

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang mempunyai berbagai macam tujuan. Aktivitas suatu perusahaan dalam pencapaian tujuan tersebut diperlukan pengelolaan faktor-faktor produksi yang terdiri dari sumber daya alam, sumber daya manusia, modal, bahan baku, mesin, teknologi. Perusahaan harus selalu memperhatikan keterkaitan antara faktor-faktor produksi tersebut, dengan demikian perusahaan dituntut untuk dapat mengelola dengan sebaik-baiknya terutama dalam bidang sumber daya manusia sehingga mampu bekerja lebih efektif dan efisien.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling penting dalam suatu organisasi atau perusahaan karena sumber daya memiliki bakat, kreativitas dan tenaga yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya. Seiring berkembangnya teknologi dan informasi juga tersedianya modal dan bahan baku, perusahaan tentunya memiliki visi misi dan tujuan yang ingin bagus namun apabila sumber daya manusianya tidak diperhatikan maka akan sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuan tersebut.

Visi misi dan tujuan perusahaan yang bagus tersebut merupakan bagian dari cara perusahaan agar dapat mempertahankan daya saing dengan perusahaan lain. Persaingan perusahaan saat ini semakin ketat, sehingga perusahaan diharapkan mampu mengoptimalkan sumber daya manusia dengan baik dan benar. Salah satu hal yang harus menjadi perhatian penting oleh perusahaan adalah kinerja karyawannya.

Kinerja merupakan gambaran tingkat keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Dalam menentukan kinerja, perusahaan harusnya memiliki beberapa komponen yang menjadi alat ukur kinerja, antara lain: kualitas pekerjaan, kejujuran karyawan, inisiatif, kehadiran, sikap, kerjasama, keandalan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab dan pemanfaatan waktu kerja.

Peningkatan kinerja karyawan diharapkan dapat mendukung tercapainya suatu organisasi dan dapat menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang dapat mendukung tujuan sebuah organisasi. Organisasi yang baik adalah yang mampu menghasilkan sumber daya yang baik juga, karena hal tersebut merupakan faktor kunci dalam mencapai kinerja yang baik.

Perkembangan ekonomi dalam suatu negara sangat mempengaruhi kemajuan dan perkembangan negara tersebut khususnya dalam bidang perekonomian. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pertumbuhan ekonomi, salah satunya devisa. Menurut Dianita dan Zuhroh (2018:78) Cadangan devisa sangat berpengaruh terhadap perekonomian suatu negara karena besarnya cadangan devisa dapat dijadikan suatu indikator moneter kuat lemahnya fundamental perekonomian suatu negara untuk menilai tingkat ketahanan dalam menghadapi krisis ekonomi, jika semakin tinggi nilai cadangan devisa yang dimiliki suatu negara maka akan tahan dalam menghadapi krisis ekonomi.

Pada bulan Desember tahun 2019 di China, tepatnya di kota Wuhan para ahli medis menemukan adanya penyakit pneumonia yang menyebabkan sakit terhadap manusia dan hewan yang disebabkan oleh virus yang dinamakan *Corona*

*Virus Disease* (Covid-19), COVID-19 disebabkan oleh SARS-COV2. Covid-19 memberikan gejala umum berupa demam  $\geq 38^{\circ}\text{C}$ , batuk kering, dan sesak napas (<https://www.who.int/>).

WHO (*World Health Organization*) menetapkan status *Global Emergency* pada kasus virus Corona ini pada akhir Januari 2020. Pada tanggal 11 Maret 2020, organisasi WHO (*World Health Organization*) menetapkan virus Covid-19 sebagai pandemi dengan perkembangan penyebaran virus Covid-19 telah menginfeksi lebih dari 126.000 orang di 123 negara, dari Asia, Eropa, AS, hingga Afrika Selatan dalam kurun waktu kurang dari 3 (tiga) bulan.

Kasus pertama Covid-19 di Indonesia terjadi pada tanggal 2 Maret 2020, Presiden Joko Widodo (Jokowi) mengumumkan ada dua orang Indonesia positif terjangkit virus Corona yakni perempuan berusia 31 tahun dan ibu berusia 64 tahun. Pasien yang terinfeksi virus Corona bisa menularkan 2-3 orang lainnya dengan waktu penularan rata-rata selama 5 hari. Hal inilah yang menyebabkan sulitnya menekan laju pandemi Corona di Indonesia. (<https://news.detik.com/>). Per tanggal 23 April 2021 jumlah pasien positif Covid-19 mencapai 1.632.248 dengan tingkat kesembuhan sebesar 1.487.369 dan jumlah pasien yang meninggal sebesar 44.346. (<https://covid19.go.id/>).

Pandemi Covid-19 memberikan dampak terhadap berbagai sektor di Indonesia, hampir seluruh sektor terdampak, tak hanya kesehatan. Sektor ekonomi juga mengalami dampak serius akibat pandemi virus corona. Salah satu strategi yang ditetapkan oleh Pemerintah melalui PP no 21 tahun 2020 dalam menangani pandemi ini adalah PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar) yaitu pembatasan kegiatan tertentu penduduk dalam suatu wilayah yang diduga

terinfeksi *corona virus disease* (Covid-19). (<https://www.kemenkopmk.go.id/>), namun dengan adanya PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar) dapat berpengaruh pada aktivitas bisnis yang kemudian berimbas pada perekonomian.

Dilansir dari <https://www.merdeka.com/>, terdapat 6 sektor yang paling terdampak dari adanya PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar) yaitu sektor wisata, sektor manufaktur, sektor ekonomi, sektor transportasi, sektor sosial dan sektor pangan. Sektor yang paling terdampak dari pandemi Covid-19 dan PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar) adalah sektor pariwisata. Ketika sebuah negara telah melakukan *lockdown*, maka turis akan dilarang untuk memasuki negara tersebut. Tidak hanya turis mancanegara, namun juga berlaku untuk turis domestik akan dilarang untuk bepergian ke tempat-tempat dan acara wisata.

Dari sisi ekonomi, dalam beberapa tahun terakhir, pariwisata memberikan kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) melalui cadangan devisa. Dari berbagai negara, menunjukkan industri pariwisata selalu menempati urutan ke-4 atau ke-5 penghasil devisa bagi negara. (<https://www.dpr.go.id>).

Pada tabel 1.1 menunjukkan data jumlah kunjungan wisata mancanegara yang datang ke Indonesia serta pengaruhnya terhadap penerimaan devisa dari tahun 2012-2018.

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Kunjungan Wisata Mancanegara dan Penerimaan Devisa 2012-2018**

Tahun	Wisatawan Mancanegara		Penerimaan Devisa	
	Jumlah	Pertumbuhan (%)	Total (Juta USD)	Pertumbuhan (%)
2012	8.004.462	5,16	9.121	6,62
2013	8.802.129	9,97	10.054	10,23
2014	9.435.411	7,19	11.166	11,06
2015	10.406.759	10,29	12.226	9,49

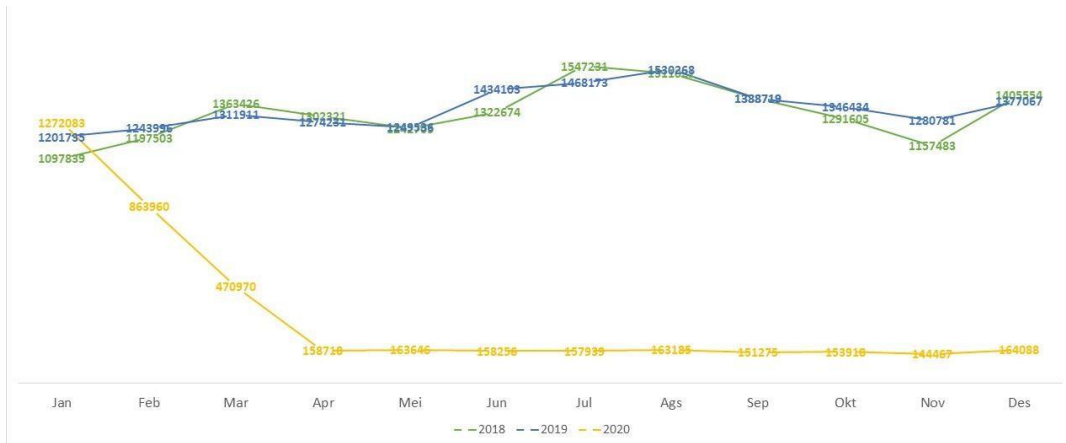
Tahun	Wisatawan Mancanegara		Penerimaan Devisa	
	Jumlah	Pertumbuhan (%)	Total (Juta USD)	Pertumbuhan (%)
2016	12.023.971	15,54	12.440	1,75
2017	14.039.799	16,77	15.240	22,51
2018	15.810.866	12,58	19.296	21,02

Sumber: Kementerian Pariwisata (2019)

Pada tahun 2018 terdapat lebih dari 15 juta wisatawan mancanegara, tumbuh 12,58% dari tahun 2017 yang sebesar 14 juta wisatawan. Hal ini, sebagaimana telah dijelaskan di atas akan meningkatkan penerimaan devisa negara, pada tahun 2018 penerimaan devisa sebesar 19.296 juta USD. Angka ini tumbuh 21,02% dari tahun sebelumnya.

Industri pariwisata merupakan salah satu penyedia jasa yang saat ini terkena dampak Covid 19. Melalui Surat Edaran Nomor 2/2020 tentang lanjutan pencegahan dan penyebaran wabah Corona Virus Disease (COVID-19) mengimbau dinas yang membidangi sektor pariwisata dan ekonomi kreatif berkonsultasi dan melaporkan perkembangan pelaksanaan antisipasi dan penanganan dampak penularan COVID-19 di wilayah kewenangan masing-masing secara berkala. Selain itu dinas terkait perlu melakukan sosialisasi Standar Operasional Prosedur (SOP) berjalannya bisnis yang baik dan sesuai Protokol Kesehatan Kementerian Kesehatan. Protokol kesehatan tersebut disampaikan melalui media sosial, media cetak, radio, dan pengiriman pesan massal melalui whatsapp group di masing-masing daerah.

Gambar 1.1 menunjukkan perkembangan jumlah kunjungan wisatawan mancanegara dari tahun 2018-2020.



**Gambar 1.1 Perkembangan Jumlah Kunjungan Wisatawan Mancanegara 2018-2020**

Sumber: BPS: 2021

Pada gambar 1.1. garis berwarna hijau menunjukkan kenaikan jumlah wisatawan dari bulan Januari 2018 sebesar 1,097 juta kunjungan hingga Desember 2018 sebesar 1,581 juta kunjungan. Pada garis berwarna biru menunjukkan kenaikan jumlah wisatawan dari bulan Januari 2019 sebesar 1,201 juta kunjungan hingga Desember 2019 sebesar 1,377 juta kunjungan. Garis kuning menunjukkan penurunan kunjungan wisatawan mancanegara di masa pandemi Covid-19 dimulai dari jumlah wisatawan pada bulan Januari 2020 sebesar 1,272 juta lalu mulai menurun di bulan Februari 2020 menjadi 864 ribu kunjungan dan cenderung mengalami penurunan hingga Desember 2020 sebesar 164,1 ribu kunjungan.

Rata-rata pengeluaran wisatawan mancanegara per kunjungan selama berada di Indonesia menunjukkan trend yang meningkat. Pengeluaran wisatawan tersebut dikelompokkan ke dalam 13 jenis pengeluaran utama yaitu akomodasi, makanan dan minuman, cinderamata, belanja, transpor lokal, paket tur lokal, penerbangan domestik, pesiar, hiburan, kesehatan dan kecantikan, pemandu wisata, pendidikan, dan lainnya. Pada tabel 1.2 menunjukkan distribusi pengeluaran wisatawan mancanegara pada tahun 2019.

**Tabel 1.2**  
**Distribusi Pengeluaran Wisatawan Mancanegara Tahun 2019**

No	Jenis Pengeluaran	Proporsi
1	Akomodasi	43,46%
2	Makanan dan Minuman	20,40%
3	Transportasi	8,93%
4	Cenderamata	6,96%
5	Belanja	6,76%
6	Hiburan	3,24%
7	Pesiar	2,59%
8	Penerbangan domestik	2,27%
9	Tur	2,11%
10	Kesehatan	1,97%
11	Lainnya	0,64%
12	Pemandu	0,40%
13	Pendidikan	0,27%

Sumber: BPS: Statistik Kunjungan Wisata Mancanegara (2019)

Dari data tabel 1.2. mengenai distribusi pengeluaran wisatawan mancanegara tahun 2019 menunjukkan bahwa akomodasi, memberikan kontribusi pengeluaran wisatawan mancanegara paling tinggi. Hal tersebut berarti banyak wisatawan yang menggunakan jasa akomodasi di Indonesia. Jasa akomodasi tersebut termasuk di dalamnya adalah hotel.

Penelitian ini menggunakan hotel sebagai objek penelitiannya, dikarenakan industri perhotelan merupakan industri dari sektor pariwisata yang terdampak karena adanya pandemi Covid-19. Hal ini seperti dilansir dari Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Kemenparekraf) menunjukkan sebanyak 1.266 hotel telah menyertop operasionalnya untuk sementara. (<https://properti.kompas.com/>)

Menurut Hermawan (2018:28) Hotel adalah suatu industri atau usaha jasa yang dikelola secara komersial. Sedangkan pengertian Hotel menurut SK Menparpostel No. KM/37/PW/304/MPPT-86 adalah suatu jenis akomodasi yang menyediakan sebagian atau seluruh bangunan untuk menyediakan jasa penginapan,

makanan dan minuman serta jasa lainnya bagi umum, yang dikelola secara komersial.

Hotel merupakan jasa pelayanan yang cukup rumit pengelolaannya, yang menyediakan berbagai fasilitas yang dapat dipergunakan oleh para tamunya selama 24 jam. Di samping itu, usaha perhotelan juga dapat menunjang kegiatan para usahawan yang sedang melakukan perjalanan usaha atau para wisatawan pada waktu melakukan perjalanan untuk mengunjungi daerah – daerah tujuan wisata, dan membutuhkan tempat untuk menginap, makan dan minum serta hiburan.

Jawa Barat merupakan salah satu provinsi dengan beberapa tujuan wisata dimulai dari wisata belanja serta objek pariwisata yang bervariasi dan menarik. Pada saat hari libur, banyak warga ingin berkunjung ke beberapa objek wisata, sehingga memfasilitasinya diperlukan hotel sebagai sarana dan prasarana yang dapat menambah kenyamanan para wisatawan yang berkunjung di Jawa Barat.

Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia mencatat per April 2020 sudah ada 1.642 hotel di seluruh Indonesia yang terpaksa tutup karena wabah Covid-19. Ketua Umum Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI), Haryadi Sukamdani, menyebutkan bahwa dari 1.642 hotel tersebut, hotel yang paling banyak tutup ada di Jawa Barat sebanyak 501 hotel, disusul oleh Bali sebanyak 281 hotel, dan Jakarta 100 hotel. (<https://properti.kompas.com/>)

Jawa Barat terbagi dalam 4 Badan Koordinasi Pemerintahan Pembangunan (Bakor PP) Wilayah, sebagai berikut: wilayah I Bogor meliputi Kab. Bogor, Kota Bogor, Kota Depok, Kab. Sukabumi, Kota Sukabumi dan Kab. Cianjur. Wilayah II Purwakarta meliputi Kab. Purwakarta, Kab. Subang, Kab. Karawang, Kab. Bekasi, dan Kota Bekasi. Wilayah III Cirebon meliputi Kab. Cirebon, Kota Cirebon, Kab.



Indramayu, Kab. Majalengka, dan Kab. Kuningan. Wilayah IV Parahyangan/Priangan meliputi Kab. Bandung, Kota Bandung, Kota Cimahi, Kab. Bandung Barat, Kab. Sumedang, Kab. Garut, Kab. Tasikmalaya, Kota Tasikmalaya, Kab. Ciamis, dan Kota Banjar. (<https://jabarprov.go.id/>)

Tabel 1.3 menunjukkan rekapitulasi hotel berbintang 3 di wilayah Kota di Provinsi Jawa Barat pada tahun 2019.

**Tabel 1.3**  
**Rekapitulasi Hotel Bintang 3 di Wilayah Kota**  
**di Provinsi Jawa Barat Tahun 2019**

No	Wilayah Kota	Unit Hotel
1	Kota Bandung	65
2	Kota Bekasi	5
3	Kota Bogor	30
4	Kota Cirebon	10
5	Kota Depok	6
6	Kota Tasikmalaya	4

Sumber: [opendata.jabarprov.go.id](https://opendata.jabarprov.go.id)

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa Kota Tasikmalaya yang berada di wilayah IV di Provinsi Jawa Barat memiliki unit hotel bintang 3 paling sedikit yaitu 4 unit. Penulis memilih Kota Tasikmalaya sebagai tempat penelitian dikarenakan Kota ini merupakan Ibu Kota dari Parahyangan Timur. Hampir 70%, pusat bisnis, pusat perdagangan dan jasa, dan pusat industri di priangan timur berada di kota Ini.

