Resort Ubud, terdapat banyak pelanggaran aturan kerja dimana banyak karyawan yang tidak masuk kerja tanpa surat pemberitahuan, kebiasaan karyawan yang sering telat masuk kerja dan pulang lebih awal dimana hal itu dapat dilihat melalui data *finger print* atau absensi talenta karyawan. Selain itu, banyak juga karyawan yang menggunakan handphone di jam kerja dan juga merokok di sekitar lingkungan hotel di jam kerja. Aksari Resort Ubud berlokasi di Jln. Raya Desa Kenderan No. 88x Ubud, Kecamatan Ubud, Kabupaten Gianyar. Kinerja karyawan Aksari Resort Ubud dinilai kurang baik, hal ini dapat dilihat dari data absensi karyawan. Berikut adalah data absensi karyawan Aksari Resort Ubud dari bulan Januari 2019 sampai dengan Januari 2020 adalah sebagai berikut:

UNMAS DENPASAR

Tabel 1. 1
Tingkat Kemangkiran dan Keterlambatan Karyawan Aksari Resort
Ubud
Bulan Januari 2021 – Bulan Januari 2022

BULAN	JUMLAH ABSENSI	PRESENTASE ABSENSI
Januari 2021	8 Karyawan	14%
Februari 2021	5 Karyawan	10%
Maret 2021	7 Karyawan	16%
April 2021	3 Karyawan	6%
Mei 2021	10 Karyawan	18%
Juni 2021	5 Karyawan	10%
Juli 2021	4 Karyawan	8%
Agustus 2021	8 Karyawan	14%
September 2021	7 Karyawan	16%
Oktober 2021	11 Karyawan	20%
November 2021	10 Karyawan	18%
Desember 2021	4 Karyawan	8%
Januari 2022	4 Karyawan	8%
JUMLAH	54 Karyawan	100%

Sumber: Aksari Resort Ubud (2021)

Menurut Hasibuan (2017), absensi adalah tidak bekerjanya seorang karyawan pada saat hari kerja, karena sakit, izin, alpa, atau cuti. Absensi adalah daftar administrasi ketidakhadiran pekerja (absen). Adapun cara menghitung tingkat rata-rata absen adalah dengan rumus sebagai berikut :

$$Absen = \frac{\text{Jumlah Absensi} \times 100\%}{\text{Jumlah Karyawan}}$$

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa tingkat absensi karyawan pada Aksari Resort Ubud mengalami kenaikan dan penurunan yang tidak stabil dari bulan Januari 2021 s.d Januari 2022. Pada bulan Januari 2021 presentase absensi karyawan sebesar 14 persen, kemudian pada Februari 2021 mengalami penurunan menjadi 10 persen, dan pada bulan Maret 2021 mengalami kenaikan menjadi 16 persen. Adapun kenaikan presentase absensi karyawan yang signifikan terjadi pada bulan Oktober 2021, yakni sebesar 20 persen. Kemudian pada bulan April 2021, terjadi penurunan presentase absensi karyawan yang paling rendah yakni sebesar 6 persen.

Pada data absensi diatas, dapat dilihat bahwa jumlah absensi karyawan di Aksari Resort Ubud masih dirasa terlalu banyak, terdapat beberapa karyawan yang tidak masuk kerja tanpa keterangan dan ada juga yang cuti kerja. Terdapat fluktuasi kenaikan dan penurunan presentase absensi, dibulan tertentu (januari, februari, maret, mei, juli, agustus, september, oktober dan november) presentasi absensi diatas 10 persen yang menunjukkan bahwa tingkat absensi yang cukup tinggi dan belum lagi masih ditambah dengan karyawan yang terlambat bekerja. Hal ini apabila dibiarkan terus-menerus nantinya akan memberikan permasalahan yang serius bagi organisasi secara keseluruhan. Dalam indikator kinerja menurut Desler, kehadiran merupakan salah satu poin yang mencerminkan kinerja karyawan. Padahal karyawan telah dimotivasi dengan berbagai hal seperti: pemberian gaji dan tunjangan yang disesuaikan dengan pekerjaan, adanya jaminan kesehatan, kegiatan pariwisata maupun

outbond untuk lebih mengakrabkan hubungan interpersonal dan kerjasama, dan adanya diklat untuk menambah dan meningkatkan keterampilan SDM para karyawan dan lain-lain.

