

**BAB II**  
**KAJIAN KEPUSTAKAAN, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN**  
**HIPOTESIS**

**A. Kajian Kepustakaan**

**1. Kinerja Karyawan**

**a. Pengertian Kinerja**

Menurut Kasmir, (2018 : 182) Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas – tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Kinerja adalah hasil kerja baik secara kuantitas maupun kualitas yang dicapai oleh seseorang karyawan di dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh pemilik usaha (Mangkunegara, 2016:29)

Kinerja merupakan hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM dalam satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Kholilah, 2018 : 139)

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan sangat berkaitan erat dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi atau perusahaan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, untuk tujuan dan target yang ingin dicapai oleh perusahaan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016:186) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1) Kemampuan, kepribadi, dan minat kerja

Kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan.

2) Pengetahuan

Seseorang yang memiliki pengetahuan mengenai pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik

3) Rancangan Kerja

Rancangan pekerjaan akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

4) Kepribadian

Kepribadian atau karakter yang dimiliki seseorang karyawan.

5) Motivasi Kerja

Dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6) Kepemimpinan

Perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

7) Gaya Kepemimpinan

Gaya atau cara seorang pemimpin dalam mengatur bawahannya.

8) Budaya Organisasi

Kebiasaan atau norma yang berlaku oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9) Kepuasan Kerja

Perasaan puas atau perasaan senang setelah melakukan pekerjaan.

10) Lingkungan Kerja

Suasana atau kondisi lokasi tempat kerja.

11) Loyalitas

Kesetiaan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

12) Komitmen

Keterikatan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan.

13) Disiplin Kerja

Menjalankan aktivitas pekerjaan sesuai dengan ketepatan waktu.

c. Indikator-indikator kinerja

Menurut Wibowo (2016:86) terdapat beberapa indikator kinerja yaitu:

1) Tujuan

Merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga bukan merupakan sebuah keinginan.

## 2) Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.

## 3) Umpan Balik

Antara tujuan, standar dan umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik terutama penting ketika kita mempertimbangkan “*real goals*” atau tujuan sebenarnya. Tujuan yang dapat diterima oleh pekerja adalah tujuan yang bermakna dan berharga.

## 4) Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.

## 5) Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

## 6) Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuannya menantang, menetapkan standar terjangkau, memintakan umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif.

## 7) Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

## **2. Motivasi**

### **a. Pengertian Motivasi**

Motivasi (Wibowo, 2016 : 322) merupakan dorongan manusia pada pencapaian tujuan, sedangkan elemen yang terkandung dalam memotivasi meliputi untuk membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus – menerus dan adanya tujuan.

Motivasi (Zakiyudin, 2016:54) merupakan sebuah kegiatan yang mengakibatkan, mengarahkan dan memelihara perilaku manusia. Motivasi (Kholilah, 2018 : 57) adalah faktor – faktor yang ada dalam diri seorang yang menggerakkan, mengarahkan perilakunya untuk

memenuhi tujuan tertentu. Motivasi juga dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau intensif.

Motivasi (Sutarto Wijono, 2016 : 20) merupakan salah satu sebab atau penentu tingkah laku. Jadi motivasi dan kedisiplinan sangat mempengaruhi kesehatan dan keselamatan kerja karyawan. Tidak hanya dengan memotivasi akan tetapi dengan menerapkan kedisiplinan yang baik maka akan dapat meningkatkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas – tugas yang diberikan kepadanya, adapun pengertian disiplin anatara lain disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah merupakan salah satu sebab atau penentu tingkah laku dan merupakan dorongan manusia dalam mencapai sebuah tujuan sehingga akan mempengaruhi semangat seseorang dalam bekerja atau pun dalam mencapai sebuah tujuannya.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi

Menurut Afandi (2018:24) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu :

1) Kebutuhan hidup

Kebutuhan untuk mempertahankan hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara dan sebagainya.