Kota Tasikmalaya terletak di jalur utama selatan Pulau Jawa di wilayah provinsi Jawa Barat. Sebagai kota besar yang berkembang pesat dan kota yang memiliki segudang potensi alam, pusat belanja dan oleh-oleh, pusat budaya maupun seni, sebagai tempat perhelatan acara-acara akbar seperti festival, kejuaraan nasional, pusat kuliner, dan tujuan pendidikan utama, kota Tasikmalaya masih minim jumlah hotel yang representatif dibandingkan kota-kota besar lainnya, oleh karena itu bidang perhotelan sangat cocok untuk dikembangkan di kota ini. Kota

Tasikmalaya masih membutuhkan banyak jumlah hotel baru untuk lebih memajukan geliat ekonomi di kota ini.

Beberapa hotel bintang tiga yang memberikan pelayanan prima agar dapat memberikan kepuasan untuk para tamunya, dapat dilihat dari Tabel 1.4 yaitu daftar nama hotel di Kota Tasikmalaya dan jumlah kunjungan di tahun 2019.

**Tabel 1.4**  
**Daftar Hotel Bintang 3 di Kota Tasikmalaya Tahun 2019**

No	Nama Hotel	Jumlah Kunjungan
1	Hotel Horison	41253
2	Hotel Santika	40123
3	Hotel Fave Tasikmalaya	36552
4	Hotel Grand Metro	30213

Sumber: data.tasikmalayakota.go.id

Berdasarkan data dari tabel 1.4. menunjukkan bahwa Hotel Grand Metro merupakan hotel dengan jumlah kunjungan paling sedikit dibandingkan dengan hotel lain di Kota Tasikmalaya sebesar 30213 kunjungan di tahun 2019.

Hotel Grand Metro yang terletak di Jalan KHZ. Mustofa No.263, Nagarawangi, Kec. Cihideung, Tasikmalaya, Jawa Barat merupakan hotel di kawasan yang strategis serta mudah di jangkau. Dekat dengan kawasan kampus Universitas Siliwangi, akses lebih bagi para tamu untuk melakukan kegiatan, baik menuju keluar kota maupun kedalam kota.

Hotel Grand Metro Tasikmalaya memiliki tujuan yang ingin dicapai sesuai visi dan misinya yaitu sebagai perusahaan jasa di bidang perhotelan dan memberikan pelayanan masyarakat yang baik. Pada Hotel Grand Metro Tasikmalaya, karyawan selalu memberikan pelayanan dan kenyamanan bagi pengunjung yang akan berlibur ke Tasikmalaya, khususnya yang menginap di hotel Grand Metro Tasikmalaya. Dalam memberikan kepuasan bagi pengunjung, manajemen hotel selalu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang unggul.

Tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik tergantung dari sumber daya yang dimiliki, dalam merencanakan dan melaksanakan kegiatan perusahaan. Selain itu keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Pencapaian kinerja karyawan merupakan hal penting dilaksanakan untuk menghasilkan kinerja maksimal dan dapat bertahan ditengah persaingan bisnis. Perusahaan yang tanggap terhadap perubahan akan dapat berhasil menghadapi setiap ancaman, serta dapat memanfaatkannya menjadi peluang bagi organisasi.

Dua bulan setelah adanya kebijakan PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar) Pemerintah mulai menetapkan kebijakan *new normal*. Menurut Ketua Tim Pakar Gugus Tugas Percepatan Penanganan Covid-19, Wiku Adisasmita, *new normal* adalah perubahan perilaku untuk tetap menjalankan aktivitas normal namun dengan ditambah menerapkan protokol kesehatan guna mencegah terjadinya penularan Covid-19. Segala aktivitas baik ekonomi, ibadah, maupun sosial mulai mempersiapkan menuju keadaan *new normal* agar tetap produktif. (<https://www.djkn.kemenkeu.go.id/>)

Ketatnya persaingan usaha perhotelan di era *new normal* memacu setiap pihak manajemen hotel untuk selalu berusaha menemukan solusi agar usahatersebut terus berkembang. Untuk itu setiap perusahaan perhotelan dituntut untuk melakukan beberapa program peningkatan manajemen, penghematan biaya tanpa mengurangi pelayanan kepada pelanggan agar memiliki daya saing untuk berkompetisi. Kualitas pelayanan dalam hal ini sangat erat kaitannya dengan produktifitas yang memiliki acuan pada kinerja organisasi.

Maka untuk menjamin kelangsungan hidup organisasi tersebut, berbagai teknik peningkatan produktifitas harus dikembangkan. Hotel Grand Metro Tasikmalaya diharapkan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, karena

hotel bergerak di bidang jasa yang mengutamakan kualitas layanan. Hampir semua hotel memiliki fasilitas yang hampir sama, yang membedakan adalah budaya dan kualitas pelayanan yang dimiliki oleh masing – masing hotel. Untuk dapat memenangkan persaingan hotel, sangat perlu dilakukan inovasi yang terus menerus agar dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan dari pelanggan yang selaluberubah – ubah.

Penulis melakukan survey pendahuluan di Hotel Grand Metro Tasikmalaya yaitu dengan wawancara langsung dan melakukan observasi langsung, juga meminta data sekunder dan data primer dari perusahaan kepada kepala personalia, hasil pra survey tersebut mengungkapkan bahwa kinerja karyawan perusahaan cenderung menurun. Tabel 1.5 di bawah ini menunjukkan standar penilaian kinerja karyawan Hotel Grand Metro Tasikmalaya.

**Tabel 1.5**  
**Kondisi Kinerja Karyawan Hotel Grand Metro Tasikmalaya**  
**Tahun 2018-2019**

No	Faktor Penilaian	Hasil Penilaian 2018			Hasil Penilaian 2019		
		Bobot (%)	Nilai	Total Nilai	Bobot (%)	Nilai	Total Nilai
<b>I</b>	<b>Prestasi (60%)</b>						
	a. kualitas	15%	80	12	15%	75	11,25
	b. kuantitas	15%	85	12,75	15%	71	10,65
	c. waktu penyelesaian	15%	86	12,9	15%	80	12
	d. sadar biaya	15%	79	11,85	15%	74	11,1
<b>II</b>	<b>Sikap dan Perilaku (40%)</b>						
	a. inisiatif	10%	87	8,7	10%	77	7,7
	b. kerjasama	10%	90	9	10%	75	7,5
	c. disiplin	10%	83	8,3	10%	65	6,5
	d. etika kerja	10%	80	8	10%	70	7
NILAI AKHIR				83,5			73,7
PREDIKAT				Baik			Kurang Baik

Sumber: Personalia Hotel Grand Metro Tasikmalaya

**Keterangan/ Predikat:**

Sangat Baik	: 90 – 100
Baik	: 80 - 89,9
Kurang Baik	: 60 - 79,9
Buruk	: 40 - 59,9
Sangat Buruk	: ≤ 39,9

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat dilihat bahwa kondisi kinerja karyawan Hotel Grand Metro Tasikmalaya mengalami penurunan sebesar 9,8%, pada tahun 2018 kinerja karyawan mencapai 83,5 dengan predikat baik, namun pada tahun 2019 kinerja karyawan menurun sebesar 73,7 dengan predikat kurang baik. Hal ini menunjukkan bahwa adanya masalah yang terjadi terhadap kinerja karyawan. Perusahaan dituntut untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya, agar perusahaan dapat terus bertahan dan berkembang di era *new normal*.

Hasil yang dicapai (prestasi) seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan pada suatu organisasi disebut kinerja. Kinerja menampakan kombinasi antara kemampuan dan usaha untuk menghasilkan apa yang dikerjakan agar menghasilkan kinerja yang baik seseorang harus memiliki kemampuan, kemauan, usaha serta dukungan dari lingkungan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2016:67) Kinerja adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Robbins (2016:218) terdapat beberapa indikator kinerja karyawan diantaranya kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.

Adanya kinerja karyawan dalam diri setiap karyawan, maka mampu mengoptimalkan kemampuannya untuk melakukan pekerjaannya. Untuk

memperkuat hasil penilaian kinerja karyawan berdasarkan persepsi karyawan, penulis melakukan pra survey terhadap 30 karyawan di Hotel Grand Metro Tasikmalaya. Hasil pra survey tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.6 dibawah ini:

**Tabel 1.6**  
**Hasil Pra Survey Kinerja Karyawan di Hotel Grand Metro Tasikmalaya**

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Mean
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
Kinerja Karyawan	Kualitas	2	2	15	8	3	98	3,26
	Kuantitas	2	8	10	6	4	92	3,06
	Ketepatan waktu	2	11	11	5	1	82	2,73
	Efektivitas	1	7	15	5	2	90	3,00
	Kemandirian	3	13	9	3	2	78	2,60
<b>Skor Rata-rata</b>								2,93
<b>Jumlah Skor = Nilai x F</b>								
<b>Mean = JumlahSkor :Jumlahkaryawan</b>								
<b>Skor Rata-rata = JumlahMean :JumlahPernyataan</b>								

Sumber : Hasil Olah Data Kuesioner Pra Survey 2020

Berdasarkan Tabel 1.6 nilai rata-rata hasil jawaban responden mengenai Kinerja karyawan sebesar 2,93. Apabila dilihat dari jumlah rata-rata yaitu 2,93 berada posisi kurang baik pada garis kontinum. Terdapat indikator yang nilainya masih dibawah rata-rata yaitu ketepatan waktu dan kemandirian. Pada tingkat ketepatan waktu masih banyak karyawan yang datang terlambat dan pada tingkat kemandirian, karyawan kurang memiliki inisiatif dalam mengerjakan pekerjaannya. Pada tingkat ketepatan waktu masalah yang timbul adalah masih banyak karyawan yang datang terlambat dapat dilihat dari tabel 1.7 di bawah ini.

**Tabel 1.7**  
**Rekapitulasi Absensi di Hotel Grand Metro Tasikmalaya**  
**September-Desember 2019**

2019	Keterangan				Total	Jumlah Karyawan	%
	Terlambat	Sakit	Izin	Alpha			
September	9	1	3	0	13	50	0,2%
Oktober	11	5	3	1	20	50	0,4%
November	8	0	4	0	12	50	0,24%
Desember	9	2	1	2	14	50	0,28%

Sumber: Personalia Hotel Grand Metro Tasikmalaya

Berdasarkan tabel 1.7 menunjukkan bahwa ketidakhadiran karyawan di Hotel Grand Metro Tasikmalaya hampir mengalami kenaikan setiap bulannya. Hal ini dapat dibuktikan dengan perbandingan ketidakhadiran karyawan setiap bulannya naik. Kenaikan ketidakhadiran absensi karyawan ini disebabkan karena masih banyaknya karyawan yang datang terlambat dan izin. Tingginya ketidakhadiran karyawan merupakan sikap dari rendahnya kedisiplinan yang dapat menurunkan kinerja karyawan.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik yang berasal dari diri maupun yang berasal dari lingkungan organisasi tempat karyawan bekerja.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2016:133) menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu karakteristik pekerjaan, pelatihan, komitmen dalam bekerja, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, pemberian kompensasi yang adil dan layak, faktor motivasi yang terbentuk dari sikap dalam menghadapi kondisi kerja, tingkat disiplin kerja, faktor pelatihan kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

Untuk mengetahui faktor apa saja yang dianggap dominan mempengaruhi rendahnya kinerja karyawan, peneliti melakukan pra-survey kepada 30 orang karyawan dan hasilnya dapat dilihat pada tabel 1.8

**Tabel 1.8**  
**Hasil PraSurvey faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada Hotel Grand Metro Tasikmalaya**

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Mean
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
<b>Kompensasi</b>	Gaji	2	3	8	12	5	105	3,50
	Bonus	0	2	13	9	3	94	3,13
	Tunjangan	0	3	10	12	5	109	3,63
	Penghargaan	0	4	3	16	7	116	3,86
	Fasilitas	0	1	6	15	8	108	3,60
<b>Skor Rata-rata Kompensasi</b>							<b>532</b>	<b>3,54</b>
<b>Karakteristik</b>	Otonomi	1	4	3	11	11	117	3,90

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Mean
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
Pekerjaan	Variasi Pekerjaan	0	0	4	17	9	125	4,16
	Identitas Tugas	0	0	8	10	12	124	4,13
	Signifikansi Tugas	3	3	9	12	3	99	3,30
	Umpan Balik	3	3	8	10	6	103	3,43
<b>Skor Rata-rata Karakteristik Pekerjaan</b>							<b>568</b>	<b>3,78</b>
Pelatihan	Insruktur	0	2	10	12	1	87	3,48
	Peserta	0	0	1	22	2	101	4,04
	Materi	0	0	0	18	7	107	4,28
	Metode	1	1	4	17	2	93	3,72
	Tujuan	0	0	8	16	1	93	3,72
	Sasaran	1	1	7	14	2	90	3,60
<b>Skor Rata-rata Pelatihan</b>							<b>571</b>	<b>3,81</b>
Komitmen Organisasi	Komitmen Afektif	1	4	14	7	4	99	3,30
	Komitmen Berkelanjutan	0	3	13	9	5	106	3,53
	Komitmen Normatif	1	3	10	7	9	110	3,66
<b>Skor Rata-rata Komitmen Organisasi</b>							<b>315</b>	<b>3,49</b>
Motivasi	Kebutuhan berprestasi	1	12	10	4	3	86	2,86
	Kebutuhan berafiliasi	0	10	12	5	3	91	3,03
	Kebutuhan berkuasa	2	11	11	3	3	84	2,80
<b>Skor Rata-rata Motivasi</b>							<b>261</b>	<b>2,89</b>
Gaya Kepemimpinan	Tipe Direktif	0	0	8	15	7	119	3,96
	Tipe Suportif	0	4	15	8	3	100	3,33
	Tipe Partisipatif	4	6	13	4	3	86	2,86
	Tipe Berorientasi Prestasi	0	0	11	4	15	124	4,13
<b>Skor Rata-rata Gaya Kepemimpinan</b>							<b>429</b>	<b>3,57</b>
Disiplin Kerja	Taat Terhadap Aturan Waktu	2	11	10	5	2	84	2,80
	Taat Terhadap Peraturan Perusahaan	1	9	13	4	3	93	3,10
	Taat Terhadap Aturan Perilaku Dalam	1	12	9	6	2	86	2,86



Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Mean
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
	Bekerja							
<b>Skor Rata-rata Disiplin Kerja</b>							<b>263</b>	<b>2,92</b>
<b>Lingkungan Kerja</b>	Lingkungan Kerja Fisik	5	7	9	7	2	84	2,80
	Lingkungan Kerja Non Fisik	2	5	8	10	5	101	3,36
<b>Skor Rata-rata Lingkungan Kerja</b>							<b>185</b>	<b>3,08</b>
<b>Jumlah Skor = Nilai x F</b>								
<b>Mean = Jumlah Skor : Jumlah Karyawan (30)</b>								
<b>Skor Rata-rata = Jumlah Mean : Jumlah Pernyataan</b>								

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan dari data hasil pra survey tersebut mengenai faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah variabel motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja yang dilihat dari rata-rata setiap variabel yang terendah yaitu 2,89 untuk motivasi kerja, selanjutnya 2,92 untuk disiplin kerja dan 3,08 untuk lingkungan kerja.

Tabel 1.8 memperlihatkan bahwa motivasi kerja di Hotel Grand Metro Tasikmalaya ini terlihat rendah dibandingkan dengan variabel yang lainnya, kemudian lingkungan kerja menjadi variabel kedua terendah di antara variabel lainnya dan ketiga disiplin kerja menjadi variabel terendah ke tiga di antara variabel lainnya. Dimana ketiga faktor inilah yang menjadi faktor utama dari kinerja karyawan yang bermasalah. Berikut data yang diperoleh penulis mengenai motivasi kerja adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.9**  
**Hasil Pra Survey Motivasi Kerja pada Hotel Grand Metro Tasikmalaya**

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Mean
		STS(1)	TS(2)	KS(3)	S (4)	SS(5)		
<b>Motivasi</b>	Kebutuhan berprestasi	1	12	10	4	3	86	2,86
	Kebutuhan berafiliasi	0	10	12	5	3	91	3,03
	Kebutuhan	2	11	11	3	3	84	2,80

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Mean
		STS(1)	TS(2)	KS(3)	S (4)	SS(5)		
	berkuasa							
<b>Skor Rata-rata Motivasi</b>							<b>261</b>	<b>2,89</b>

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra survey 2020

Tabel 1.9 menunjukkan bahwa motivasi kerja masuk kedalam kategori kurang baik dalam garis kontinum dikarenakan nilai rata-rata keseluruhan 2,89, terdapat dua dimensi yang nilainya dibawah rata-rata yaitu kebutuhan berprestasi dengan rata-rata 2,86 dan kebutuhan berkuasa yaitu 2,80.

