

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Sumber Daya Manusia (SDM)

SDM adalah sumber daya yang paling penting diantara sumber daya yang lainnya (Eri Susan, 2019). SDM merupakan investasi yang amat sangat berharga dalam kemajuan suatu perusahaan supaya perusahaan dapat memiliki tenaga kerja yang berkualitas tinggi, berkomitmen untuk berdedikasi dan loyalitas yang tinggi kepada perusahaan, serta membantu meningkatkan produktivitas kerja untuk memenuhi kebutuhan perusahaan. Oleh sebab itu, SDM harus diolah sebaik mungkin.

SDM pada perusahaan adalah karyawan. Karyawan merupakan komponen yang sangat penting untuk kelanjutan hidup suatu perusahaan. Untuk menghasilkan karyawan dengan mutu tinggi, diperlukan pemberdayaan. Pemberdayaan karyawan dikelola oleh Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dengan melakukan pengorganisasian dan pengelolaan SDM melalui berbagai macam cara untuk mempertahankan karyawan yang potensial dimiliki perusahaan.

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen adalah suatu seni dalam pengorganisasian dimana mengatur suatu sumber daya perusahaan untuk dapat melaksanakan suatu kegiatan demi tercapainya tujuan bersama. Kelancaran perusahaan sangat tergantung dari manajemen suatu perusahaan tersebut.

MSDM adalah suatu proses untuk menangani berbagai macam masalah yang terjadi pada karyawan, manajer, serta tenaga kerja lainnya demi mencapai tujuan perusahaan (Masram dan Mu'ah, 2017:2). Perusahaan diharapkan dapat menjamin tenaga-tenaga

kerjanya berada dalam bagian yang tepat dan pemberian tugas yang tepat pula untuk kelancaran suatu organisasi.

Mengutip dari Fitri Wulandari (2020:2) yang dikemukakan oleh Dessler menyatakan bahwa MSDM merupakan serangkaian kegiatan yang meliputi ketenagakerjaan, dimulai dari perencanaan, perekrutan dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian karyawan, kompensasi dan pemberhentian hubungan kerja.

MSDM bertujuan untuk meningkatkan segala potensi yang ada dalam diri sumber daya manusianya, apabila potensi yang ada tersebut tidak diasah dan dikelola dengan baik maka akan sia-sia keberadaan SDM tersebut. Itu sebabnya, MSDM sangat penting untuk melatih serta merangsang timbulnya potensi yang lebih dalam lagi pada diri seseorang agar dapat melakukan pekerjaan sebaik dan semaksimal mungkin. Dengan begitu, suatu perusahaan dapat bersaing dan berkompetisi dari berbagai macam perubahan yang terjadi pada dunia bisnis ini.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Fungsi MSDM menurut Cherrington dalam Masram dan Mu'ah (2017:4) terdiri dari tujuh fungsi, yaitu :

a. *Staffing/Employment*

Fungsi *Staffing/Employment* terdiri dari tiga aktivitas yaitu perencanaan, penarikan, dan seleksi SDM. Proses perencanaan yaitu proses untuk mengetahui pemenuhan dan kebutuhan karakter SDM, pengadaan tenaga kerja, pengembangan dan pelatihan tenaga kerja, serta mengetahui besarnya jumlah yang diperlukan dari masing-masing bagian kerja untuk pengadaan tenaga kerja. Pada proses seleksi SDM melakukan penyaringan melalui proses seperti wawancara, berbagai macam tes, serta menyelidiki latar belakang SDM tersebut. Fungsi ini bertujuan supaya setiap karyawan yang terpilih dapat memaksimalkan

kemampuan dan menggunakan seluruh daya dan kreativitasnya untuk memenuhi tujuan perusahaan.

b. *Performance Evaluation*

Performance evaluation adalah sebuah metode penilaian kinerja SDM yang wajib dilakukan oleh departemen SDM dan para manajer. Para manajer perlu melakukan evaluasi kinerja bawahan untuk meninjau kinerja karyawan secara rutin dan berkala yaitu setiap setahun, setiap tiga bulan, atau lainnya. Penilaian ini dilakukan untuk menentukan keputusan besarnya bonus yang diberikan kepada karyawan, kenaikan gaji, kelanjutan hubungan kerja, hingga pertimbangan untuk memutuskan hubungan kerja.