2) Kebutuhan masa depan

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

3) Kebutuhan harga diri

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

4) Kebutuhan pengakuan prestasi kerja

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

c. Indikator-indikator motivasi

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

1) Balas jasa

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

2) Kondisi kerja

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

### 3) Fasilitas kerja

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

### 4) Prestasi kerja

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

### 5) Pengakuan dari atasan

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

### 6) Pekerjaan itu sendiri

Karyawan yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bias menjadi motivasi buat karyawan lainnya.

## **3. Budaya Organisasi**

### **a. Pengertian Budaya Organisasi**

Menurut Kholilah (2018 : 153) Budaya Organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota – anggota organisasi, sistem dari makna bersama.

Menurut Wibowo (2016 : 15) Budaya organisasi adalah suatu pola asumsi dasar yang dikemukakan oleh suatu kelompok tertentu karena mempelajari dan menguasai masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja dengan cukup baik untuk dipertimbangkan secara layak dan karena itu

diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang dipersepsikan berpikir dan dirasakan dengan benar dalam hubungan dengan masalah tersebut, sehingga budaya organisasi sangatlah penting dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

b. Faktor – faktor yang mempengaruhi budaya organisasi

- 1) Karakteristik sosial masyarakat, yaitu karakteristik sosial masyarakat di lingkungan perusahaan beroperasi merupakan faktor mendasar yang mempengaruhi pembentukan budaya organisasi.
- 2) Tipe masyarakat bisnis, yaitu perilaku perusahaan yang hidup ditengah masyarakat bisnisnya, sedikit banyak dipengaruhi karakteristik industri dan masyarakat lainnya.
- 3) Kapasitas kemampuan kendali perusahaan, yaitu semakin tinggi kapabilitas dan daya kendali perusahaan, budaya internal cenderung semakin konheren. Budaya yang kongheren memberikan kontribusi bagi terbentuknya daya saing yang tinggi dan has di medan persaingan bisnis.

c. Indikator-indikator Budaya Organisasi

Menurut Sulaksono (2015:2) indikator-indikator budaya kerja yaitu:

- 1) Inovatif memperhitungkan resiko, artinya bahwa setiap karyawan akan memberi perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan.

- 2) Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail didalam melakukan pekerjaan, akan menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan didalam melaksanakan tugasnya.
- 3) Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja, karyawan harus mampu menjaga kondisi kesehatannya agar tetap prima.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh Zunaidah dan Ardi Novarandi (2014) yang berjudul Analisis Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Putra Kelana Makmur. Hasil penelitiannya menunjukkan : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Business Unit PT. Putra Kelana Makmur Group Batam.

Penelitian yang dilakukan oleh Syarah Amalia dan Mahendra (2016) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerlad Bintaro. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : Motivasi berpengaruh, secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerlad Bintaro.

Penelitian yang dilakukan oleh Mada Adi dan Yanuar.(2016.) Dengan judul Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum (RSU) Salatiga. Hasil Penelian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Dedek Kurniawan.(2020.) dengan Judul Pengaruh budaya organisasi perusahaan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gas Negara (Persero) Medan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : Adanya pengaruh yang signifikan antara Budaya Organisasi (X1) dan Motivasi (X2) terhadap Kinerja karyawan (Y) .

Penelitian yang dilakukan oleh I Ketut Sudana dan Putu Siti Firman.(2018). dengan judul Pengaruh Motivasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan di CV. Dewi Bulan. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh motivasi kerja dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan CV. Dewi Bulan.

Penelitian yang dilakukan oleh Isnan Munawirsyah (2018) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III Medan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Johansen Dayani dan Carol Daniel Kadang (2020) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Citra Harapan Anugrah di Jakarta. Hasil penelitiannya bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Citra Harapan Anugrah.

Penelitian yang dilakukan oleh Devira Prakasita Ariani dan Sonja Andarini (2020) dengan judul Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi

Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi dan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan. Variabel Motivasi Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan, variabel Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Rizko Yogaswara (2020). Dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Departemen Weaving Pada PT Unitex. Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Azhar Affandi (2021). Dengan judul Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Purwakarta. Hasil penelitiannya bahwa motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas pariwisata purawarkarta.