Selain dari hasil pra survey diatas, peneliti melakukan wawancara yaitu bahwa karyawan tidak memiliki keinginan untuk mengembangkan karir di perusahaan ini bahkan beberapa karyawan menyatakan bahwa mereka berencana untuk membuka peluang usaha sendiri.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan di Hotel Grand Metro Tasikmalaya yaitu disiplin kerja. Hasil prasurvey mengenai disiplin kerja dapat dilihat dari tabel 1.10 di bawah ini.

**Tabel 1.10**  
**Hasil Pra Survey Disiplin Kerja pada Hotel Grand Metro Tasikmalaya**

Variabel	Dimensi	Frekuensi					umlahSkor	Mean
		STS (1)	TS(2)	KS(3)	S (4)	SS(5)		
<b>DisiplinKerja</b>	Taat Terhadap Aturan Waktu	2	11	10	5	2	84	2,80
	Taat Terhadap Peraturan Perusahaan	1	9	13	4	3	93	3,10
	Taat Terhadap Aturan Perilaku Dalam Bekerja	1	12	9	6	2	86	2,86
<b>Skor Rata-rata Disiplin Kerja</b>							<b>263</b>	<b>2,92</b>

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra survey 2020

Berdasarkan hasil olah data disiplin kerja di Hotel Grand Metro Tasikmalaya didapatkan nilai rata-rata secara keseluruhan yaitu 2,92 dan masuk dalam kategori kurang baik pada garis kontinum. Terdapat dua dimensi yang

nilainya dibawah rata-rata yaitu taat terhadap aturan waktu sebesar 2,80 dan taat terhadap aturan perilaku dalam bekerja sebesar 2,86.

Selain menyebarkan kuesioner, peneliti juga melakukan wawancara kepada pihak personalia dan mendapatkan informasi bahwa pada dimensi taat terhadap aturan waktu terdapat beberapa karyawan yang sering datang terlambat. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya data absensi karyawan di tabel 1.7 yang menunjukkan bahwa banyaknya karyawan yang datang terlambat selama 4 bulan terakhir di tahun 2019. Pada dimensi taat terhadap aturan perilaku dalam bekerja beberapa karyawan mengaku bahwa mereka kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka.

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2016:193), kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan karyawan mematuhi peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan dan mempunyai disiplin yang tinggi maka akan menciptakan suasana perusahaan lebih kondusif sehingga akan berdampak positif pada aktivitas perusahaan.

Setiap perusahaan mempunyai harapan agar karyawan perusahaan dapat mematuhi peraturan yang telah ditetapkan karyawan. Disiplin kerja sangat penting dalam mencapai kinerja yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan berikutnya adalah lingkungan kerja, lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2017:2) adalah

keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Berikut hasil pra survey yang diperoleh penulis mengenai beban kerja adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.11**  
**Hasil Pra Survey Lingkungan Kerja pada Hotel Grand Metro Tasikmalaya**

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Mean
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
Lingkungan Kerja	Lingkungan Kerja Fisik	5	7	9	7	2	84	2,80
	Lingkungan Kerja Non Fisik	2	5	8	10	5	101	3,36
<b>Skor Rata-rata Lingkungan Kerja</b>							<b>185</b>	<b>3,08</b>

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra survey 2020

Berdasarkan Tabel 1.11 merupakan hasil pra survey Lingkungan Kerja yang memiliki nilai rata-rata secara keseluruhan sebesar 3,08. Nilai rata-rata tersebut masuk kedalam kategori kurang baik dalam garis kontinum dan terdapat satu dimensi yang nilainya dibawah rata-rata yaitu lingkungan fisik sebesar 2,80.

Peneliti melakukan wawancara dan pengamatan langsung diantaranya dari lingkungan fisik seperti kurangnya penerangan sinar matahari yang masuk ke ruang kerja, kurangnya fasilitas pendukung yang masih belum memadai seperti tidak adanya fasilitas kantin untuk karyawan, tata letak fasilitas yang terlihat belum rapi seperti meja karyawan yang saling berdekatan sehingga membuat karyawan tidak leluasa dalam bergerak.

Dari pemahaman di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN HOTEL GRAND METRO TASIKMALAYA”**

## **1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah**

Identifikasi masalah dan rumusan masalah dalam penelitian ini di ajukan untuk merumuskan dan menjelaskan permasalahan yang ada dalam penelitian. Permasalahan dalam penelitian ini meliputi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada Hotel Grand Metro Tasikmalaya yaitu motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja.

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja
  - a. Karyawan tidak bersungguh-sungguh untuk mencapai prestasi yang tinggi.
  - b. Karyawan masih kurang berusaha mengembangkan kemampuan untuk mencapai kekuasaan dan tanggung jawab.
2. Disiplin Kerja
  - a. Masih adanya karyawan yang datang terlambat.
  - b. Karyawan merasa kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka.
3. Lingkungan Kerja
  - a. Pencahayaan di ruang kerja yang kurang mendukung.
  - b. Kurangnya fasilitas pendukung yang diterima karyawan.
  - c. Tata letak fasilitas yang terlihat belum rapi.
4. Kinerja Karyawan
  - a. Masih banyak karyawan yang datang terlambat.

- b. Kurangnya inisiatif, karyawan akan mengerjakan pekerjaannya setelah ada perintah dari atasan.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang maka masalah yang diteliti adalah menyangkut tentang pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan identifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana tanggapan responden mengenai motivasi kerja di Hotel Grand Metro Tasikmalaya.
2. Bagaimana tanggapan responden mengenai disiplin kerja di Hotel Grand Metro Tasikmalaya.
3. Bagaimana tanggapan responden mengenai lingkungan kerja di Hotel Grand Metro Tasikmalaya.
4. Bagaimana tanggapan responden mengenai kinerja karyawan di Hotel Grand Metro Tasikmalaya
5. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel Grand Metro Tasikmalaya baik secara parsial maupun secara simultan.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari peneliti ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Motivasi kerja di Hotel Grand Metro Tasikmalaya.
2. Disiplin kerja di Hotel Grand Metro Tasikmalaya.
3. Lingkungan kerja di Hotel Grand Metro Tasikmalaya.

4. Kinerja karyawan di Hotel Grand Metro Tasikmalaya
5. Besarnya pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel Grand Metro Tasikmalaya baik secara parsial maupun secara simultan.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan baik secara teoritis maupun secara praktisi.

##### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Kegunaan teoritis yang diperoleh dari penelitian ini akan memberikan wawasan keilmuan dalam pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya teori motivasi kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

##### **1.4.2 Kegunaan Praktek**

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menentukan kebijaksanaan yang berhubungan dengan upaya peningkatan kinerja karyawan.

2. Bagi peneliti

Penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya pada masalah yang diteliti yaitu pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan suatu perusahaan.

3. Bagi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung

Hasil penelitian ini sebagai sumbangan karya ilmiah yang dapat memperkaya koleksi perpustakaan serta mungkin akan bermanfaat bagi mahasiswa yang akan melakukan penelitian pada bidang yang sama di masa yang akan datang yang dapat dijadikan sebagai salah satu bahan pembanding.



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka ini menguraikan tentang teori-teori pendukung yang akan digunakan dalam pembahasan, sesuai dengan variabel penelitian yang dilakukan sumber rujukan mengenai penjelasan dan hubungan antara variabel-variabel yang menjadi permasalahan dalam penelitian.

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen**

Istilah manajemen berasal dari kata bahasa Inggris, “manage” yang memiliki arti mengelola/mengurus, mengendalikan, mengusahaan, dan juga memimpin. Manajemen dapat diartikan sebagai ilmu dan seni. Manajemen sebagai ilmu artinya manajemen memenuhi kriteria ilmu dan metode keilmuan yang menekankan kepada konsep-konsep, teori, prinsip dan teknik pengelolaan. Manajemen sebagai seni artinya kemampuan pengelolaan sesuatu itu merupakan seni menciptakan (kreatif). Hal ini merupakan keterampilan diri seseorang, dengan kata lain, penerapan ilmu manajemen bersifat seni. Oleh karena itu, manajemen adalah sesuatu yang sangat penting karena berkenaan dan berhubungan erat dengan perwujudan atau pencapaian tujuan. Sedangkan manajer artinya orang yang mengelola dan menangani suatu perusahaan. Pengertian manajemen didefinisikan dalam berbagai cara, tergantung dari titik pandang, keyakinan serta pengertian dari pembuat definisi. Secara umum pengertian manajemen adalah pengelolaan suatu pekerjaan untuk memperoleh hasil dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan dengan cara menggerakkan orang-orang lain untuk bekerja. Pengelolaan pekerjaan itu terdiri dari berbagai macam ragam, misalnya berupa pengelolaan

industri, pemerintahan, pendidikan, pelayanan social, olah raga, kesehatan, keilmuan, dan lain-lain. Bahkan setiap aspek kehidupan manusia memerlukan pengelolaan. Oleh karena itu manajemen ada dalam setiap aspek kehidupan manusia dimana terbentuk suatu kerja sama (Organisasi).

Berikut ini dikemukakan beberapa definisi dari para ahli mengenai pengertian manajemen sebagai berikut:

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. (Malayu S.P. Malayu S.P Hasibuan, 2016:9)

*Management is the art of getting things done by a group of people with the effective utilization of available resources* (Bendre, 2016:6).

Menurut Afandi (2018:1) menjelaskan bahwa:

“Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*). Manajemen adalah suatu proses khas, yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya”

Berdasarkan beberapa pengertian dari ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan ilmu dan seni yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan dan pengawasan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### **2.1.1.1 Fungsi Manajemen**

Terciptanya organisasi yang sesuai dengan harapan dilakukan dengan cara

pengelolaan bagian internal organisasinya. Berikut merupakan fungsi manajemen menurut Erni dan Kurniawan (2017:8) sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan unsur yang sangat penting dan merupakan fungsi fundamental manajemen, karena *organizing*, *actuating* dan *controlling* harus terlebih dahulu direncanakan adapun pengertian perencanaan adalah kegiatan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan membuat, serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan aktifitas- aktivitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil-hasil yang diinginkan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan membagi suatu kegiatan besar menjadi suatu kegiatan-kegiatan kecil pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut.

3. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan merupakan suatu tindakan yang mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi. Berarti menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau penuh kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki secara efektif.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian merupakan proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan

diimplementasikan bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi.

Berdasarkan uraian di atas, manajemen terdiri dari empat fungsi yang dimana sangat penting bagi organisasi karena bertujuan untuk mencapai keberhasilan dan memperoleh hasil (*goals*) secara maksimal untuk masa depan organisasi sendiri.

### **2.1.1.2 Unsur-unsur Manajemen**

Ada beberapa unsur manajemen yang disingkat 6M (*man, money, material, meachines, method, and market*) adalah sebagai berikut :

#### **1. Manusia (*Man*)**

Sarana utama bagi setiap manajer untuk mencapai tujuan yangtelah ditentukan terlebih dahulu adalah manusia. Tanda adanya manusia, manajer tidak akan mungkin dapat mencapai tujuannya. Manusia adalah orangyang mencapai hasil melalui kegiatan orang-orang lain.

#### **2. Uang (*Money*)**

Untuk melakukan berbagai aktivitas perusahaan uang adalah salah satu hal yang sangat diperlukan untuk biaya-biaya yang dikeluarkan. Uang yang digunakan untuk membayar uoah ataub gaji, membeli bahan-bahan dan peralatan. Uang sebagai sarana manajemen harus digunakan efektif mungkin agar tujuan tercapai dengan serendah mungkin.

#### **3. Bahan-Bahan (*Material*)**

Bahan-bahan merupakan faktor pendukung utamadalam proses produksi, tanpa

adanya bahan-bahan maka proses produksi tidak akan berjalan. Bahan-bahan tersebut misalnya bahan baku pembantu lainnya untuk menunjang dalam proses produksi.

4. Mesin (*Machines*)

Kemajuan teknologi, penggunaan mesin-mesin sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan.

5. Metode (*Methods*)

Untuk melakukan kegiatan-kegiatan agar berdaya guna berhasil guna, manusia dihadapkan pada berbagai alternative metode atau cara melakukan pekerjaan, oleh karena itu, metode merupakan sarana manajemen untuk mencapai tujuan.

6. Pasar (*Market*)

Pasar merupakan sarana yang tidak kalah penting dalam manajemen, karena tanpa adanya pasar, hasil produksi tidak akan ada artinya sehingga tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses dan upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap sumber daya manusia (SDM) yang dibutuhkan perusahaan dalam mencapai tujuan. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu untuk mengatur hubungan dan peran tenaga kerja secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan utama suatu organisasi.

#### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang

yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur Manajemen Sumber Daya Manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian, yang dipelajari Manajemen Sumber Daya Manusia hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja.

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Hal ini mencakup dari mulai memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan seperti disyaratkan perusahaan hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu. Oleh karena manajemen sumber daya manusia ini merupakan proses yang berkelanjutan sejalan dengan proses operasionalisasi perusahaan, maka perhatian terhadap sumber daya manusia ini memiliki tempat khusus dalam organisasi perusahaan.

Berikut pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli:

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017 : 15) menyatakan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”.

Pendapat lain dikemukakan oleh Gary Dessler (2017:6) menyatakan bahwa :

*“Human Resource Management (HRM) is the police and practices involved in carrying the “people” or human resource aspect of a management position including recruiting, screening, training, rewarding and appraising”.*

(Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu kebijakan dan praktik menentukan aspek “Manusia” atau Sumber Daya Manusia dalam posisi manajemen termasuk merekrut, melatih, memberikan penghargaan dan penilaian).

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. (Malayu. P. Malayu S.P Hasibuan, 2019:10).

Dari beberapa pernyataan para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia adalah suatu kebijakan dan seni yang didalamnya terdapat kegiatan mengatur sumber daya tiap individu seperti merekrut, melatih, memberikan penghargaan kepada tenaga kerja yang digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sudah merupakan tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola manusia seefektif mungkin, agar dapat memperoleh suatu kesatuan sumber daya manusia yang merasa puas dan memuaskan. Dalam mengerjakan pekerjaan seharusnya organisasi memperhatikan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi operasional seperti yang dikemukakan oleh Malayu S.P. Malayu S.P Hasibuan (2016:21), meliputi:

1. Fungsi Manajemen Umum
  - a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya

tujuan. Perencanaan di lakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengembangan, kompetensi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

b. Pengorganisasian (*Organization*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koodinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi merupakan alat untuk mecapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.



*b. Pengembangan (Development)*

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

*c. Kompensasi (Compensation)*

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (direct) dan tidak langsung (indirect) uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah layak dan adil. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

*d. Pengintegrasian (Integration)*

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

*e. Pemeliharaan (Maintenance)*

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pension. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

*f. Kedisiplinan (Discipline)*

Kedisiplinan adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa disiplin yang baik sulit terujud

tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma social.

g. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun atau sebab-sebab lainnya.

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan maupun tujuan individu, peranan dari manajemen sumber daya manusia baik fungsi yang bersifat manajerial maupun operasional sangatlah menunjang dalam usaha-usaha yang dilakukan perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Melalui fungsi-fungsi tersebut, manajemen sumber daya manusia berusaha menangani masalah-masalah yang berhubungan langsung dengan karyawan di dalam perusahaan sehingga mereka selalu dapat memberikan kontribusi bagi keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.

### **2.1.2.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Malayu S.P. Malayu S.P Hasibuan (2016:14) Peranan manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement*, dan *job evaluation*.

2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Peranan MSDM diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit. Tenaga kerja manusia selain mampu, cakap, dan terampil, juga tidak kalah pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan.

#### **2.1.2.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Edy Sutrisno (2016:7), tujuan MSDM meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan yang akan membantu manajer mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

### **2.1.3 Motivasi Kerja**

Agar dapat mencapai tujuan perusahaan yang maksimal seorang pemimpin harus dapat memberikan motivasi yang tepat bagi pegawainya. Hal ini tentu saja tidaklah mudah untuk dilakukan karena setiap pegawainya mempunyai tingkat kebutuhan yang berbeda-beda. Seorang pemimpin harus mampu memahami dan mengetahui bagaimana memenuhi kebutuhan pegawainya agar semangat dan kinerjanya dapat meningkat.