c. *Compensation*

Compensation atau kompensasi adalah suatu imbalan baik berupa uang ataupun bukan uang yang diberikan perusahaan kepada karyawannya. Kompensasi meliputi gaji, bonus, insentif, beserta pembagian keuntungan lainnya yang diterima karyawan. Departemen SDM bertanggung jawab untuk memastikan bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan bersifat adil sesuai dengan hukum yang berlaku serta memberikan motivasi kepada karyawan untuk menaikkan kinerjanya.

d. *Training and Development*

Departemen SDM bertanggung jawab untuk menciptakan program pelatihan dan pengembangan SDM dengan tujuan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan SDM serta potensi yang ada dalam diri seseorang yang mungkin masih terpendam. Tujuan adanya *training and development* ini adalah untuk meningkatkan kualitas pengetahuan dan potensi SDM sehingga mampu menghasilkan produk atau layanan dengan kualitas sebaik mungkin sesuai dengan target yang telah direncanakan.

e. *Employe Relations*

Employe relations merupakan sebuah strategi dari MSDM yang mengatur hubungan antara karyawan dengan perusahaan. Pekerjaan tidak akan berjalan dengan lancar dan dapat memenuhi target dengan baik apabila terdapat konflik antar karyawan atau adanya kesalahpahaman. Membantu suatu perusahaan dalam menghadapi serikat pekerja, melakukan negosiasi, mengurus permasalahan persetujuan serikat pekerja, serta memastikan serikat kerja diperlakukan dengan baik dalam mengatasi konflik, melindungi serikat kerja, serta mengatasi keluhan-keluhan serikat kerja merupakan tanggung jawab dari departemen sumber daya manusia.

f. *Safety and Health*

Merupakan salah satu bagian dalam perusahaan untuk bertanggung jawab terhadap keselamatan dan kesehatan pada lingkungan atau area kerja. Pentingnya keselamatan dan kesehatan tenaga kerja untuk mengurangi atau meminimalisir terjadinya kecelakaan tenaga kerja merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan perusahaan, mengingat tenaga kerja merupakan aset yang sangat berharga bagi perusahaan dalam melaksanakan setiap proses yang berjalan pada perusahaan. Tugas departemen SDM dalam hal ini adalah mengadakan pelatihan mengenai keselamatan dan kesehatan kerja, mengidentifikasi serta memperbaiki kondisi lingkungan kerja yang berpotensi membahayakan tenaga kerja, dan melaporkan setiap adanya kecelakaan kerja pada tenaga kerja.

g. *Personnel Research*

Personnel research merupakan sebuah pencarian solusi dari masalah-masalah SDM yang terjadi pada perusahaan melalui hasil analisis terhadap masalah individu dan melakukan perubahan yang sesuai. Masalah yang paling sering terjadi dan diperhatikan

oleh departemen SDM adalah mengenai kedisiplinan kerja yang meliputi ketidakhadiran serta keterlambatan karyawan, prosedur penarikan dan seleksi karyawan yang baik, dan penyebab ketidakpuasan karyawan. Analisis pada masalah yang sering terjadi ini, hasilnya akan digunakan sebagai penarikan keputusan, apakah perusahaan memerlukan perubahan kebijakan atau tidak.

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Menurut Masram dan Mu'ah (2017:8) terdapat empat tujuan MSDM, sebagai berikut :

a. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional MSDM ini adalah sasaran-sasaran yang disusun perusahaan untuk mencapai tujuannya. Departemen SDM pada tujuan organisasional ini membantu para manajer untuk dapat mencapai tujuannya dan menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia, namun para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan.

b. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional ditujukan untuk mendukung bahwa tujuan perusahaan terpenuhi. Departemen SDM mempertahankan kontribusi pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. SDM pada suatu perusahaan akan menjadi sia-sia keberadaannya apabila MSDM memiliki kriteria yang jauh lebih rendah dari kriteria perusahaan.

c. Tujuan Sosial

Tujuan sosial ditujukan untuk merespon kebutuhan sumber daya masyarakat secara sosial sebagai tindakan untuk meminimalisir dampak negatif terhadap perusahaan. Perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kualitas SDM untuk dapat membantu memecahkan masalah sosial dan hambatan-hambatan yang terjadi sehingga dapat memenuhi kewajiban perusahaan terhadap masyarakat.

d. Tujuan Personal

Tujuan personal merupakan tujuan masing-masing individu yang ingin dicapai melalui aktivitasnya dalam suatu perusahaan. Pada tujuan ini, MSDM membantu karyawan untuk dapat mencapai tujuannya, terutama tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan atau menaikkan kontribusi karyawan terhadap tanggung jawabnya terhadap perusahaan. Tujuan personal karyawan yang tidak terpenuhi dapat menurunkan kepuasan kerja serta kinerja karyawan sehingga karyawan dengan mudah meninggalkan perusahaan.