Menurut Moeheriono (2019) dalam meningkatkan kinerja karyawan diperlukan kompetensi yang memadai, karena kompetensi memiliki peranan penting yang menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Peranan penting inilah untuk mendukung kemampuan karyawan yang umumnya dikonsentrasikan pada hasil perilaku yang dapat mendorong kinerja karyawan menjadi lebih baik lagi. Hariandja (2017: 169) menyatakan bahwa tingkat pendidikan seorang karyawan dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki kinerja perusahaan. Dengan menempuh tingkat pendidikan tertentu menyebabkan seorang karyawan memiliki kemampuan tertentu sehingga mampu serta cakap untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

Tabel 1. 2
Tingkat Pendidikan Karyawan Aksari Resort Ubud

No	Tingkatan Pendidikan	Jumlah
1	SLTP/Sederajat	2
2	SLTA/SLTK	22
3	Diploma	27
4	Sarjana	3
	Jumlah	54

Dari tabel 1.2 diatas dapat dilihat bahwa karyawan Aksari Resort Ubud memiliki tingkat pendidikan yang berbeda. Tidak semua karyawan memiliki

tingkat pendidikan tinggi, hal ini dapat dilihat dari tingkat pendidikan Sarjana yang hanya berjumlah 3 orang. Selebihnya pada tingkatan Diploma dan SLTA/SLTK yang rata-rata sudah lebih menjurus ke bidangnya masing-masing, hal tersebut yang menyebabkan karyawan kesulitan untuk berkompetisi.

Adapun *research gap* dalam penelitian ini dari hasil penelitian Mei Arimbawa (2018) dan Dheva Cahyaning (2020) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan hasil penelitian Anis Watul Khasanah (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Nilam Putri (2020) dan Yoga (2022) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan hasil penelitian Atika Fitry Kharisma (2020) menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Merta (2022) dan Dedi (2021) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan hasil penelitian Bukhari (2020) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan kajian dan fenomena yang terjadi diatas, maka peneliti menarik judul penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Aksari Resort Ubud”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Aksari Resort Ubud?
- 2) Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Aksari Resort Ubud?
- 3) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Aksari Resort Ubud?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah tersebut, maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah :

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Aksari Resort Ubud.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Aksari Resort Ubud.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Aksari Resort Ubud.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung bagi pihak-pihak yang berkepentingan, yaitu :

- 1) Kegunaan Teoritis

Sebagai tambahan referensi untuk mengembangkan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan bidang manajemen sumber daya manusia

khususnya yang terkait dengan masalah yang dihadapi oleh tenaga kerja pada setiap perusahaan, referensi bagi para peneliti yang akan melakukan penelitian lebih lanjut berkaitan dengan masalah pengaruh budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan, serta sebagai bahan acuan dan pengetahuan bagi mereka yang tertarik untuk melakukan kajian pada bidang yang sama, baik itu dari kalangan mahasiswa atau kalangan umum.

2) Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan informasi bagi pihak perusahaan yang dapat membantu manajemen dalam memberikan keputusan. Hasil ini diharapkan dapat menambah khasanah perpustakaan di kampus dengan tambahan referensi bagi penelitian selanjutnya yang akan dilakukan dikemudian hari.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Goal Setting Theory

Grand Theory dalam penelitian ini adalah *Goal Setting Theory*, yang 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 mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins dalam Purnamasari, 2019). Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (goal) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri. Berdasarkan pendekatan *Goal Setting Theory* keberhasilan organisasi dalam mencapai tingkat kinerja yang baik merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel keadilan organisasi, motivasi, dan budaya organisasi sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya yaitu kinerja.

2.1.2 Budaya Organisasi

1) Pengertian Budaya Organisasi

Budaya Organisasi menurut Edy (2019:1-2) adalah system nilai-nilai (*value*), keyakinan-keyakinan (*belief*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah di organisasinya. Budaya organisasi dapat diartikan sebagai nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya didalam organisasi. (Hari, 2019:4).

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat nilai-nilai, keyakinan, dan sikap utama yang diberlakukan di antara anggota organisasi. Jika dalam suatu organisasi tidak mempunyai budaya yang dominan dan hanya terdiri dari banyak sub budaya, maka pengaruh dari budaya terhadap keefektifan organisasi akan jauh lebih tidak jelas dan tidak akan terdapat konsistensi di dalam persepsi atau perilaku.

2) Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi menurut Robbins (Sulaksano Hari, 2018:29) adalah sebagai berikut :

- a) Budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya.
- b) Budaya membawa suatu rasa identitas bagi para anggota organisasi.