#### **2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan suatu bentuk pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk berusaha keras mencapai atau mendapatkan apa yang ingin dicapai.

Seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Konsep motivasi, merupakan sebuah konsep penting studi tentang kinerja individual. Dengan demikian motivasi berartipemberian motif, atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Dapat juga dikatakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong orang untukbertindak dengan cara tertentu.

Selain itu terdapat beberapa pandangan para ahli mengenai definisi motivasi kerja, yaitu sebagai berikut :

*Motivation as a process that causes individual intensity, direction, and persistence to achieve a goal.* (Robbins, 2016:202)

“Motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas, arahan, dan usaha terus menerus dari individu untuk pencapaian tujuan”

Menurut Afandi (2018:23) pengertian motivasi dari sisi individual adalah :

“Keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas”.

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Malayu. P. Malayu S.P Hasibuan, 2019:143).

Berdasarkan pada defenisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses yang mendorong dan menggerakkan seseorang agar mau bekerjasama, bekerja efektif dan efisien, bekerja secara berhasil, dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi dapat tercapai.

### **2.1.3.2 Tujuan Motivasi Kerja**

Tujuan motivasi kerja menurut Malayu. P. Malayu S.P Hasibuan (2019:146) yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kesetabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

### **2.1.3.3 Asas-asas Motivasi Kerja**

Asas-asas dalam motivasi kerja menurut Malayu S.P Malayu S.P Hasibuan (2019:146) mencakup asas mengikutsertakan, komunikasi, pengakuan, wewenang yang didelegasikan dan perhatian timbal balik yang akan diuraikan di bawah ini :

#### **1. Asas Mengikutsertakan**

Asas mengikutsertakan maksudnya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka yang mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan cara ini, bawahan merasa ikut bertanggung jawab atas tercapainya tujuan perusahaan sehingga moral dan gairah kerjanya akan meningkat.

## 2. Asas Komunikasi

Asas komunikasi maksudnya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya dan kendala yang dihadapi. Dengan asas komunikasi, motivasi kerja bawahan akan meningkat. Sebab semakin banyak seseorang mengetahui suatu soal, semakin besar pula minat dan perhatiannya terhadap hal tersebut. Jika seorang pemimpin secara nyata berikhtiar untuk senantiasa memberikan informasi kepada bawahannya, ia akan berkata “Saya rasa saudara orang penting. Saya hendak memastikan bahwa saudara mengetahui apa yang sedang terjadi”. Dengan cara ini, bawahan akan merasa dihargai dan akan lebih giat bekerjanya.

## 3. Asas Pengakuan

Asas pengakuan maksudnya memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya. Bawahan akan bekerja keras dan semakin rajin, jika mereka terus-menerus mendapat pengakuan dan kepuasan dari usaha-usahanya. Dalam memberikan pengakuan/pujian kepada bawahan hendaknya dijelaskan bahwa dia patut menerima penghargaan itu, karena prestasi kerja atau jasa-jasa yang diberikannya. Pengakuan dan pujian harus diberikan dengan ikhlas dihadapan umum supaya nilai pengakuan/pujian itu semakin besar.

## 4. Asas Wewenang yang Diberikan

Yang dimaksud asas wewenang yang didelegasikan adalah mendelegasikan sebagian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkreaitivitas dan melaksanakan tugas-tugas atasan atau manajer. Dalam pendelegasian ini, manajer harus meyakinkan bawahan bahwa karyawan mampu

dan dipercaya dapat menyelesaikan tugas-tugas itu dengan baik. Misalnya dengan mengatakan “ini suatu pekerjaan. Saudara dapat mengambil keputusan sendiri bagaimana harus melakukannya”. Dengan tindakan ini manajer menyatakan secara jelas bahwa bawahan itu cakap dan penting. Asas ini akan memotivasi moral/ gairah bekerja bawahan sehingga semakin tinggi dan antusias.

#### 5. Asas Perhatian Timbal Balik

Asas perhatian timbal balik adalah memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan di samping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan. Misalnya manajer minta supaya karyawan meningkatkan prestasi kerjanya sehingga perusahaan memperoleh laba yang lebih banyak. Apabila laba semakin banyak, balas jasa mereka akan dinaikkan. Jadi ada perhatian timbal balik untuk memenuhi keinginan semua pihak. Dengan asas motivasi ini diharapkan prestasi kerja karyawan akan meningkat.

#### **2.1.3.4 Teknik-teknik Motivasi Kerja**

Menurut Mangkunegara (2017:78) ada beberapa teknik untuk memotivasi kerja pegawai, antara lain sebagai berikut :

##### 1. Teknik pemenuhan kebutuhan pegawai

Pemenuhan kebutuhan karyawan merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja. Kita tidak mungkin dapat memotivasi kerja karyawan tanpa memperhatikan apa yang dibutuhkan. Abraham Maslow mengemukakan hierarki kebutuhan pegawai sebagai berikut :



- a. Kebutuhan fisiologis.
  - b. Kebutuhan rasa aman.
  - c. Kebutuhan sosial atau rasa memiliki.
  - d. Kebutuhan harga diri.
  - e. Kebutuhan aktualisasi diri.
2. Teknik komunikasi persuasif

Teknik komunikasi persuasif merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstralogs. Teknik ini dirumuskan dalam “AIDDAS”.

A = *Attention* (perhatian)

I = *Interest* (minat)

D = *Desire* (hasrat)

D = *Decision* (keputusan)

A = *Action* (aksi/ tindakan)

S = *Satisfaction* (kepuasan)

Pertama kali pemimpin harus memberikan perhatian kepada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja. Jika telah timbul minatnya, maka tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin. Dengan demikian, pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

### 2.1.3.5 Teori-teori Motivasi Kerja

Terdapat beberapa teori mengenai motivasi, dalam penelitian ini penulis menggunakan teori dari Malayu S.P Malayu S.P Hasibuan (2019:152) yang mengatakan bahwa teori-teori motivasi diklasifikasikan/ dikelompokkan atas :

## 1. Teori Kepuasan (*Content Theory*).

Teori kepuasan mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkannya bertindak serta berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan seseorang dan apa yang mendorong semangat bekerja seseorang. Hal yang memotivasi semangat kerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan baik materiil maupun nonmateriil yang diperolehnya sebagai imbalan balas jasa dari jasa yang diberikannya kepada perusahaan. Apabila materiil dan nonmateriil yang diterimanya semakin memuaskan, semangat kerja seseorang akan semakin meningkat. Jadi pada dasarnya teori ini mengemukakan bahwa seseorang akan bertindak atau semangat bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya (*inner needs*-nya). Semakin tinggi standar kebutuhan yang diinginkan, semakin giat orang itu bekerja.

Penganut-penganut teori motivasi kepuasan, antara lain adalah sebagai berikut:

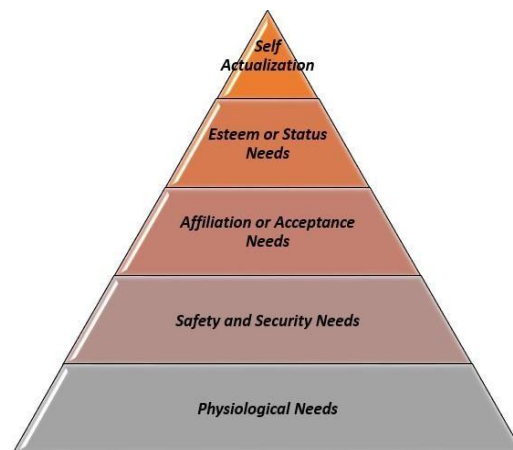
### a. Teori Motivasi Klasik

Frederik Winslow Taylor mengemukakan teori motivasi klasik atau teori motivasi kebutuhan tunggal. Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik/ biologisnya, berbentuk uang/ barang dari hasil pekerjaannya. Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja giat, bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya. Manajer menentukan bagaimana tugas dikerjakan dengan menggunakan sistem insentif untuk

memotivasi para pekerja. Semakin banyak mereka berproduksi, semakin besar penghasilan mereka.

b. *Maslow's Need Hierarchy Theory*

Menurut Maslow kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang/ hierarki, Seperti terlihat pada Gambar 2.1 di bawah ini :



**Gambar 2.1 Hirarki Kebutuhan Maslow**  
Sumber : Malayu S.P Hasibuan (2019:153)

i. *Physiological Needs*

*Physiological Needs* yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk kedalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, perumahan, udara dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat.

ii. *Safety and Security Needs*

*Safety and Security Needs* adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatandalam melaksanakan pekerjaan.

iii. *Affiliation or Acceptance Needs*

*Affiliation or Acceptance Needs* adalah kebutuhan sosial, teman,

afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.

iv. *Esteem or Status Needs*

*Esteem or Status Needs* adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.

v. *Self Actualization*

*Self Actualization* adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan/ luar biasa.

c. *Herzberg's Two Factor Theory*

Menurut Herzberg, orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu:

- i. Kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan atau *maintenance factors*. *Maintenance factors* (faktor pemeliharaan) berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman dan kesehatan badaniah.
- ii. Faktor pemeliharaan menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi instrinsik, kepuasan pekerjaan (*job content*) yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik.

Menurut Herzberg cara terbaik untuk memotivasi karyawan adalah dengan memasukkan unsur tantangan dan kesempatan guna mencapai keberhasilan dalam pekerjaan mereka.

d. Teori X dan Teori Y

Menurut teori X (teori tradisional) ini untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa dan diarahkan supaya mereka mau bekerja sungguh-sungguh. Jenis motivasi yang diterapkan adalah cenderung kepada motivasi negatif yakni dengan menerapkan hukuman yang tegas. Tipe kepemimpinan teori X adalah otoriter sedangkan gaya kepemimpinannya berorientasi pada prestasi kerja.

Menurut teori Y (teori demokratik) ini untuk memotivasi karyawan hendaknya dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi karyawan, kerja sama dan keterikatan pada keputusan. Tegasnya, dedikasi dan partisipasi akan lebih menjamin tercapainya sasaran. Jenis motivasi yang diterapkan adalah motivasi positif, sedangkan tipe kepemimpinannya adalah kepemimpinan partisipatif.

e. *Mc. Clelland's Achievement Motivation Theory*

Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan karena didorong oleh kekuatan motif dan kebutuhan dasar yang terlibat, harapan keberhasilannya dan nilai insentif yang terlekat pada tujuan. Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah sebagai berikut :

i. *Need for Achievement* (kebutuhan akan prestasi)

Kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Karena itu, kebutuhan akan

prestasi akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreatifitas dan mengerahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal.

ii. *Need for Affiliation* (kebutuhan akan afiliasi)

Kebutuhan akan afiliasi menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Oleh karena itu, kebutuhan akan afiliasi ini yang merangsang gairah bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal berikut ini :

- a) Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dilingkungan iatinggal dan bekerja (*sense of belonging*).
- b) Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasadirinya penting (*sense of importance*).
- c) Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*).
- d) Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).

iii. *Need for Power* (kebutuhan akan kekuasaan)

Kebutuhan akan kekuasaan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. Kebutuhan akan kekuasaan akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengerahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik. Ego manusia ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan. Persaingan ditumbuhkan secara sehat oleh manajer dalam memotivasi bawahannya, supaya mereka termotivasi untuk bekerja giat.

f. Teori Motivasi Claude S. George

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungannya bekerja, yaitu seperti :

- i. Upah yang adil dan layak.
- ii. Kesempatan untuk maju/ promosi.
- iii. Pengakuan sebagai individu.
- iv. Keamanan kerja.
- v. Tempat kerja yang baik.
- vi. Penerimaan oleh kelompok.
- vii. Perlakuan yang wajar.
- viii. Pengakuan atas prestasi.

2. Teori Motivasi Proses (*Process Theory*).

Teori motivasi proses pada dasarnya berusaha menjawab pertanyaan bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu agar setiap individu bekerja sesuai dengan keinginan manajer. Apabila diperhatikan secara mendalam, teori ini merupakan proses sebab dan akibat bagaimana seseorang bekerja serta hasil apa yang akan diperolehnya. Jika bekerja baik saat ini, hasilnya akan diperoleh baik untuk hari esok. Jadi, hasil yang akan dicapai tercermin pada bagaimana proses kegiatan yang dilakukan seseorang. Yang termasuk kedalam teori motivasi proses adalah sebagai berikut:

a. Teori harapan (*expectancy theory*)

Teori harapan ini dikemukakan oleh Victor Vroom. Vroom mendasarkan teorinya pada tiga konsep penting yaitu :

i. Harapan (*expectancy*)

Harapan adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku.

ii. Nilai (*valence*)

Nilai adalah akibat dari perilaku tertentu mempunyai nilai/martabat tertentu (daya atau nilai memotivasi) bagi setiap individu tertentu.

iii. Pertautan (*instrumentality*)

Pertautan adalah persepsi dari individu bahwa hasil tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua.

b. Teori keadilan (*equaty theory*)

Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Jadi atasan harus bertindak adil terhadap semua bawahannya. Penilaian dan pengakuan mengenai perilaku bawahan harus dilakukan secara objektif (baik/ salah), bukan atas suka/ tidak suka (*like or dislike*).

3. Teori Pengukuhan (*Reinforcement Theory*).

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya, promosi tergantung dari prestasi yang selalu dapat dipertahankan. Bonus kelompok tergantung pada tingkat produksi kelompok. Sifat ketergantungan tersebut bertautan dengan hubungan antara perilaku dan kejadian yang mengikuti perilaku itu. Teori pengukuhan terdiri dari dua jenis, yaitu sebagai berikut :

- a. Pengukuhan positif (*positive reinforcement*) yaitu bertambahnya frekuensi perilaku, terjadi apabila pengukuh positif diterapkan secara bersyarat.



- b. Pengukuhan negatif (*negative reinforcement*) yaitu bertambahnya frekuensi perilaku, terjadi apabila pengukuh negatif dihilangkan secara bersyarat.

### 2.1.3.6 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Dimensi dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi dari McClelland dalam Malayu S.P Hasibuan (2019:162), mengemukakan bahwa motivasi dibagi menjadi tiga dimensi di antaranya :

1. *Need for Achievement* (kebutuhan akan prestasi)
  - a. Mengembangkan kreatifitas.
  - b. Antusias untuk berprestasi tinggi.
  - c. Dorongan untuk mencapai target kerja.
  - d. Keberanian dalam mengambil resiko.
  - e. Tanggung jawab terhadap pekerjaan.
2. *Need for Affiliation* (kebutuhan akan afiliasi)
  - a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*).
  - b. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*).
  - c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*).
  - d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).
  - e. Dorongan bekerja sama.
  - f. Mempunyai hubungan baik dengan rekan kerja.
3. *Need for Power* (kebutuhan akan kekuasaan)
  - a. Memiliki kedudukan yang terbaik.

- b. Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan.
- c. Dorongan untuk mempengaruhi orang lain.

#### **2.1.4 Disiplin Kerja**

Kedisiplinan merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja karyawan, semakin baik prestasi kerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan faktor yang utama yang diperlukan sebagai alat peringatan atau sampai kepada hukuman terhadap karyawan yang tidak bisa merubah sifat dan perilakunya terhadap peraturan yang berlaku didalam perusahaan.

Sehingga seorang karyawan dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik jika karyawan tersebut memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan oleh atasan kepadanya. Dengan disiplin kerja yang tinggi pada saat melakukan tugasnya dengan adanya pengawasan dari atasan ataupun ketika tidak ada yang mengawasinya, maka karyawan akan tetap melakukan pekerjaannya sesuai dengan aturan yang berlaku.

##### **2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin yang buruk. Sebaliknya bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016:86), menyatakan bahwa Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.

Menurut Gary Dessler (2017:468) menyatakan : *“Discipline is necessary when employee violates a rule. The purpose of discipline is to encourage employees to behave sensibly at work (where sensible means adhering to rules and regulations).”*

Selain itu pengertian disiplin kerja menurut Afandi (2018:12) adalah “Disiplin kerja merupakan suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi disyahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja seterusnya orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan dan ketertiban.”

Dari beberapa pendapat diatas maka penulis memahami bahwa disiplin adalah sikap atau perilaku karyawan atas kesadaran dirinya untuk menaati peraturan yang berlaku dan dibuat oleh manajemen atau organisasi, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja.