1.1.2 Motivasi Kerja

Seorang pekerja pasti memiliki keinginan serta alasan yang membuat seseorang bekerja dengan harapan keinginan tersebut dapat direalisasikan saat bergabung ke dalam perusahaan. Begitupun dengan perusahaan, pasti memiliki harapan dan keinginan sehingga pekerja dapat melakukan perilaku tertentu sesuai yang diharapkan perusahaan. Agar seorang pekerja mau melakukan yang diharapkan perusahaan, maka dibutuhkan motivasi kerja yang ditanamkan pada individu pekerja masing-masing.

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari bahasa latin yaitu "*movore*" yang berarti gerak, dorongan, atau menggerakkan. Sementara, motivasi dari bahasa inggris dikenal dengan sebutan "*motive*" yang berarti daya gerak atau alasan. Motivasi adalah satu ciri yang ada pada pekerja, selama bekerja motivasi-motivasi pekerja akan berubah seiring dengan hasil interaksi antara pekerja dengan lingkungan kerjanya. Pekerja akan memiliki tingkat motivasi yang berbeda-beda seiring dengan apa yang pekerja alami selama bekerja dan tergantung dengan imbalan yang pekerja dapatkan atas hasil kerjanya, motivasi pekerja dapat mengalami penurunan dan kenaikan selama bekerja tergantung dari tercapai atau tidaknya tujuan pekerja dalam bekerja.

Tujuan seorang individu terdorong untuk mau melakukan pekerjaannya biasanya dilatarbelakangi oleh kebutuhan, seperti kebutuhan seseorang untuk bertahan hidup, kebutuhan seseorang mendapatkan posisi atau kekuasaan yang dituju, serta kebutuhan akan pengakuan.

Menurut Ashar Sunyoto M. (2001:323) motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan seorang individu mendorong individu tersebut melakukan suatu kegiatan tercapainya tujuan yang apabila tujuan tersebut dapat dicapai, akan memuaskan kebutuhan-kebutuhan tersebut.

Berdasarkan Murray dalam Sutarto Wijono (2010:20) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah faktor yang menyebabkan munculnya, memberi arah, dan menginterpretasi perilaku seseorang yang dibagi menjadi dua komponen yaitu dorongan yang menyebabkan seseorang itu bereaksi dan penghapusan motif seseorang akibat telah terwujudnya kebutuhan-kebutuhan yang ingin dicapai.

Dari beberapa pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu hal yang dapat mendorong, menggerakkan, melakukan, memicu semangat dan prestasi kerja seseorang untuk mau dan mampu melakukan aktivitas atau kegiatan untuk mencapai suatu tujuan atau memenuhi kebutuhan individu dengan penuh kesadaran, gairah, semangat, dan bertanggung jawab. Tujuan yang jika berhasil dicapai pekerja, mampu memuaskan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan tertentu.

2. Tujuan Motivasi

Secara umum, tujuan motivasi untuk menggerakkan dan mendorong seseorang secara sadar timbul keinginan dan kemauan untuk melakukan suatu kegiatan sehingga dapat memperoleh hasil dan mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi adalah suatu perasaan dan bentuk keinginan seseorang menggapai apa yang ingin

didapatkan. Dengan adanya motivasi kerja, pekerja akan terdorong untuk kreatif dan dapat menghasilkan *output* yang memuaskan bagi perusahaan. Apabila motivasi dalam diri seorang pekerja hilang, maka akan berdampak dengan keberlangsungan hidup perusahaan.