Penelitian yang dilakukan oleh Trifena Setiawaty Sinaga (2020) dengan judul Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Mahendra Fakhri (2016) dengan judul pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Gramedia Asri

Media Cabang Emerld Bintaro. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh motivasi kerja secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

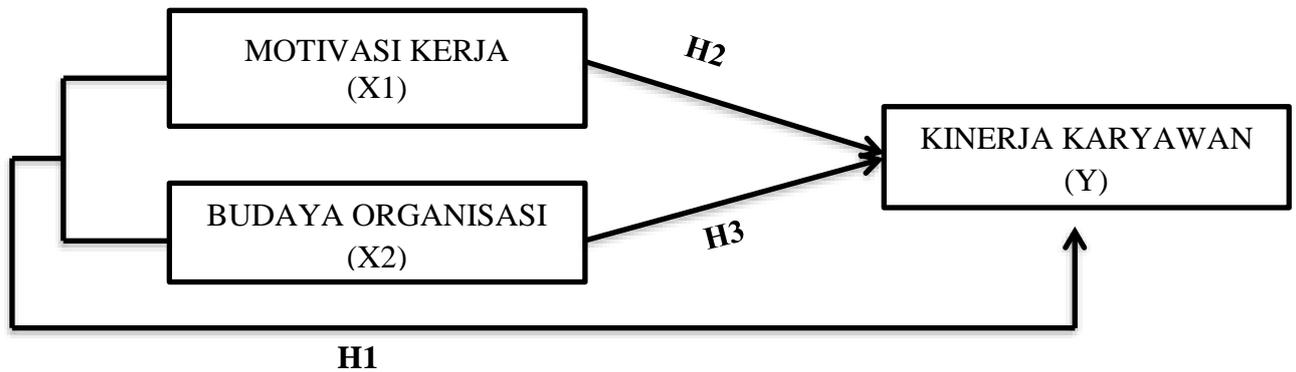
Penelitian yang dilakukan oleh Darwis (2020) dengan judul pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Sulsel. Hasil analisis membuktikan bahwa ada pengaruh signifikan antara motivasi terhadap kinerja artinya kebutuhan akan pencapaian prestasi (need of achievement), kebutuhan akan kekuasaan (need of power, nPow), dan kebutuhan akan afiliasi (need of affiliation, nAff) mempengaruhi kinerja dari ASN di Polda Sulsel.

Penelitian yang dilakukan oleh Salman Farisi (2020) dengan judul Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero). Hasil penelitian menunjukkan secara simultan variabel motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau.

### **C. Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran merupakan gambaran mengenai arah penelitian yang dilakukan. Adapun variabel yang digunakan didalam penelitian ini, adalah motivasi kerja sebagai variabel X1, budaya organisasi sebagai variabel X2, dan kinerja sebagai variabel Y, dimana variabel motivasi kerja dan budaya organisasi bersama – sama maupun secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan begitu motivasi kerja maupun budaya organisasi

merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja. Adapun pengertian kinerja itu sendiri menekankan apa dan bagaimana hasil yang akan dicapai. Dalam menciptakan kinerja yang baik dan efisien diperlukannya motivasi kerja dan budaya organisasi sebagai faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena dengan adanya motivasi yang tinggi pada diri karyawan maupun motivasi langsung yang diberikan oleh perusahaan, seperti berupa semangat kerja yang tinggi, kenaikan gaji dan rasa aman dalam bekerja akan dapat menciptakan kinerja yang baik didalam perusahaan, akan tetapi tidak hanya motivasi kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dalam hal ini budaya organisasi juga sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan karena dengan adanya budaya organisasi akan dapat menciptakan pola keyakinan dan perilaku yang sama pada karyawan dalam menjalankan aktifitas – aktifitas perusahaan sehingga akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga dengan adanya motivasi kerja dan budaya organisasi maka akan sangat berpengaruh terhadap kinerja. Dari penjelasan ini, maka dibuatlah kerangka pemikiran, untuk menggambarkan arah penelitian ini.



Gambar II.1

### Kerangka Konsep Pemikiran

#### D. Hipotesis

1. Ada pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Kanwil III Palembang.
2. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Kanwil III Palembang.
3. Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Kanwil III Palembang.