#### **2.1.4.2 Bentuk-bentuk Disiplin Kerja**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:129) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu :

1. Disiplin preventif Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan karyawan untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.
2. Disiplin korektif Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan karyawan dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

3. Disiplin progresif Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

#### **2.1.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016:89) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan. Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan. Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sangsi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.
5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin. Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan agar

dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan. Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin. Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:
  - a. Saling menghormati, bila bertemu dilingkungan pekerjaan.
  - b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
  - c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
  - d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

#### **2.1.4.4 Pelaksanaan Disiplin Kerja**

Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi.

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016:94) peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin antara lain :

1. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
2. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan
3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan selama dalam organisasi dan sebagainya. Disiplin perlu untuk mengatur tindakan kelompok, dimana setiap anggotanya harus mengendalikan dorongan hatinya dan bekerja sama demi kebaikan bersama. Dengan kata lain, mereka harus secara sadar tunduk pada aturan perilaku yang diadakan oleh kepemimpinan organisasi, yang ditujukan pada tujuan yang hendak dicapai. Dalam pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketetapan perusahaan hendaknya masuk akal dan bersifat adil bagi seluruh karyawan.

Selain itu, hendaknya peraturan tersebut juga dikomunikasikan sehingga para karyawan tahu apa yang menjadi larangan dan apa yang tidak (Edy Sutrisno, 2016:94).

#### **2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja**

Pada dasarnya ada banyak indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. Edy Sutrisno (2016:94) disiplin kerja dibagi dalam tiga dimensi di antaranya adalah :

1. Taat terhadap aturan waktu Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.
2. Taat terhadap peraturan perusahaan Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

### **2.1.5 Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja yang baik akan memberikan dampak yang positif bagi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya. Mengatasi berbagai gangguan yang bisa menghambat pekerjaannya, maka akan meningkatkan kinerja. Sebaliknya apabila terdapat gangguan- gangguan didalam pelaksanaan pekerjaan, maka karyawan tidak akan bisa melakukan tugasnya dengan baik dan efektif.

#### **2.1.5.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja memiliki peranan yang sangat penting dalam penyelesaian tugas-tugas yang telah dibebankan terhadap karyawan. Apabila lingkungan kerja baik akan meningkatkan prestasi kerjanya, dan begitupun sebaliknya. Apabila lingkungan kerja tidak baik maka akan menghambat dalam penyelesaian tugas. Berikut beberapa pengertian dari para ahli :

Pendapat Schultz dan Schultz (2016:405) mengemukakan bahwa: “Lingkungan atau kondisi Kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja, dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan dan produktivitas kerja.”

Menurut Sedarmayanti (2017:2) “Lingkungan kerja adalah suatu tempat bagi sejumlah kelompok di mana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.”

Lingkungan kerja menurut Afandi (2018:66) adalah sesuatu yang ada dilingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembaban, penilasi, penerangan, kekaduhan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitaryadimana seorang pekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya pada saat bekerja.

#### **2.1.5.2 Jenis-jenis Lingkungan Kerja**

Jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni, Lingkungan kerja fisik dan Lingkungan kerja non fisik yang di kemukakan oleh Sedarmayanti (2017:21)

##### **1. Lingkungan kerja fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni:

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan, seperti : pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga di sebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya:



temperature, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain. Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

2. Lingkungan kerja non fisik Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Berdasarkan uraian diatas yang dikemukakan oleh Sedarmayanti bahwa lingkungan kerja dibagi dua jenis bagian diantaranya yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

### **2.1.5.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut Nitisemito (2018:212) hal – hal yang dapat mempengaruhi terbentuknya kondisi lingkungan kerja yang dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Warna

Untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai warna merupakan salah satu faktor yang penting, khususnya warna yang dapat mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Kegembiraan dan ketenangan karyawan dalam bekerja akan senantiasa terpelihara ketika ruangan atau lingkungan kerja memakai warna dinding dan alat – alat yang tepat.

## 2. Kebersihan Lingkungan Kerja

Secara tidak langsung Lingkungan Kerja dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja. Karyawan akan lebih merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya apabila lingkungan kerja dapat terjaga kebersihannya.

## 3. Penerangan

Penerangan yang dimaksud bukan hanya penerangan yang bersumber dari lampu atau listrik pada malam hari saja. Akan tetapi juga penerangan dari sinar matahari pada siang hari.

## 4. Pertukaran Udara

Kesegaran fisik karyawan akan meningkat ketika ruangan cukup memberikan pertukaran udara. Kesehatan karyawan akan lebih terjamin apabila ruangan cukup dengan adanya ventilasi.

## 5. Jaminan Terhadap Keamanan

Adanya jaminan keamanan terhadap karyawan cukup memberikan ketenangan pegawai dalam bekerja.

## 6. Kebisingan

Konsentrasi karyawan akan terganggu apabila lingkungan kerja sangat bising.

## 7. Tata Ruang

Penataan ruangan yang baik akan lebih mendorong terciptanya kenyamanan karyawan dalam bekerja.

### **2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2017:46) Menyatakan bahwa lingkungan kerja diukur melalui :

1. Lingkungan Fisik
  - a. Penerangan
  - b. Suhu udara
  - c. Kebisingan suara
  - d. Pewarnaan
  - e. Bau-bauan di tempat kerja
  - f. Dekorasi di tempat kerja
  - g. Keamanan kerja

2. Lingkungan kerja non fisik

Hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

### **2.1.6 Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan cerminan berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mengelola karyawan dan menjalankan kegiatan, untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja karyawan bukan hanya merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah dibebankan kepadanya tetapi juga termasuk disiplin kerja karyawan dan perilaku kerja karyawan.

#### **2.1.6.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan, hal ini dikarenakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan, oleh karena itu pencapaian tujuan perusahaan sepenuhnya tergantung pada faktor sumber daya manusia. Berikut ini definisi kinerja karyawan menurut beberapa para ahli :

Menurut Robbins (2016:212) Kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2017:9) kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Afandi (2018:83) menyatakan bahwa :

“Ditinjau dari sisi hasil kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika”.

Berdasarkan beberapa definisi dari para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja atau prestasi aktual maupun prestasi yang diharapkan yang dicapai oleh seseorang baik secara kualitas, kuantitas, efisien dan efektif sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dan tidak melanggar hukum, moral dan etika yang ada.

#### **2.1.6.2 Tujuan dan Kegunaan Peningkatan Kinerja Karyawan**

Tujuan penilaian kinerja karyawan adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan dari penilaian kinerja karyawan sebagaimana dikemukakan Mangkunegara (2017:10) adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.

2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Kegunaan penilaian kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017:11) adalah sebagai berikut :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
4. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
6. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.

7. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai *performance* yang baik.
8. Sebagai alat untuk dapat melihatkekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
9. Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.
10. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
11. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*).

### **2.1.6.3 Metode Penilaian Kinerja Karyawan**

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2019:96) metode penilaian kinerja karyawan pada dasarnya dikelompokkan atas metode tradisional dan metode modern.

#### **1. Metode Tradisonal**

Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi karyawan dan diterapkan secara tidak sistematis maupun dengan sistematis. Yang termasuk kedalam metode tradisional adalah sebagai berikut ini :

##### *a. Rating Scale*

Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, di mana penilaian yang dilakukan oleh atasan atau supervisor untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, kematangan dan kontribusinya terhadap tujuan kerjanya.

##### *b. Employee Comparison*

Metode ini merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pekerja dengan pekerja lainnya. Metode *employee comparison* terbagi atas tiga, yaitu :

i. *Alternation Ranking*

Metode ini merupakan metode penilaian dengan cara mengurut peringkat (*ranking*) karyawan dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi atau mulai dari bawahan sampai yang tertinggi dan berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

ii. *Paired Comparison*

Metode ini adalah metode penilaian dengan cara seorang karyawan dibandingkan dengan seluruh karyawan lainnya. Sehingga terdapat berbagai alternatif keputusan yang akan diambil. Metode ini dapat digunakan untuk jumlah karyawan yang sedikit.

iii. *Forced Comparison (Grading)*

Metode ini sama dengan *paired comparison* tetapi digunakan untuk jumlah karyawan yang banyak. Pada metode ini suatu definisi yang jelas untuk setiap kategori telah dibuat dengan saksama.

c. *Check List*

Metode ini penilai sebenarnya tidak menilai tetapi hanya memberikan masukan/ informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik setiap individu karyawan, baru melaporkannya kepada bagian personalia untuk menetapkan bobot nilai, indeks nilai dan kebijaksanaan selanjutnya bagi karyawan bersangkutan.

d. *Freeform Essay*

Metode ini seorang penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang/ karyawan yang sedang dinilainya.

*e. Critical Incident*

Metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan ke dalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya.

2. Metode Modern

Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilaiprestasi karyawan. Yang termasuk kedalam metode ini adalah sebagai berikut :

*a. Assesment Centre*

Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilai khusus. Tim penilai khusus ini bisa dari luar, dari dalam, maupun kombinasi dari luar dan dalam. Pembentukan tim ini harus lebih baik sehingga penilaiannya lebih objektif dan indeks prestasi yang diperoleh sesuai dengan fakta/kenyataan dari setiap individu karyawan yang dinilai. Cara penilaian tim dilakukan dengan cara wawancara, permainan bisnis dan lain-lain.

*b. Management by Objective (MBO = MBS)*

Metode ini karyawan langsung diikutsertakan dalam perumusan dan pemutusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sarannya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan.

*c. Human Asset Accounting*

Metode ini, faktor pekerja dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap



variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Jika biaya untuk tenaga kerja meningkat laba pun akan meningkat. Maka peningkatan tenaga kerja tersebut telah berhasil.

#### **2.1.6.4 Sasaran Penilaian Kinerja Karyawan**

Sasaran-sasaran dan penilaian kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Sunyoto dalam Mangkunegara (2017:11) adalah sebagai berikut:

1. Membuat analisis kinerja dari waktu yang lalu secara berkesinambungan dan periodik, baik kinerja karyawan maupun kinerja organisasi.
2. Membuat evaluasi kebutuhan pelatihan dari para karyawan melalui audit keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat mengembangkan kemampuan dirinya. Atas dasar evaluasi kebutuhan pelatihan itu dapat menyelenggarakan program pelatihan yang tepat.
3. Menentukan sasaran dari kinerja yang akan datang dan memberikan tanggung jawab perorangan dan kelompok sehingga untuk periode selanjutnya jelas apa yang harus diperbuat oleh karyawan, mutu dan baku yang harus dicapai, sarana dan prasarana yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
4. Menemukan potensi karyawan yang berhak memperoleh promosi dan kalau mendasarkan hasil diskusi antara karyawan dengan pimpinannya itu untuk menyusun suatu proposal mengenai sistem bijak (*merit System*) dan sistem promosi lainnya, seperti imbalan (yaitu *reward system recommendation*).

#### **2.1.6.5 Langkah-langkah Peningkatan Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2017:22) dalam rangka peningkatan kinerja, paling tidak terdapat tujuh langkah yang dapat dilakukan, yaitu sebagai berikut :

1. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja. Dapat dilakukan melalui tiga cara yaitu :
  - a. Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus-menerus mengenai fungsi-fungsi bisnis.
  - b. Mengidentifikasi masalah melalui karyawan.
  - c. Memperhatikan masalah yang ada.
2. Mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan. Untuk memperbaiki keadaan tersebut, diperlukan beberapa informasi, antara lain :
  - a. Mengidentifikasi masalah setepat mungkin.
  - b. Menentukan tingkat keseriusan masalah dengan mempertimbangkan :
    - i. Harga yang harus dibayar bila tidak ada kegiatan.
    - ii. Harga yang harus dibayar bila ada campur tangan dan penghematan yang diperoleh apabila ada penutupan kekurangan kinerja.
3. Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun dengan pegawai itu sendiri.
4. Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut.
5. Melakukan rencana tindakan tersebut.
6. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.
7. Mulai dari awal, apabila perlu.

#### **2.1.6.6 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Robbins (2016:218) terdapat beberapa dimensi dan juga indikator dari kinerja karyawan yaitu sebagai berikut :

### 1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaanyang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

- a. Pekerjaan sesuai standar
- b. Hasil pekerjaan sesuai standar kualitas
- c. Hasil pekerjaan lebih baik

### 2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit dan jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

- a. Hasil pekerjaan sesuai target
- b. Kemampuan meningkatkan jumlah pekerjaan
- c. Hasil pekerjaan dibandingkan waktu yang lalu

### 3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

- a. Karyawan selalu hadir tepat waktu
- b. Karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

### 4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

- a. Menyelesaikan tugas sesuai target waktu

b. Menggunakan sumber daya secara efektif

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya atau komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

a. Tanpa menunggu perintah

b. Karyawan dapat bekerja mandiri

### 2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan dasar acuan yang berupa teori-teori atau temuan-temuan hasil berbagai penelitian sebelumnya dengan permasalahan yang relevan dan dapat dijadikan sebagai data pendukung. Dalam hal ini fokus penelitian terdahulu yang dijadikan acuan adalah terkait dengan motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, oleh karena itu penulis melakukan langkah kajian terhadap beberapa hasil penelitian berupa jurnal penelitian yang penulis dapatkan melalui internet. Tabel 2.1 berikut menunjukkan penelitian terdahulu yang dipakai pada penelitian ini.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti, Judul Penelitian, Tahun dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Agus Riyanto dan Nur Nadya Jasmine  Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Lingkungan	Hasil analisis dapat diketahui pengaruh motivasi, disiplin dan	Penelitian ini sama-sama meneliti lingkungan kerja, disiplin	Objek Penelitian

No	Peneliti, Judul Penelitian, Tahun dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Morrissey Jakarta  (2018) Jurnal Human Capital Development, Vol. 5, No.3	lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.	dan motivasi terhadap kinerja karyawan	
2	Zainul Hidayat, MM & Muhammad Taufiq, MH  Pengaruh Lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang  (2012) Jurnal WIGA Vol 2, No 1	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari variabel lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Penelitian sama-sama meneliti lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	objek penelitian
3	Choirizal dan Rivera P. Sukma  Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Borobudur Jakarta  (2019) Jurnal Human Capital Development, Vol. 6, No.1, Edisi 14, 1 - 14,	Variabel motivasi, lingkungan kerja dan disiplin kerja Memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.	Penelitian ini sama-sama meneliti tentang motivasi, lingkungan kerja dan disiplin terhadap kinerja karyawan	Objek penelitian dan waktu penelitian berbeda
4	Raston Sitio  Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Hotel Ibis Styles Gajah Mada Jakarta  (2019) Journal of Technopreneurship on Economics and Business Review Vol 1 no.1	Hasil penelitian ini adalah bahwa faktor disiplin kerja dan motivasi berpengaruh signifikan baik secara simultan terhadap kinerja karyawan Hotel Ibis Style Jakarta.	Penelitian ini sama-sama meneliti tentang disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	Tidak meneliti variabel lingkungan kerja
5	Muhammad Ilham Nugraha, Arifin Utha, Sartono  Pengaruh Motivasi dan	Hasil penelitian ini variabel motivasi dan Lingkungan kerja pegawai dapat	Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai motivasi dan	Tidak meneliti variabel disiplin kerja