Menurut Hasibuan dalam Rani Kurniasari (2018), terdapat beberapa tujuan pemimpin memberikan motivasi kepada bawahannya, sebagai berikut :

- a. Meningkatkan rasa tanggung jawab pekerja mengenai tugas-tugasnya, sehingga pekerja dengan sadar akan bertanggung jawab mengerjakan tugas-tugas yang diberikan.
- b. Meningkatkan kesejahteraan kinerja karyawan, dengan begitu karyawan akan merasa aman dan nyaman untuk bekerja dan keluhan mengenai pekerjaannya akan berkurang karena kesejahteraannya terjamin dengan baik oleh pemimpin perusahaan.
- c. Meningkatkan partisipasi serta kreativitas pekerja, sehingga pekerja dapat menyelesaikan masalah-masalah dalam pekerjaannya dengan baik.
- d. Meningkatkan kondisi kerja dan ikatan kerja yang bagus. Lingkungan serta organisasi tempat pekerja bekerja, juga termasuk salah satu faktor seseorang termotivasi melakukan pekerjaannya, semakin baik kondisi kerja serta hubungan pekerja dengan ikatan kerjanya, maka akan semakin puas dan termotivasi seorang pekerja untuk melakukan pekerjaannya.
- e. Mengefektifkan pengadaan pekerja, alat-alat pekerja yang mumpuni dan sedia dapat mempermudah pekerja dalam bekerja, sehingga pekerja tidak mengalami kesulitan yang berarti dalam bekerja dan semakin bersemangat karena tidak adanya halangan dengan alat-alat yang digunakan.
- f. Mengembangkan kedisiplinan serta menurunkan tingkat absensi pekerja. Pekerja yang disiplin dan memiliki absensi yang baik

akan mempengaruhi kedisiplinan dan semangat para pekerja lainnya.

- g. Mempertahankan loyalitas serta kestabilan pekerja. Pekerja yang memiliki tingkat loyalitas yang tinggi, akan senantiasa mengerahkan kemampuannya dan seluruh usahanya untuk tetap fokus dan bersungguh-sungguh dalam bekerja.
- h. Mengembangkan produktivitas kerja, semakin produktif seorang pekerja, maka akan semakin mudah sebuah perusahaan mencapai tujuannya untuk menghasilkan *output* yang diinginkan.
- i. Meningkatkan kepuasan kerja serta moral, maka seseorang tersebut memiliki usia yang lama untuk tetap bertahan dan setia pada perusahaan tersebut.
- j. Mendukung semangat kerja serta gairah-gairah kerja. Dengan begitu, pekerja akan berusaha mempertahankan dan meningkatkan semangat dan gairah-gairah kerjanya.

2. Teori-Teori Motivasi

a. Teori Tata Tingkat Kebutuhan

Teori tata tingkat kebutuhan dari Maslow dalam Ashar Sunyoto M. (2001:326) merupakan teori motivasi yang mungkin paling terkenal secara luas. Dalam kehidupan sehari-hari, seseorang paling tidak memiliki satu keinginan yang ingin terpenuhi, hal tersebut yang dimaksud dengan kebutuhan. Begitupun dengan seorang pekerja dalam bekerja memiliki tingkatan kebutuhan dasar yang ingin dicapai dalam pekerjaannya. Pada teori tata tingkat kebutuhan ini, Maslow menjelaskan adanya kebutuhan yang dapat merangsang seseorang agar termotivasi pada pekerjaannya. Dalam memenuhi kebutuhan pada tingkat atas, seseorang harus terlebih dahulu merasa terpenuhi kebutuhannya di tingkat bawah, teori ini menggunakan tingkatan-tingkatan tersebut untuk memacu motivasi para pekerja. Dengan kata lain, apabila suatu kebutuhan telah terpenuhi maka

akan digantikan dengan kebutuhan yang lain. Menurut Maslow ada lima kelompok kebutuhan, yaitu :

- 1) Kebutuhan faali (fisiologis) adalah kebutuhan yang timbul berdasarkan kebutuhan tubuh atau fisiologis. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan primer yang harus dipenuhi seperti, makan, minum, oksigen, dan lain-lain supaya manusia dapat bertahan hidup sebelum mencapai ke tingkat kebutuhan berikutnya.
- 2) Kebutuhan rasa aman adalah kebutuhan untuk merasa terhindar dari bahaya, merasa terlindungi dan terhindar dari berbagai ancaman seperti rasa sakit ataupun nyeri serta terlindungi dari berbagai macam masalah psikologis lainnya. Kebutuhan rasa aman ini meliputi kebutuhan aman secara fisik maupun emosional.
- 3) Kebutuhan sosial, dilatar belakangi karena adanya aspek yang mendasar seperti rasa kesepian, kesendirian, stress, depresi, dan kecemasan berlebihan. Kebutuhan ini adalah kebutuhan seseorang untuk dapat menjalin pertemanan dengan individu lain, memiliki keluarga, bersosialisasi dengan kelompok lainnya, beradaptasi dengan lingkungan di sekitar, dan masuk ke dalam kelompok masyarakat. Dengan begitu, aspek-aspek lain yang melatar belakangi kebutuhan ini akan tertutupi.
- 4) Kebutuhan harga diri terbagi menjadi dua jenis, yang pertama kebutuhan yang mencakup faktor *internal* (seperti kebutuhan harga diri, kepercayaan diri, otonomi, dan kompetensi, kekuasaan, kekuatan, kemampuan). Kedua mencakup faktor *eksternal* (nama baik, reputasi, penghargaan, pengakuan, perhatian).
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri adalah kebutuhan yang dirasakan mampu untuk melakukan pekerjaan sesuai kemampuan. Kebutuhan ini adalah kebutuhan yang ingin dicapai oleh