- c) Budaya mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
- d) Budaya membantu mempersatukan organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
- e) Budaya sebagai kendali yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

3) Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi menurut Viktor dalam Wibowo (2018:349) adalah sebagai berikut:

- 1) *Individual initiative* (Inisiatif perseorangan)
Yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan dan kemerdekaan yang dimiliki individu.
- 2) *Risk tolerance* (Toleransi terhadap risiko)
Yaitu suatu tingkatan dimana pekerja didorong mengambil risiko, menjadi agresif dan inovatif.
- 3) *Control* (Pengawasan)
Yaitu jumlah aturan dan pengawasan langsung yang dipergunakan untuk melihat dan mengawasi para perilaku kerja.
- 4) *Communication pattern* (Pola komunikasi)
Yaitu suatu tingkatan dimana komunikasi organisasi dibatasi pada kewenangan hierarki formal.

2.1.3 Kompetensi

1) Pengertian Kompetensi

Menurut Wibowo (2017:271) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Pengertian kompetensi oleh Spencer yang dikutip oleh Moehariono (2018:5) adalah sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan. Menurut Spencer ini, kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang yang dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan yang dibutuhkan sumber daya manusia untuk melakukan pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja, sehingga dapat tercapainya suatu tujuan yang telah ditetapkan.

2) Jenis-Jenis Kompetensi

Dalam bukunya Kunandar (2017) menyebutkan bahwa kompetensi dapat dibagi menjadi 5 jenis yaitu:

- 1) Kompetensi Intelektual yaitu perangkat pengetahuan yang dimiliki individu yang dibutuhkan dalam melakukan pekerjaannya.
- 2) Kompetensi Fisik yaitu kemampuan fisik individu yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas dalam pekerjaannya.
- 3) Kompetensi Pribadi yaitu perangkat perilaku yang berhubungan dengan kemampuan individu dalam memahami diri, mewujudkan diri, identitas diri, dan transformasi diri.
- 4) Kompetensi Sosial yaitu perangkat perilaku tertentu yang menjadi dasar pemahaman diri sebagai bagian dari lingkungan sosial.
- 5) Kompetensi Spiritual yaitu kemampuan individu dalam memahami, menghayati, serta mengamalkan kaidah-kaidah keagamaan.

3) Manfaat kompetensi

Kompetensi individu memiliki peranan yang sangat penting dalam efektivitas pelaksanaan tugas-tugas pekerjaan atau profesinya. Perusahaan-perusahaan besar menggunakan kompetensi sebagai dasar dalam merekrut tenaga kerja. Adapun beberapa manfaat merekrut pekerja yang memiliki kompetensi adalah sebagai berikut:

- 1) Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai oleh perusahaan.
- 2) Kompetensi individu dapat digunakan sebagai alat seleksi tenaga kerja yang potensial.
- 3) Kecakapan tenaga kerja akan memaksimalkan produktivitas perusahaan.

- 4) Kecakapan atau kompetensi tenaga kerja dapat dijadikan dasar dalam mengembangkan sistem remunerasi.
- 5) Kompetensi dapat membantu perusahaan untuk dapat beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi.
- 6) Kompetensi dapat memudahkan perusahaan dalam menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi.

4) Indikator Kompetensi

Edison, dkk (2017:143) menguraikan indikator-indikator kompetensi, sebagai berikut :

a) Pengetahuan (*Knowledge*)

Memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan dari pelatihan-pelatihan atau kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya.

b) Keahlian (*Skill*)

Memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menanganinya secara detail. Meski demikian, selain ahli ia harus memiliki kemampuan (*ability*) memecahkan masalah dan menyelesaikan dengan cepat dan efisien.

c) Sikap (*Attitude*)

Menjunjung tinggi etika organisasi dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar, ini merupakan indikator penting bagi usaha jasa atau pelayanan, bahkan memiliki pengaruh terhadap citra perusahaan atau organisasi.

2.1.4 Motivasi

1) Pengertian Motivasi

Motivasi adalah kebutuhan yang mendorong perbuatan ke arah suatu tujuan. Menurut Afandi (2018:23), motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Motivasi menurut Hafidzi dkk (2019:52) merupakan pemberi daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan.

2) Jenis-Jenis Motivasi

Menurut Malayu S. P Hasibuan (2017:150), jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis yaitu :

- 1) Motivasi positif (insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan memotivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
- 2) Motivasi negatif (insentif negatif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya

kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek pasti akan meningkat, karena takut dihukum.

3) Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi

Adapun Faktor-faktor mempengaruhi motivasi kerja yaitu (Pandi Afandi, 2018:24).

a) Kebutuhan Hidup

Kebutuhan hidup mempertahankan hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat bekerja.

b) Kebutuhan Masa Depan

Kebutuhan akan masa depan yang cerah dan baik sehingga tercipta suasana tenang, harmonis dan optimisme.

c) Kebutuhan Harga Diri

Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dan karyawan dan masyarakat lingkungannya.

d) Kebutuhan Pengakuan Prestasi Kerja

Kebutuhan atas prestasi yang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan.

4) Indikator Motivasi

Indikator motivasi kerja menjadi dua dimensi dan lima indikator, yaitu (Pandi Afandi, 2018:29)

1) Dimensi ketentraman adalah senang, nyaman dan bersemangat karena kebutuhan terpenuhi. Indikator :

a) Balas Jasa

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

b) Kondisi Kerja

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

c) Fasilitas Kerja

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

2) Dimensi dorongan untuk dapat bekerja dengan sebaik mungkin.

Indikator :

a) Prestasi Kerja

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

b) Pengakuan dari atasan

Pernyataan yang diberikan oleh atasan apakah karyawannya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja

Titik akhir dari kegiatan organisasi adalah tercapainya kinerja yang diinginkan, menurut Mangkunegara (2017:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Kaswan (2017:278), kinerja karyawan mencerminkan perilaku karyawan di tempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan, yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi.

Dari pendapat ahli dan pakar diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja baik secara kualitas atau kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya untuk kebutuhan organisasi dalam mencapai suatu tujuan.

2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017:67), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

1) Faktor kemampuan

Secara psikologi kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi IQ dan kemampuan reality (*knowledge + skill*), artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan atau mendorong pegawai menjadi terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

3) Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja karyawan merupakan kinerja dari karyawan itu sendiri dan merupakan *feedback* terhadap hasil kerja individu/organisasi yang dihasilkan dari membandingkan standar yang ada baik kualitas maupun kuantitas yang ditetapkan sebelumnya. Penilaian kinerja memang seharusnya ditetapkan untuk

mengetahui kualitas kinerja karyawan dan untuk memotivasi karyawan agar lebih produktif..

4) Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017:75), indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu :

1) Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2) Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya, kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3) Ketepatan Waktu Kerja

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan.

4) Kemampuan Kerja Sama

Kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Sebagai perbandingan dalam menyusun proposal terdapat beberapa hasil penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai acuan, diantaranya :

- 1) Mei Arimbawa (2018) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Jimbaran Puri Bali. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara

simultan dan parsial budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Jimbaran Puri Bali. Alat analisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Dari penelitian sebelumnya dan penelitian yang sedang dilaksanakan terdapat persamaan dan perbedaan yang nampak dari segi lokasi penelitian dimana penelitian pertama dilaksanakan di Hotel Jimbaran Puri Bali sedangkan penelitian sekarang dilaksanakan di Aksari Resort Ubud. Perbedaan lainnya adalah jumlah responden penelitian terdahulu menggunakan 64 responden sedangkan penelitian sekarang menggunakan 54 responden. Persamaan penelitian adalah sama-sama membahas budaya organisasi motivasi dan kinerja karyawan.

- 2) Dheva Cahyaning (2020), dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Dan *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Duta Intika Kawasaki Teuku Umar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Duta Intika Kawasaki Teuku Umar. Alat analisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Dari penelitian sebelumnya dan penelitian yang sedang dilaksanakan terdapat persamaan dan perbedaan yang nampak dari segi lokasi penelitian dimana penelitian pertama dilaksanakan di PT. Duta Intika Kawasaki Teuku Umar, sedangkan penelitian sekarang dilaksanakan di Aksari Resort Ubud. Perbedaan yang lainnya yaitu pada tahun penelitian. Persamaan penelitian adalah sama-sama membahas budaya organisasi dan kinerja karyawan.
- 3) Anis Watul Khasanah (2019), dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi

dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bama Berita Sarana Televisi (BBSTV Surabaya). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bama Berita Sarana Televisi (BBSTV Surabaya). Alat analisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Dari penelitian sebelumnya dan penelitian yang sedang dilaksanakan terdapat persamaan dan perbedaan yang nampak dari segi lokasi penelitian dimana penelitian pertama dilaksanakan di PT. Bama Berita Sarana Televisi (BBSTV Surabaya), sedangkan penelitian sekarang dilaksanakan di Aksari Resort Ubud. Perbedaan yang lainnya yaitu pada tahun penelitian. Persamaan penelitian adalah sama-sama membahas budaya organisasi dan kinerja karyawan.