No	Peneliti, Judul Penelitian, Tahun dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Same Botique Kendari</p> <p>(2020) Business UHO: Jurnal Administrasi Bisnis ISSN 2503-1406 (Online) Vol 5 No 2</p>	<p>mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri</p>	<p>lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan</p>	
6	<p>Grace C. L. Chien, Iris Mao, Enkhzaya Nergui &amp; Wanching Chang</p> <p><i>The effect of work motivation on employee performance: Empirical evidence from 4-star hotels in Mongolia</i></p> <p>(2020) <i>Journal of Human Resources in Hospitality &amp; Tourism</i> ISSN: 1533-2845</p>	<p>Hasil Penelitian ini mengidentifikasi motivasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan hotel.</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai motivasi terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian ini tidak meneliti variabel disiplin kerja dan lingkungan kerja</p>
7	<p>W. Wasiman</p> <p><i>The Influence of Organizational Commitment, Work Discipline And Motivation to Hotel Employee Performance In Bogor City</i></p> <p>(2017) <i>Journal AKSARA PUBLIC Volume 1 Nomor 3</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) memiliki a nilai 0,734 yang artinya variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel komitmen organisasi, disiplin dan motivasi yaitu 73, 4,0%,</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti variabel motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Memiliki satu variabel bebas yaitu komitmen organisasi</p>
8	<p>Dziatul Nadiyah Dzia-Uddin</p> <p><i>Psychological Empowerment, Motivation and Performance Amongst 5-star Hotel Employees in Kuala Lumpur</i></p> <p>(2016) <i>Journal of Hospitality and Networks Vol 1: 45-58</i></p>	<p>Berdasarkan temuan dari penelitian ini dan Informasi dari penelitian sebelumnya, ditemukan bahwa motivasi karyawan mempengaruhi kinerja karyawan.</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti variabel motivasi terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian ini tidak meneliti variabel disiplin kerja dan lingkungan kerja</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Tahun dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
9	<p>Rahmad Hartono a, Effendi, Ety Nurwati</p> <p><i>The Effect of Compensation and Motivation on Employee Performance at Hotel XYZ, in Jakarta</i></p> <p>(2021) <i>Scientific Journal Bijak Vol. 18, No.1 E ISSN 2621-749X</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh terkuat terhadap kinerja karyawan sebagai ditunjukkan oleh koefisien regresi yang memiliki pengaruh tertinggi (dominan) sebesar 0.448</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti variabel motivasi terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian ini tidak meneliti variabel disiplin kerja dan lingkungan kerja</p>
10	<p>Iqra Hafeezi, Zhu Yingjun , Saba Hafeezi, Rafiq Mansoor, Khaliq Ur Rehman</p> <p><i>Impact of Workplace Environment on Employee Performance: Mediating Role of Employee Health</i></p> <p>(2019) <i>Business, Management and Education ISSN 2029-7491 / eISSN 2029-6169 2019 Volume 17 Issue 2: 173–193</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa: kesehatan karyawan memediasi hubungan antara faktor lingkungan kerja dan kinerja karyawan.</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Memiliki mediasi variabel kesehatan karyawan</p>
11	<p>Mochamad Soelton</p> <p><i>How Culture, Training Standard and Discipline on the Employee Performance Affect Hotel Management</i></p> <p>(2018) <i>European Research Studies Journal Volume XXI, Issue 4</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya tidak berpengaruh terhadap kinerja, akan tetapi variabel pelatihan dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai disiplin kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Tidak meneliti variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Tahun dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		divisi front office di Aston Priority Simatupang Hotel, Jakarta Selatan.		
12	<p>Aprilynn Clarissa Simatupang, Putu Saroyeni P</p> <p><i>The Effect of Discipline, Motivation and Commitment to Employee Performance</i></p> <p>(2018) <i>IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)</i> e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 20, Issue 6. Ver. I.</p>	<p>Hasil analisis menunjukkan bahwa kedisiplinan, motivasi, dan komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>Biro Administrasi Umum Rektorat Universitas Cenderawasih.</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti tentang disiplin dan motivasi terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Terdapat variabel komitmen</p>
13	<p>Setyo Riyanto, Ady Sutrisno, Hapzi Ali</p> <p><i>The Impact of Working Motivation and Working Environment on Employees Performance in Indonesia Stock Exchange</i></p> <p>(2017) <i>International Review of Management and Marketing</i>, 2017, 7(3), 342-348</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan dan parsial dari variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Penelitian sama-sama meneliti mengenai motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Tidak meneliti variabel disiplin kerja</p>
14	<p>Jongsik Yu, Antonio Ariza-Montes, Felipe Hernández-Perlines, Alejandro Vega-Muñoz and Heesup Han</p> <p><i>Hotels' Eco-Friendly Physical Environment as Nature-Based Solutions for Decreasing Burnout and Increasing Job Satisfaction and Performance</i></p> <p>(2020) <i>Int. J. Environ. Res. Public Health</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa ternyata hotel itu ramah alam lingkungan mengurangi burnout pada karyawan, dan secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan prestasi kerja.</p>	<p>Sama-sama meneliti mengenai lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Tidak meneliti variabel motivasi kerja dan disiplin kerja. Terdapat dua variabel terikat yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan</p>



No	Peneliti, Judul Penelitian, Tahun dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
15	<p>Ferro Libes Septuri Siregar, Susi Evanita</p> <p><i>The Effect of Transformational Leadership, Organization Climate and Work Discipline on Employee Performance at Royal Denai Group Hotel Bukittinggi</i></p> <p>(2019) <i>Advances in Economics, Business and Management Research, volume 124</i></p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Royal Denai Bukittinggi Hotel.</p>	<p>Sama-sama meneliti mengenai disiplin kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Tidak meneliti variabel kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi</p>
16	<p>Sri Harini, Sudarijati, and Niken Kartiwi</p> <p><i>Workload, Work Environment and Employee Performance of Housekeeping</i></p> <p>(2018) <i>International Journal of Latest Engineering and Management Research (IJLEMR) Volume 03 - Issue 10</i></p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan hasil Uji, menyatakan bahwa secara simultan beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai housekeeping.</p>	<p>Sama-sama meneliti mengenai lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Objek penelitian berbeda dan variabel bebas beban kerja</p>
17	<p>Irum Shahzadi, Ayesha Javed, Syed Shahzaib Pirzada, Shagufta Nasreen, Farida Khanam</p> <p><i>Impact of Employee Motivation on Employee Performance</i></p> <p>(2014) <i>European Journal of Business and Management Vol 6 no.23</i></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara motivasi kerja dan kinerja karyawan.</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai motivasi kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Tidak meneliti variabel bebas lingkungan kerja dan disiplin kerja, dan objek penelitian yang berbeda</p>
18	<p>Guruh Dwi Pratama</p>	<p>Hasil dari penelitian ini adalah motivasi</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti</p>	<p>Tidak meneliti variabel disiplin kerja</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Tahun dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Effect of Motivation and Work Environment on Employee Performance in Work Unit Implementation on the Jakarta Metropolitan I National Road</i></p> <p>(2020) <i>Scientific Journal of Public Administration: Journal of Public Administration Thought and Research</i> Volume 9 Number 2, Page 25-176 p-ISSN: 2086-6364, e-ISSN: 2549-7499</p>	<p>berpengaruh positif dan signifikan kinerja karyawan sebesar 43,1%. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 40,7%.</p>	<p>mengenai motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan</p>	
19	<p>Irum Shahzadi, Ayesha Javed, Syed Shahzaib Pirzada, Shagufta Nasreen, Farida Khanam</p> <p><i>Impact of Employee Motivation on Employee Performance</i></p> <p>(2014) <i>European Journal of Business and Management</i> ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol.6, No.23</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Pakistan.</p>	<p>Sama-sama meneliti mengenai motivasi kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Tidak meneliti variabel disiplin kerja dan lingkungan kerja.</p>
20	<p>Anwar Prabu Mangkunegara Rela Agustine</p> <p><i>Effect of Training, Motivation and Work Environment on Physicians' Performance</i></p> <p>(2016) <i>Academic Journal of Interdisciplinary Studies MCSER Publishing, Rome-Italy</i> Vol 5 No 1 E-ISSN 2281-4612 ISSN 2281-3993</p>	<p>Temuan penelitian ini menunjukkan Pelatihan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif secara simultan terhadap kinerja dokter. Selain itu, motivasi dan Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja dokter.</p>	<p>Sama-sama meneliti variabel motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Tidak meneliti variabel disiplin kerja dan objek penelitian yang berbeda</p>

Sumber: Dari berbagai jurnal

Tabel 2.1 pemaparan di atas, penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Perbedaan posisi penelitian yang dilakukan penulis yaitu menggunakan empat variabel penelitian dengan variabel X1 nya yaitu motivasi kerja, variabel X2 nya yaitu disiplin kerja, X3 lingkungan kerja dan variabel Y nya yaitu kinerja karyawan.

Hasil pengamatan secara seksama dalam jurnal yang telah diteliti terlebih dahulu bahwa penelitian yang dilakukan sama sekali tidak menyangkut hasil karya ilmiah penelitian orang lain sehingga objek yang diteliti berbeda dan waktu penelitian berbeda.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Setiap perusahaan pasti menginginkan pencapaian tujuan yang telah di tetapkan. Pencapaian tujuan tersebut tentunya suatu perusahaan harus dijalankan dengan baik. Dalam suatu perusahaan, manusia merupakan faktor penggerakan utama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang bekerja dengan baik, maka perusahaan akan sulit mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan melakukan disiplin kerja yang baik serta lingkungan kerja yang kondusif, maka akan berguna untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Sugiyono (2016:60) mengemukakan bahwa kerangka pemikiran:

“Merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting jadi dengan demikian maka kerangka berpikir adalah sebuah pemahaman yang melandasi pemahaman-pemahaman yang lainnya, sebuah pemahaman yang paling mendasar dan menjadi pondasi bagi setiap pemikiran atau suatu bentuk proses dari keseluruhan dari penelitian yang akan dilakukan”.

Berdasarkan pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kerangka berpikir adalah penjelasan sementara secara konseptual tentang keterkaitan hubungan pada setiap objek permasalahan yang akan diteliti. Kinerja karyawan dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan banyak faktor. Kinerja karyawan pada Hotel Grand Metro Tasikmalaya lebih dipengaruhi oleh motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja.

Perusahaan membutuhkan kinerja karyawan yang tinggi untuk meningkatkan produktivitas, karena dengan memiliki tanggung jawab yang tinggi, berani mengambil resiko yang dihadapi, maka produktivitas perusahaan akan meningkat, oleh karena itu salah satunya adalah dengan motivasi kerja yang meningkat, tingkat disiplin kerja karyawan yang baik dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman.

### **2.2.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi merupakan faktor yang cukup penting dan menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Semangat kerja karyawan yang rendah dapat merugikan pencapaian tujuan bisnis dan profitabilitas perusahaan, begitu juga dengan sebaliknya semangat kerja karyawan yang tinggi tentunya dapat menguntungkan atau membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan motivasi karyawan agar antara perusahaan dan karyawan dapat berjalan dengan lancar tanpa saling merugikan.

Menurut Mangkunegara (2017:76) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara motivasi dengan pencapaian kinerja karyawan. Faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu motivasi kerja. Di mana jika seorang

manajer atau pemimpin yang mempunyai motivasi kerja tinggi cenderung memiliki kinerja tinggi dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah dimungkinkan karena motivasi kerjanya rendah.

Hubungan yang menjelaskan bahwa motivasi mempengaruhi kinerja karyawan juga diperkuat oleh beberapa penelitian terdahulu yaitu menurut penelitian yang dilakukan oleh Raston Sitio (2019) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor disiplin kerja dan motivasi berpengaruh signifikan baik secara simultan terhadap kinerja karyawan Hotel Ibis Style Jakarta. Menurut Grace C. L. Chien, Iris Mao, Enkhzaya Nergui & Wanching Chang (2020) mengidentifikasi motivasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan hotel.

Dziatul Nadiyah Dzia-Uddin (2016) menemukan bahwa motivasi karyawan mempengaruhi kinerja karyawan. Rahmad Hartono a, Effendi, Ety Nurwati (2021) dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh terkuat terhadap kinerja karyawan sebagai ditunjukkan oleh koefisien regresi yang memiliki pengaruh tertinggi (dominan) sebesar 0.448.

Irum Shahzadi, Ayesha Javed, Syed Shahzaib Pirzada, Shagufta Nasreen, Farida Khanam (2014) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara motivasi kerja dan kinerja karyawan. Irum Shahzadi, Ayesha Javed, Syed Shahzaib Pirzada, Shagufta Nasreen, Farida Khanam (2014) Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Pakistan.

### **2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Disiplin kerja merupakan faktor yang penting untuk selalu diperhatikan, karena dengan selalu ditegakkannya disiplin kerja, maka karyawan akan menjalani beban tugas yang diberikan sesuai dengan aturan yang ada. Maka dari itu disiplin kerja merupakan hal yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja atau kinerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin kerja yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal.

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016:86), menyatakan bahwa Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Melalui disiplin diri seorang karyawan selain menghargai dirinya juga menghargai orang lain. Seperti penelitian sebelumnya yang dikemukakan oleh W. Wasiman (2017) Hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien determinasi ( $R^2$ ) memiliki nilai 0,734 yang artinya variabel variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel komitmen organisasi, disiplin dan motivasi yaitu 73,40%.

Mochamad Soelton (2018) Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya tidak berpengaruh terhadap kinerja, akan tetapi variabel pelatihan dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai divisi front office di Aston Priority Simatupang Hotel, Jakarta Selatan. Aprilynn Clarissa Simatupang, Putu Saroyeni P (2018) Hasil analisis menunjukkan bahwa kedisiplinan, motivasi, dan komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Biro Administrasi Umum Rektorat Universitas Cenderawasih. Ferro Libes Septuri Siregar, Susi Evanita (2019) Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Royal Denai Bukittinggi Hotel.

### **2.2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan hal ini sangat berpengaruh besar untuk meningkatkan kinerja karyawan, sehingga akan mendorong semangat kerja. Semangat kerja tersebut sangat dibutuhkan karyawan dalam rangka meningkatkan kinerjanya. Lingkungan atau kondisi kerja menyangkut semua aspek seperti fisik kerja, psikologis kerja, dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan dan produktivitas kerja. Maka dari itu lingkungan kerja memiliki peranan yang sangat penting dalam penyelesaian tugas-tugas yang telah diberikan kepada karyawan.

Apabila lingkungan kerja baik hal tersebut akan meningkatkan prestasi kerjanya, dan begitupun sebaliknya apabila lingkungan kerja buruk maka prestasi dan kinerja karyawan akan menurun karena lingkungan kerja merupakan hal yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kondisi lingkungan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini dikemukakan oleh Schultz dan Schultz (2016:405) bahwa lingkungan atau kondisi kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja, dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan dan produktivitas kerja. Hal ini sejalan dengan Lingkungan kerja menurut Afandi (2018:66) sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang pekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Ilham Nugraha, Arifin Utha, Sartono (2020) Hasil penelitian menunjukkan variabel motivasi dan Lingkungan kerja pegawai dapat mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri. Iqra

Hafeezi, Zhu Yingjun , Saba Hafeezi, Rafiq Mansoor, Khaliq Ur Rehman (2019) Hasil penelitian menunjukkan bahwa: kesehatan karyawan memediasi hubungan antara faktor lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

Setyo Riyanto, Ady Sutrisno, Hapzi Ali (2017) Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan dan parsial dari variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Jongsik Yu, Antonio Ariza-Montes, Felipe Hernández-Perlines, Alejandro Vega-Muñoz and Heesup Han (2020) Hasil penelitian menunjukkan bahwa ternyata hotel itu ramah alam lingkungan mengurangi burnout pada karyawan, dan secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan prestasi kerja.

Sri Harini, Sudarijati, and Niken Kartiwi (2018) Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan hasil Uji, menyatakan bahwa secara simultan beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai housekeeping.

Guruh Dwi Pratama (2020) hasil dari penelitian ini adalah motivasi berpengaruh positif dan signifikan kinerja karyawan sebesar 43,1%. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 40,7%. Anwar Prabu Mangkunegara Rela Agustine (2016) Temuan penelitian ini menunjukkan pelatihan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif secara simultan terhadap kinerja dokter. Selain itu, motivasi dan Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja dokter.



#### **2.2.4 Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Setiap organisasi atau perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja para karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi memerlukan karyawan yang mempunyai kinerja kerja yang baik. Kinerja seorang karyawan bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Organisasi dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan.

Motivasi kerja merupakan suatu keahlian yang mendorong dan menggerakkan seseorang agar mau bekerjasama, bekerja efektif dan efisien, bekerja secara berhasil, dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi dapat tercapai.