masing-masing individu, sehingga antara individu lain berbeda. Harapan ini adalah cerminan harapan serta keinginan seseorang terhadap dirinya sendiri sebagai penentu keputusan diri seseorang terhadap keinginannya. Dampak yang terjadi apabila kebutuhan ini tidak terpenuhi adalah adanya perasaan tidak nyaman, minder, tegang, dan gelisah.

b. Teori Eksistensi-Relasi-Pertumbuhan

Teori ini dikembangkan oleh Alderfer dalam Ashar Sunyoto M. (2001:329) yang merupakan modifikasi dari teori tata tingkat kebutuhan Maslow. Teori ini dikenal sebagai teori ERG singkatan dari *Existence*, *Relatedness*, dan *Grow Needs*. Dalam teori ini, kebutuhan dikelompokkan ke dalam tiga kelompok, yaitu :

- 1) Kebutuhan eksistensi (*existence needs*) dianggap oleh Maslow sebagai kebutuhan keamanan yang mencakup kebutuhan fisiologis, berupa keinginan memperoleh gaji, kondisi kerja yang nyaman, peralatan yang nyaman, sandang, pangan, dan lain-lain.
- 2) Kebutuhan hubungan (*relatedness needs*) merupakan kebutuhan seseorang untuk membagi pikiran dan perasaan dengan orang lain dan membiarkan mereka untuk merasakan hal yang sama seperti apa yang dirasakan.
- 3) Kebutuhan pertumbuhan (*grow needs*) merupakan kebutuhan yang dibutuhkan seseorang untuk mengembangkan kecakapan di dirinya secara penuh. Menurut Maslow, kebutuhan ini merupakan kebutuhan aktualisasi diri.

c. Teori Dua Faktor

Teori dua faktor dikembangkan oleh Federick Herzberg dalam Ashar Sunyoto M. (2001:331) yang juga dinamakan sebagai teori *hygiene*-motivasi. Menurut Federick Herzberg ada faktor tertentu yang menyebabkan adanya kepuasan kerja di

tempat kerja. Sedangkan pada hal lain ada faktor yang menyebabkan ketidakpuasan dalam bekerja. Teori ini memiliki dua rangkaian kondisi yang mempengaruhi seseorang bekerja, yaitu:

- 1) Faktor *hygiene* (faktor kebersihan) adalah faktor pekerjaan yang tidak berhubungan langsung oleh motivasi kerja, namun adalah faktor penentu terciptanya kepuasan kerja. Karyawan akan mudah mengeluh apabila faktor ini tidak diberikan. Contoh dari faktor ini adalah kondisi kerja yang baik dan nyaman baik fisik maupun mental, kebijakan organisasi terutama menyangkut ketenagakerjaan, gaji, jaminan kerja, hubungan pribadi, dan administrasi perusahaan.
 - 2) Faktor motivator mencakup faktor yang berkaitan dengan pekerjaan. Contoh faktor motivator seperti besar kecilnya tanggung jawab (*responsibility*) yang diberikan kepada seorang karyawan, besar kecilnya kemungkinan adanya kemajuan (*advancement*) dalam pekerjaannya, besar kecilnya tantangan dari pekerjaan itu sendiri yang dirasakan karyawan, besar kecilnya capaian (*achievement*) prestasi yang didapatkan tenaga kerja, besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada karyawan atas unjuk kerjanya.
3. Meningkatkan Motivasi Kerja