- 4) Nilam Putri (2020) dengan judul Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di The Bandha Hotel & Suites Legian, Badung, Bali. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan The Bandha Hotel & Suites Legian. Alat analisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Dari penelitian sebelumnya dan penelitian yang sedang dilaksanakan terdapat persamaan dan perbedaan yang nampak dari segi lokasi penelitian dimana penelitian pertama dilaksanakan di The Bandha Hotel & Suites Legian, sedangkan penelitian sekarang dilaksanakan di Aksari Resort Ubud. Perbedaan lainnya adalah jumlah responden penelitian terdahulu menggunakan 45 responden sedangkan penelitian sekarang menggunakan

54 responden. Persamaan penelitian adalah sama-sama membahas kompetensi , motivasi dan kinerja karyawan.

- 5) Atika Fitry Kharisma (2020), dengan judul Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank BPRS Bina Finansia Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank BPRS Bina Finansia Semarang. Alat analisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Dari penelitian sebelumnya dan penelitian yang sedang dilaksanakan terdapat persamaan dan perbedaan yang nampak dari segi lokasi penelitian dimana penelitian pertama dilaksanakan di Bank BPRS Bina Finansia Semarang, sedangkan penelitian sekarang dilaksanakan di Aksari Resort Ubud. Perbedaan yang lainnya yaitu pada tahun penelitian. Persamaan penelitian adalah sama-sama membahas kompetensi dan kinerja karyawan.
- 6) Yoga (2022), dengan judul penelitian Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada KSP. Ema Duta Mandiri Denpasar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KSP. Ema Duta Mandiri Denpasar. Alat analisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Dari penelitian sebelumnya dan penelitian yang sedang dilaksanakan terdapat persamaan dan perbedaan yang nampak dari segi lokasi penelitian dimana penelitian pertama dilaksanakan di KSP. Ema

Duta Mandiri Denpasar, sedangkan penelitian sekarang dilaksanakan di Aksari Resort Ubud. Persamaan penelitian adalah sama-sama membahas kompetensi dan kinerja karyawan.

- 7) Merta (2022), dengan judul Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Fave Hotel Kuta Kartika Plaza. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara motivasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Fave Hotel Kuta Kartika Plaza. Alat analisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Dari penelitian sebelumnya dan penelitian yang sedang dilaksanakan terdapat persamaan dan perbedaan yang nampak dari segi lokasi penelitian dimana penelitian pertama dilaksanakan di Fave Hotel Kuta Kartika Plaza, sedangkan penelitian sekarang dilaksanakan di Aksari Resort Ubud. Perbedaan lainnya adalah jumlah responden penelitian terdahulu menggunakan 32 responden sedangkan penelitian sekarang menggunakan 54 responden. Persamaan penelitian adalah sama-sama membahas motivasi dan kinerja karyawan.
- 8) Dedi (2021), dengan judul penelitian Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Tridarma Putri Semarang, Klungkung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara motivasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. BPR Tridarma Putri Semarang, Klungkung. Alat analisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Dari penelitian sebelumnya dan penelitian yang sedang dilaksanakan terdapat persamaan dan perbedaan yang nampak dari segi

lokasi penelitian dimana penelitian pertama dilaksanakan di PT. BPR Tridarma Putri Semarapura, Klungkung, sedangkan penelitian sekarang dilaksanakan di Aksari Resort Ubud. Persamaan penelitian adalah sama-sama membahas kompetensi, motivasi dan kinerja karyawan.

- 9) Bukhari (2019), yang berjudul Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirta Tamiang Kabupaten Aceh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Tamiang Kabupaten Aceh. Alat analisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Dari penelitian sebelumnya dan penelitian yang sedang dilaksanakan terdapat persamaan dan perbedaan yang nampak dari segi lokasi penelitian dimana penelitian pertama dilaksanakan di Pegawai PDAM Tirta Tamiang Kabupaten Aceh, sedangkan penelitian sekarang dilaksanakan di Aksari Resort Ubud. Persamaan penelitian adalah sama-sama membahas kompetensi, motivasi dan kinerja karyawan.

UNMAS DENPASAR