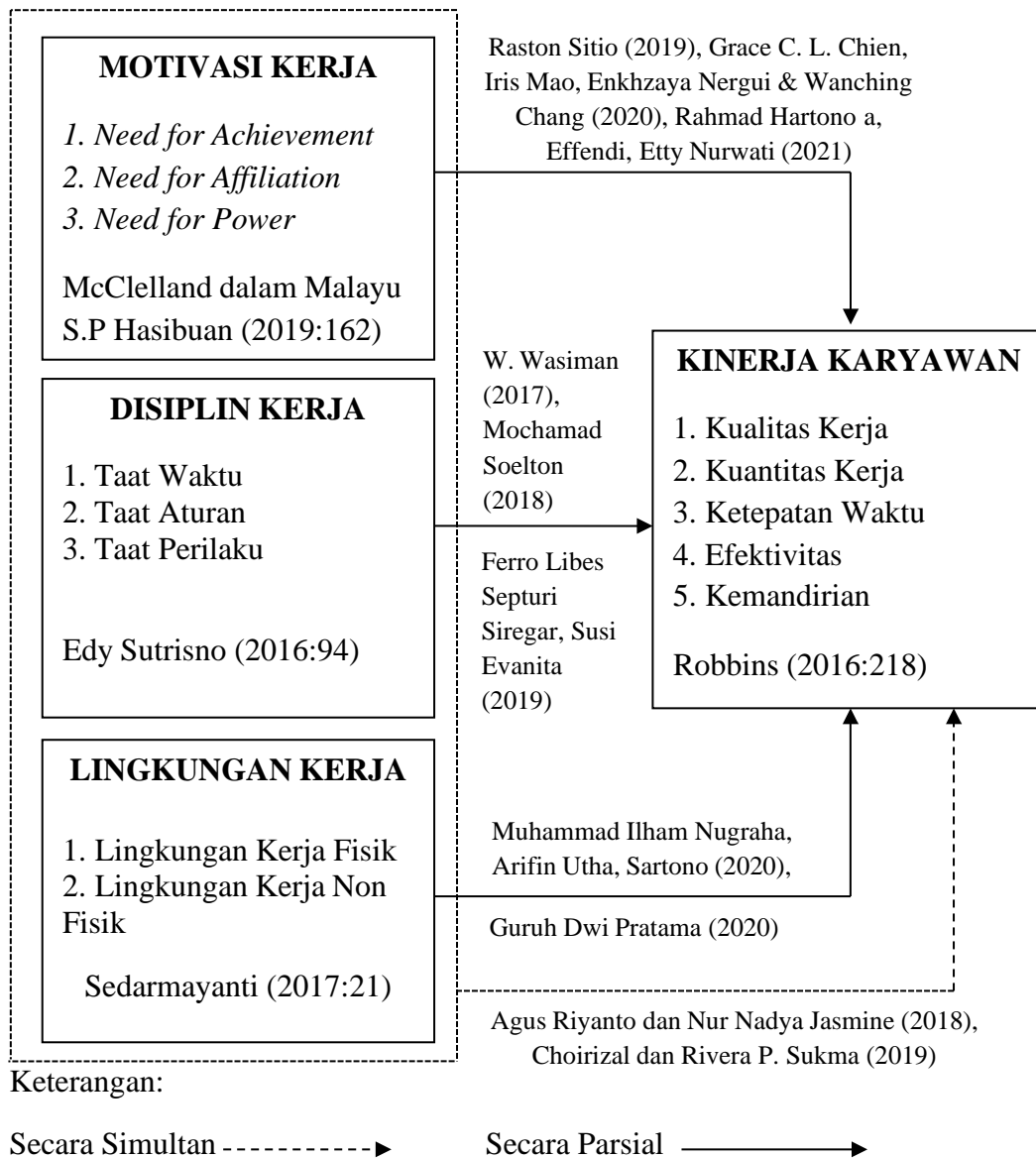
Tingkat disiplin yang tinggi dan didukung dengan lingkungan kerja yang kondusif, memungkinkan pegawai menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, sehingga hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai akan maksimal, dengan itu visi dan misi organisasi pun akan tercapai. Apabila tingkat disiplin kerja yang rendah akan ada tindakan tidak disiplin dari karyawan sehingga karyawan akan bekerja sesuka hati mereka tanpa mempedulikan target-target yang telah ditetapkan.

Lingkungan kerja dan disiplin kerja sama-sama memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kurang nyaman dan tidak kondusif serta tingkat disiplin karyawan yang rendah menyebabkan target yang telah ditetapkan oleh instansi tidak dapat tercapai sebagaimana yang diharapkan. Lingkungan kerja yang baik dan kondusif cenderung memberikan rasa nyaman

kepada karyawan sehingga mereka akan terdorong untuk bekerja dengan baik hal tersebut berdampak pada peningkatan kinerja yang dihasilkan.

Hal ini dapat diperkuat dengan penelitian terdahulu oleh Agus Riyanto dan Nur Nadya Jasmine (2018) Hasil analisis dapat diketahui pengaruh motivasi, disiplin dan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Zainul Hidayat, MM & Muhammad Taufiq, MH (2012) Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari variabel lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Choirizal dan Rivera P. Sukma (2019) Variabel motivasi, lingkungan kerja dan disiplin kerja Memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

Berdasarkan penjelasan kerangka pemikiran tersebut, untuk variabel independent adalah motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja sedangkan untuk variabel dependent nya adalah kinerja karyawan, maka paradigma penelitian dapat dilihat pada gambar 2.2 sebagai berikut :



**Gambar 2.2 Paradigma Penelitian**

### 2.3 Hipotesis

Ada dua hipotesis yang akan penulis lakukan yaitu hipotesis simultan dan hipotesis parsial. Berdasarkan kerangka pemikiran dan tujuan penelitian, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis penelitian sebagai berikut :

#### 1. Hipotesis Simultan :

“Terdapat pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan”.

2. Hipotesis Parsial :

1. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
2. Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Metode Penelitian yang Digunakan**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikatif. Metode deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel yang lain yang diteliti dan dianalisis sehingga menghasilkan kesimpulan. Sedangkan metode verifikatif adalah penelitian yang dilakukan terhadap populasi atau sampel tertentu dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2017:19). Berdasarkan pengertian tersebut maka dapat dijelaskan bahwa metode deskriptif dan verifikatif merupakan metode yang bertujuan menggambarkan benar atau tidaknya fakta-fakta yang ada, serta menjelaskan tentang hubungan antar variabel yang diteliti.

Metode verifikatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengkaji seberapa besar pengaruh antara variabel Motivasi Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), Lingkungan Kerja (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Hotel Grand Metro Tasikmalaya.

#### **3.2 Definisi Variabel Penelitian dan Operasionalisasi Variabel**

Berdasarkan judul penelitian yang diambil, pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kinerja karyawan studi pada karyawan Hotel Grand Metro Tasikmalaya masing-masing variabel didefinisikan dan dibuat operasionalisasi variabelnya.

### 3.2.1 Definisi Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah sesuatu yang memiliki variasi nilai Sugiyono (2016:38). Variabel penelitian dikelompokkan menjadi dua macam yaitu variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen). Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya variabel dependen, variabel bebas diberi simbol (X), sedangkan variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel independen, variabel dependen diberi tanda (Y).

Penelitian ini terdapat 3 (tiga) variabel yang menjadi variabel independen yaitu motivasi kerja ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ), lingkungan kerja ( $X_3$ ) serta yang menjadi variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y). Berikut penjelasan variabel – variabel tersebut :

1. Motivasi Kerja ( $X_1$ )

Motivasi kerja yang diadaptasi oleh McClelland dalam Hasibuan (2019:162) yang terdiri dari 3 dimensi yaitu *Need for Achievement* memiliki 5 indikator, *Need for Affiliation* memiliki 6 indikator dan *Need for Power* memiliki 3 indikator.

2. Disiplin Kerja ( $X_2$ )

Disiplin kerja yang dikemukakan oleh Edy Sutrisno (2016:94) yang terdiri dari 3 dimensi yaitu taat terhadap aturan waktu memiliki 3 indikator, taat terhadap peraturan perusahaan memiliki 2 indikator, taat terhadap aturan perilaku dalam perusahaan memiliki 2 indikator.

3. Lingkungan Kerja ( $X_3$ )

Lingkungan kerja yang dikembangkan oleh Menurut Sedarmayanti (2017:46)

yang terdiri dari 2 dimensi yaitu lingkungan kerja fisik yang memiliki 7 indikator dan lingkungan kerja non fisik yang memiliki 2 indikator.

#### 4. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja (prestasi kerja) yang dikembangkan oleh Robbins (2016:218) yang terdiri dari 5 dimensi yaitu kualitas kerja memiliki 3 indikator, kuantitas kerja memiliki 3 indikator, ketepatan waktu memiliki 2 indikator, efektivitas memiliki 2 indikator dan kemandirian memiliki 2 indikator.

Untuk lebih memberikan gambaran terhadap hasil penelitian, maka perlu dibuat operasionalisasi variabel.

### 3.2.2 Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel bertujuan untuk memudahkan proses mendapatkan mengelola data yang berasal dari para responden. Selain itu, Operasionalisasi variabel berisi kegiatan yang bertujuan untuk memecahkan variabel menjadi bagian-bagian terkecil sehingga diketahui klasifikasi ukurannya. Operasionalisasi variabel sebagai upaya penelitian untuk menyusun secara rinci hal-hal yang meliputi nama variabel, konsep variabel, indikator, ukuran dan skala. Dalam penelitian ini terdapat empat variabel yang diteliti yaitu motivasi kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Terdapat indikator-indikator yang akan diukur dengan skala ordinal. Data skala interval adalah data yang diperoleh dengan cara kategorisasi atau klasifikasi tetapi diantara data tersebut terdapat hubungan atau tingkatan operasionalisasi variabel berisi kegiatan yang bertujuan untuk memecahkan variabel menjadi bagian-bagian terkecil sehingga diketahui klasifikasi ukurannya.

Berikut operasionalisasi variabel yang diteliti dalam Tabel 3.1 adalah lingkungan kerja, disiplin kerja, stres kerja dan kinerja.

**Tabel 3.1**  
**Operasionalisasi Variabel**

Variabel dan Definisi Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
Motivasi Kerja (X1) “Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”	1. <i>Need for Achievement</i>	a. Antusias untuk berprestasi tinggi	a. Tingkat antusias untuk berprestasi tinggi	Ordinal	1
		b. Mengembangkan kreativitas	b. Tingkat mengembangkan kreativitas	Ordinal	2
		c. Dorongan untuk mencapai target kerja	c. Tingkat dorongan untuk mencapai target kerja	Ordinal	3
		d. Keberanian untuk mengambil risiko	d. Tingkat keberanian untuk mengambil risiko dalam pekerjaan	Ordinal	4
		e. Tanggung jawab dalam pekerjaan	e. Tingkat dorongan untuk bertanggung jawab terhadap pekerjaan	Ordinal	5
McClelland dalam Hasibuan (2019:143)	2. <i>Need for Affiliation</i>	a. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting	a. Tingkat perasaan dihormati	Ordinal	6
		b. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggaldan bekerja	b. Tingkat perasaan diterima oleh lingkungan kerja	Ordinal	7
		c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal	c. Tingkat perasaan maju dan tidak gagal	Ordinal	8
		d. Kebutuhan akan perasaan ikut	d. Tingkat perasaan untuk ikut serta	Ordinal	9



Variabel dan Definisi Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
		serta			
		e. Dorongan bekerja sama	e. Tingkat dorongan untuk bekerja sama	Ordinal	10
		f. Mempunyai hubungan baik dengan rekan kerja	f. Tingkat dorongan untuk mempunyai hubungan yang baik dengan rekan kerja	Ordinal	11
	3. <i>Need for Power</i>	a. Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan.	a. Tingkat mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan	Ordinal	12
		b. Memiliki kedudukan yang terbaik.	b. Tingkat memiliki kedudukan yang terbaik	Ordinal	13
		c. Dorongan untuk mempengaruhi orang lain	c. Tingkat dorongan untuk mempengaruhi orang lain	Ordinal	14
<p>Disiplin Kerja (X2)</p> <p>“Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.”</p> <p>Edy Sutrisno (2016:86)</p>	1. Taat terhadap aturan waktu	a. Jam masuk kerja	a. Tingkat Ketepatan pada jam masuk kerja	Ordinal	15
		b. Jam istirahat	b. Tingkat Ketepatan pada jam istirahat	Ordinal	16
		c. Jam pulang kerja	c. Tingkat ketepatan pada jampulang kerja	Ordinal	17
	2. Taat aturan perusahaan	a. Taat dalam cara berpakaian	a. Tingkat Berpakaian sesuai dengan peraturan perusahaan	Ordinal	18
		b. Taat dalam bertingkah laku	b. Tingkat taat dalam bertingkah laku	Ordinal	19
	3. Taat terhadap aturan perilaku dalam	a. Tanggung jawab	a. Tingkat melaksanakan pekerjaan sesuai tanggung jawab	Ordinal	20

Variabel dan Definisi Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
	pekerjaan	b. Kelancaran dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan aturan	b. Tingkat dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan aturan	Ordinal	21
Lingkungan Kerja (X3) “Lingkungan kerja adalah suatu tempat bagi sejumlah kelompok di mana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan” Sedarmayanti (2017:2)	1. Lingkungan Kerja Fisik	a. Penerangan	a. Tingkat pencahayaan atau penerangan di ruang kerja	Ordinal	22
		b. Suhu udara	b. Temperatur di ruang kerja	Ordinal	23
		c. Kebisingan suara	c. Tingkat polusi suara	Ordinal	24
		d. Pewarnaan	d. Pemilihan tata warna di ruang kerja	Ordinal	25
		e. Bau-bauan di tempat kerja	e. Pencemaran yang berbau di ruang kerja	Ordinal	26
		f. Dekorasi di tempat kerja	f. Pemilihan perlengkapan dan tata letak	Ordinal	27
		g. Keamanan kerja	g. Tingkat keamanan di tempat kerja	Ordinal	28
	2. Lingkungan Kerja non fisik	a. Hubungan dengan rekan kerja	a. Tingkat komunikasi dengan rekan kerja	Ordinal	29
		b. Hubungan dengan pimpinan dan bawahan	b. Tingkat komunikasi dengan pimpinan dan bawahan	Ordinal	30
	Kinerja Karyawan (Y) Kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam pekerjaannya menurut	1. Kualitas	a. Pekerjaan sesuai standar	a. Tingkat pekerjaan sesuai standar	Ordinal
b. Hasil pekerjaan sesuai standar kualitas			b. Tingkat hasil pekerjaan sesuai standar kualitas	Ordinal	32
c. Hasil pekerjaan lebih baik			c. Tingkat hasil pekerjaan lebih baik	Ordinal	33
2. Kuantitas		a. Hasil pekerjaan sesuai target	a. Tingkat hasil pekerjaan sesuai target	Ordinal	34
		b. Kemampuan meningkatkan jumlah	b. Tingkat kemampuan meningkatkan	Ordinal	35

Variabel dan Definisi Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.  Robbins (2016:212)		pekerjaan	jumlah karyawan		
		c. Hasil pekerjaan dibandingkan waktu yang lalu	c. Tingkat hasil pekerjaan dibandingkan waktu lalu	Ordinal	36
		a. Karyawan selalu hadir tepat waktu	a. Tingkat karyawan selalu hadir tepat waktu	Ordinal	37
	3. Ketepatan waktu	b. Karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	b. Tingkat karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	Ordinal	38
		a. Menyelesaikan tugas sesuai target waktu	a. Tingkat karyawan menyelesaikan tugas sesuai target waktu	Ordinal	39
	4. Efektivitas	b. Menggunakan sumber daya secara efektif	b. Tingkat karyawan menggunakan sumber daya secara efektif	Ordinal	40
		a. Tanpa menunggu perintah	a. Tingkat karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah	Ordinal	41
	5. Kemandirian	b. karyawan dapat bekerja mandiri	b. Tingkat karyawan dapat bekerja mandiri	Ordinal	42

Sumber: Data yang diolah oleh penulis

### 3.3 Populasi dan Sampel

Penelitian yang dilakukan memerlukan objek atau subjek yang harus diteliti sehingga masalah dapat dipecahkan. Populasi merupakan objek dalam penelitian ini dan dengan menentukan populasi maka peneliti akan mampu melakukan pengolahan data. Dan untuk mempermudah pengolahan data maka peneliti akan mengambil bagian dan jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang disebut sampel. Dan sampel penelitian diperoleh dari teknik sampling tertentu.

### 3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono 2017:115). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan di Hotel Grand Metro Tasikmalaya yang berjumlah 48 orang terdiri dari:

**Tabel 3.2**  
**Populasi Penelitian**

No	Jabatan	Jumlah Karyawan
1	Human Resource Development	3
2	Marketing	6
3	Finance & Accounting	4
4	Engineering	2
5	Food & Beverages Division	14
6	Room Division	19
<b>Total</b>		<b>48</b>

Sumber: Hotel Grand Metro Tasikmalaya

### 3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2017:81) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus representative (mewakili). Menurut Arikunto (2016:104) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya.

Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada di Hotel Grand Metro Tasikmalaya yaitu sebanyak 48 responden. Dengan demikian

penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut sebagai teknik sensus.

### **3.3.3 Teknik Sampling**

Terdapat teknik dalam pengambilan sampel untuk melakukan penelitian, menurut Sugiyono (2017:81) menjelaskan bahwa teknik sampel merupakan teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat beberapa teknik sampling yang digunakan.

Teknik sampling dibagi menjadi dua kelompok yaitu *probability sampling* dan *non probability sampling*. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan *non probability sampling*. Menurut Sugiyono (2017:82) “*non probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak diberi peluang/kesempatan bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel”. *Non probability sampling* terdiri dari sampling sistematis, sampling kuota, sampling *incidental*, sample jenuh dan *snow ball sampling*. Pada penelitian ini penulis menggunakan sampling jenuh menurut Sugiyono (2017:96) “sampling jenuh yaitu adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel”.

### **3.4 Teknik Pengumpulan Data**

Tenik pengumpulan data adalah cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data dan keterangan-keterangan lainnya dalam penelitian terhadap masalah yang menjadi objek penelitian ini adalah :

## 1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diambil secara langsung, data ini diperoleh melalui kegiatan observasi yaitu pengamatan langsung di Hotel Grand Metro Tasikmalaya yang menjadi objek penelitian dan mengadakan wawancara dengan pihak manajemen perusahaan serta penyebaran kuesioner kepada karyawan Hotel Grand Metro Tasikmalaya. Untuk memperoleh data primer menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

### a. Wawancara

Yaitu komunikasi secara langsung dengan pihak perusahaan dan pihak lainnya yang berhubungan dengan permasalahan yang sedang diteliti dengan cara tanya jawab. Dengan wawancara ini penulis ingin mengetahui hal-hal yang lebih mendalam dari responden terkait dengan permasalahan yang sedang diteliti di Hotel Grand Metro Tasikmalaya.

### b. Kuisisioner

Kuisisioner merupakan alat utama yang digunakan dalam penelitian ini dan disebarkan dengan pernyataan yang telah disusun. Dalam penyebaran kuisisioner, pengajuan sejumlah pernyataan yang telah disertai dengan alternatif jawaban.

### c. Observasi

Metode observasi adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan sengaja, sistematis mengenai fenomena sosial dan gejala-gejala pisis untuk kemudian dilakukan pencatatan. Dalam kaitannya dengan penelitian ini penulis langsung terjun ke lapangan menjadi partisipan(observer partisipatif) untuk menemukan dan mendapatkan data yang berkaitan dengan fokus penelitian.

## 2. Data Sekunder

Data ini merupakan pendukung yang berhubungan dengan penelitian yang diperoleh dari:

- a. Profil Hotel Grand Metro Tasikmalaya.
- b. Buku-buku yang berhubungan dengan variabel penelitian
- c. Jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik permasalahan yang diteliti.
- d. Perpustakaan Universitas Pasundan Bandung.
- e. Internet

### 3.5 Metode Analisis

Sugiyono (2017:206) mengatakan analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Pengolahan data dilakukan dengan cara data yang telah dikumpulkan, diolah dan disajikan dalam bentuk tabel. Sugiyono (2017:132) berpendapat bahwa skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrument yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi yang positif. Terdapat lima kategori pembobotan dalam skala Likert sebagai berikut:

**Tabel 3.3**  
**Model Skala Likert**

Skala	Keterangan	Pernyataan Positif
1	Sangat Baik	5
2	Baik	4
3	Kurang Baik	3
4	Tidak Baik	2
5	Sangat Tidak Baik	1

Sumber: Sugiyono (2017:133)

Mengacu pada ketentuan tersebut, maka jawaban dari setiap responden dapat dihitung skornya yang kemudian skor tersebut ditabulasikan untuk menghitung validitas dan reliabilitasnya.

### 3.5.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan tentang ciri-ciri dan variabel penelitian. Dalam penelitian, peneliti menggunakan analisis deskriptif atas variabel independen dan dependen yang selanjutnya dilakukan pengklasifikasian terhadap jumlah total skor responden. Untuk mendeskripsikan data dari setiap variabel penelitian dilakukan dengan menyusun tabel distribusi frekuensi untuk mengetahui apakah tingkat perolehan nilai (skor) variabel penelitian masuk kedalam kategori : sangat setuju, setuju, cukup setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju. Untuk lebih jelas berikut cara perhitungannya:

$$\frac{\sum \text{Jawaban Kuesioner}}{\sum \text{Pertanyaan} \times \sum \text{Responden}} = \text{Skor rata - rata}$$

Setelah diketahui skor rata – rata, maka hasil tersebut dimasukan ke dalam garis kontinum dengan kecenderungan jawaban responden akan didasarkan pada nilai rata-rata skor yang akan dikategorikan pada rentang skor berikut ini:

$$\text{NJI (Nilai Jenjang Interval)} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah kriteria Pertanyaan}}$$

Dimana:

Nilai tertinggi = 5

Nilai Terendah = 1

$$\text{Rentang Skor} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

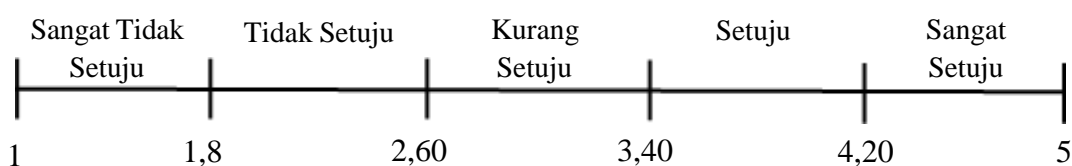
Maka dapat kita tentukan kategori skala sebagai berikut:



**Tabel 3.4**  
**Kategori Skala**

Skala	Kategori
1,00 - 1,80	Sangat Tidak Setuju
1,81 - 2,60	Tidak Setuju
2,61 - 3,40	Kurang Setuju
3,41 - 4,20	Setuju
4,21 - 5,00	Sangat Setuju

Sumber: Sugiyono (2016:134)



**Gambar 3.1 Garis Kontinum**

### 3.5.2 Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif adalah suatu penelitian yang ditunjukkan untuk menguji teori dan penelitian yang akan coba menghasilkan informasi ilmiah baru yakni status hipotesis yang berupa kesimpulan apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak (Sugiyono, 2017:55).

Penelitian ini memiliki beberapa metode statistik yang akan digunakan seperti *Metode of Succesive Interval* (MSI), Analisis regresi linier berganda, analisis korelasi, analisis korelasi parsial, analisis korelasi berganda (simultan) dan koefisien determinasi ( $R^2$ ).

#### 3.5.2.1 Metode of Succesive Interval (MSI)

Data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner, masih dalam bentuk skala ordinal. Peneliti harus merubah data tersebut dari skala ordinal menjadi skala interval. Hal tersebut karena peneliti menggunakan metode analisis linier berganda

dalam mengolah datanya. Sebelum data di analisis dengan menggunakan metode analisis linier berganda, untuk data yang berskala ordinal harus dirubah menjadi data dalam bentuk skala interval dengan menggunakan teknik *Method of Succesive Interval* (MSI). Langkah-langkah yang harus dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Menentukan frekuensi tiap responden (berdasarkan hasil kuesioner yang dibagikan, hitung berapa banyak responden yang menjawab skor 1-5 untuk setiap pertanyaan).
2. Menentukan berapa responden yang akan memperoleh skor-skor yang telah ditentukan dan dinyatakan sebagai frekuensi.
3. Setiap frekuensi pada responden dibagi dengan keseluruhan responden, disebut dengan proporsi.
4. Menentukan proporsi kumulatif yang selanjutnya mendekati atribut normal.
5. Dengan menggunakan tabel distribusi normal standar kita tentukan nilai Z.
6. Menentukan nilai skala (scale value/SV)

$$SV = \frac{\text{Density at lower limit} - \text{density at upper limit}}{\text{area under upper limit} - \text{area under lower limit}}$$

7. Menghitung skor hasil transformasi untuk setiap pilihan jawaban dengan menggunakan rumus:

$$\begin{aligned} Y &= SV + k K \\ &= 1(SV \min) \end{aligned}$$

Pengolahan data yang dilakukan oleh peneliti menggunakan media komputerisasi, yaitu menggunakan SPSS (*Statistical Package for Social Science*) untuk memudahkan dan mempercepat proses perubahan data dari skala ordinal ke skala interval.

### 3.5.2.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Dalam penelitian ini digunakan analisis berganda, karena penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan Disiplin Karyawan ( $X_2$ ), Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Persamaan regresi Linier Berganda dalam Penelitian ini menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

Keterangan:

Y	= Variabel terikat (Kinerja Karyawan)
$\alpha$	= Bilangan konstanta
$\beta_1 \beta_2 \beta_3$	= Koefisien regresi variable independen
$X_1$	= Variabel bebas (Motivasi Kerja)
$X_2$	= Variabel bebas (Disiplin Kerja)
$X_3$	= Variabel bebas (Lingkungan Kerja)

Untuk mendapatkan nilai,  $\alpha$ ,  $\beta_1$ ,  $\beta_2$  dan  $\beta_3$  dapat menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\sum Y = n\alpha + \beta_1 \sum X_1 + \beta_2 \sum X_2 + \beta_3 \sum X_3$$

$$\sum X_1 Y = \alpha \sum X_1 + \beta_1 \sum X_1^2 + \beta_2 \sum X_1 X_2$$

$$\sum X_2 Y = \alpha \sum X_2 + \beta_1 \sum X_1 X_2 + \beta_2 \sum X_2^2$$

$$\sum X_3 Y = \alpha \sum X_3 + \beta_1 \sum X_1 X_2 X_3 + \beta_2 \sum X_2 X_3$$

Setelah  $\alpha$ ,  $\beta_1$ ,  $\beta_2$ , dan  $\beta_3$  didapat, maka akan diperoleh persamaan Y

### 3.5.2.3 Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda merupakan suatu analisis yang digunakan untuk mengukur keeratan hubungan-hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y). Rumus yang dikemukakan adalah:

$$r = \sqrt{\frac{JK_{regresi}}{\sum y^2}}$$

Keterangan:

R = Koefisien korelasi berganda

JK (reg) = Jumlah kuadrat regresi

$\sum y^2$  = Jumlah kuadrat total korelasi

Berdasarkan nilai koefisien korelasi (R) yang diperoleh didapat hubungan-

$1 < R < 1$  yaitu:

1. Apabila  $R = 1$ , artinya terdapat hubungan antara variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dan  $Y$  positif.
2. Apabila  $R = -1$ , artinya terdapat hubungan antara variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dan  $Y$  negative.
3. Apabila  $R = 0$ , artinya tidak terdapat hubungan antara  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dan  $Y$ . Hasil perhitungan korelasi dapat bernilai positif atau negatif. Apabila nilai koefisien positif, hal tersebut menunjukkan kedua variabel tersebut saling berhubungan. Sedangkan apabila koefisien korelasi negatif, menunjukkan kedua variabel tersebut saling berhubungan terbalik.

Berikut ini adalah tabel pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.5**  
**Taksiran Besarnya Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,000 - 0,199	Sangat Rendah
0,200 – 0,399	Rendah
0,400 – 0,599	Sedang
0,600 – 0,799	Tinggi
0,800 – 0,999	Sangat Tinggi

Sumber: Sugiyono (2017:184)

### 3.5.2.4 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui presentasi pengaruh X1, X2, X3 dan variabel Y. Berdasarkan perhitungan koefisien korelasi, maka dapat dihitung koefisien determinasi secara simultan dan parsial.

#### 1. Koefisien Determinasi Simultan

Koefisien determinasi simultan adalah koefisien untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil perhitungan  $r^2$  secara keseluruhan digunakan untuk mengukur seberapa besar persentase variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi dependen. Koefisien determinasi simultan dihitung dengan rumus:

$$\mathbf{Kd = r^2 \times 100\%}$$

Keterangan:

Kd = Koefisien determinasi

$r^2$  = Kuadrat koefisien korelasi berganda

Kriteria untuk analisis koefisien determinasi simultan ( $r^2$ ) adalah apabila nilai  $r^2$  mendekati 1 (satu) maka dapat dikatakan semakin kuat model tersebut dalam menerangkan variasi variabel bebas terhadap variabel terikat dan sebaliknya, apabila  $r^2$  mendekati 0 (nol) maka semakin lemah variasi variabel bebas dalam menerangkan variabel terikat.

#### 2. Koefisien Determinasi Parsial

Koefisien determinasi parsial adalah koefisien untuk mengetahui besarnya kontribusi yang diberikan masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara terpisah (parsial). Koefisien determinasi parsial dihitung dengan rumus:

$$Kd = \beta \times \text{Zero order}$$

Keterangan :

Kd = Koefisien Determinasi

$\beta$  = Nilai *standardized coefficients*

*Zero order* = Korelasi variabel bebas terhadap variabel terikat

### 3.5.2.5 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas merupakan uji yang dilakukan terhadap instrument penelitian. Kedua uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah setiap instrumen penelitian layak untuk dipakai dalam penelitian. Instrumen penelitian disini yaitu merupakan kuisisioner.

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2017:121).

Teknik uji yang digunakan adalah teknik korelasi melalui koefisien korelasi product moment. Skor ordinal dari setiap item pertanyaan yang diuji validitasnya dikorelasikan dengan skor ordinal keseluruhan item. Jika koefisien korelasi tersebut positif, maka item tersebut dinyatakan valid, sedangkan jika negatif maka item tersebut dinyatakan tidak valid dan akan dikeluarkan dari kuesioner atau diganti dengan pernyataan perbaikan. Rumus korelasi adalah sebagai berikut:

$$r = \frac{n(\sum xy - (\sum x)(\sum y))}{\sqrt{\{n(\sum x^2) - (\sum x)^2\}\{n(\sum y)^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan:

r = koefisien korelasi

n = jumlah sampel

$\sum X$  = jumlah skor item

$\sum Y$  = jumlah total skor jawaban

$\sum X^2$  = jumlah kuadrat skor item

$\sum Y^2$  = jumlah kuadrat total skor jawaban

$\sum XY$  = jumlah perkalian skor jawaban suatu item dengan total skor

Syarat minimum untuk dianggap suatu butir instrumen valid adalah nilai indeks validitasnya  $\geq 0,3$  dan jika koefisien korelasi Product Moment  $\geq r$  tabel. Olehkarena itu, semua pernyataan yang memiliki tingkat korelasi di bawah 0,3 maka butir dalam instrument tersebut dinyatakan tidak valid, sehingga harus diperbaiki atau dibuang.

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan program SPSS. Menilai kevalidan masing-masing butir pertanyaan dapat dilihat dari nilai Corrected item- Total Correlation masing-masing butir pertanyaan. Suatu butir pertanyaan dikatakan valid jika nilai r-hitung yang merupakan nilai dari *Corrected item-total Correlation*  $> 0,30$  (Sugiyono 2017:133).

## 2. Uji realibilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan apakah instrumen yang dipakai reliabel atau tidak, reliabilitas menyangkut ketepatan alat ukur. Maksud dari reliabel adalah jika instrumen tersebut diujikan berulang-ulang maka hasilnya akan sama.

Reliabilitas merupakan sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiono, 2017:121).

Penulis menggunakan koefisien Alpha Cronbach ( $\alpha$ ) dengan menggunakan Software Statistical Product and Service Solution (SPSS) untuk melihat reliabilitas masing-masing instrumen yang digunakan. Rumus reliabilitas sebagai berikut:

$$R = a = \frac{n}{n - 1} \left( \frac{S - \sum Si}{S} \right)$$

Keterangan:

R = Koefisien reliabilitas Alpha Cronbach

n = Jumlah item

S = Varian skor keseluruhan

Si = Varian masing-masing item

Pengujian reabilitas dengan Alpha Cronbach bisa dilihat dari nilai Alpha, jika nilai Alpha > dari nilai  $r_{tabel}$  yaitu 0,7 maka dapat dikatakan reliabel, begitupun sebaliknya jika Alpha < dari nilai  $r_{kritis}$  yaitu 0,7 maka tidak reliabel. Selain itu dapat dilihat dengan nilai reliabilitas ( $r_{hitung}$ ) dibandingkan dengan ( $r_{kritis}$ ) yang sesuai dengan jumlah responden dan taraf nyata dengan ketentuan sebagai berikut:

$r_{hitung} > r_{kritis}$  : Instrument tersebut dikatakan reliabel

$r_{hitung} < r_{kritis}$  : Instrument tersebut dikatakan tidak reliabel.

### 3.6 Rancangan Kuesioner

Kuesioner adalah instrumen pengumpulan data atau informasi yang dioperasionalkan ke dalam bentuk item atau pernyataan. Penyusunan kuesioner dilakukan dengan harapan mengetahui variabel-variabel apa saja yang menurut responden merupakan hal yang penting. Kuesioner ini berisi pernyataan mengenai variabel motivasi kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kinerja karyawan



sebagaimana yang tercantum pada operasionalisasi variabel. Kuesioner ini bersifat tertutup di mana pernyataan yang membawa responden ke jawaban alternatif yang sudah ditetapkan sebelumnya, sehingga responden tinggal memilih pada kolom yang sudah disediakan.

### **3.7 Objek dan Lokasi Penelitian**

Lokasi yang dijadikan tempat penelitian ini adalah Hotel Grand Metro Tasikmalaya yang beralamat di Jl. KHZ. Mustofa No.263, Nagarawangi, Kec. Cihideung, Tasikmalaya, Jawa Barat 46124.