Motivasi kerja perlu ditingkatkan agar mencapai hasil yang optimal dan kinerja yang baik sesuai dengan tujuan bersama. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi, pekerja akan memiliki semangat kerja yang baik untuk mengerjakan tugas yang diemban, sehingga pekerja akan melaksanakan apa yang mereka kerjakan. Untuk meningkatkan motivasi kerja pekerja, ada beberapa faktor yang dikemukakan oleh Ashar Sunyoto M. (2001:342), yaitu :

a. Peran Pemimpin atau Atasan

Pemimpin dapat bersikap dengan dua cara, yaitu bersikap keras atau memberi tujuan yang bermakna. Sikap pemimpin atau atasan yang keras, yaitu dengan memberikan ancaman atau hukuman, sehingga pekerja tidak dapat menghindar dari situasi yang mengancam tersebut dan akan bekerja keras mencapai tujuan. Cara kedua dengan memberikan tujuan yang bermakna kepada pekerja, maka para pekerja tidak akan merasa dipaksa untuk bekerja, namun pekerjaan tersebut akan dianggap sebagai kewajiban yang harus dikerjakan.

b. Memberi Tujuan yang Bermakna

Pekerja akan melakukan pekerjaannya didasari dari tujuan yang ingin dicapai. Jika kebijakan pada perusahaan memungkinkan pekerja untuk mencapai tujuan tersebut, maka para pekerja akan memiliki motivasi yang tinggi untuk mengerjakan pekerjaannya. Contoh memberi tujuan yang bermakna seperti memberi gaji atau upah sesuai dengan beban kerja dan keahlian masing-masing pekerja.

c. Peran Diri Sendiri

Pada faktor ini, pekerja mendefinisikan bahwa kerja merupakan suatu tanggung jawab atau kewajiban yang harus mereka lakukan untuk memperoleh upah atau gaji agar dapat memenuhi kebutuhan mereka sendiri. Pekerja tidak membutuhkan hal-hal yang mendorong dirinya sendiri untuk melakukan pekerjaan, karena didasari kemauan diri sendiri untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

d. Peran Organisasi

Berbagai kebijakan atau peraturan yang perusahaan terapkan dalam bekerja mampu mendorong atau menarik pekerja supaya termotivasi mengerjakan tugasnya dengan baik. Dengan

begitu, pekerja akan merasa aman dan nyaman dalam bekerja pada lingkungan tempat pekerja bekerja.

1.1.3 Organisasi Kerja

Organisasi kerja adalah suatu entitas yang terdiri dari sekelompok orang yang bekerja secara bersama-sama untuk dapat mencapai tujuan bersama (Tantowi Jauhari, 2014). Dengan memiliki tujuan yang sama akan memudahkan suatu organisasi mencapai apa yang diinginkan dengan mudah. Organisasi kerja memiliki struktur atau sistem kerja yang tersusun dan terencana dengan jelas.

1. Pengertian Organisasi

Berikut ini adalah beberapa pengertian organisasi yang dikemukakan dari beberapa tokoh.

Menurut Bernard dalam Andre Hardjana (2016:3) organisasi merupakan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang dikoordinasikan untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Katz dan Kahn dalam Andre Hardjana (2016:10), organisasi adalah sebuah sistem sosial yang terbentuk melalui informasi antar orang-orang yang mempunyai peran yang berbeda-beda.

Menurut Gerald M. Goldhaber dalam Andre Hardjana (2016:10), organisasi adalah sistem sosial yang hidup dan terbuka yang dihubungkan oleh arus informasi antara orang dan di antara orang-orang yang menduduki berbagai peran dan posisi yang berbeda-beda.

Dapat disimpulkan bahwa organisasi kerja adalah suatu sistem yang menghubungkan arus informasi antara orang-orang yang memiliki peran berbeda dalam pelaksanaan kerja untuk mencapai suatu tujuan.

2. Unsur-Unsur Organisasi

Menurut Arie Ambarwati (2018:4) terdapat beberapa unsur-unsur organisasi, unsur tersebut sebagai berikut :

a. *Man* (Orang-Orang)

Man (orang-orang) dalam organisasi biasa disebut sebagai pegawai atau seluruh anggota organisasi. Dalam organisasi terdapat tingkatan yang terdiri dari pimpinan dan juga anggota-anggota organisasi sebagai *man power* dalam organisasi.

b. Kerja Sama

Kegiatan bantu membantu akan suatu pekerjaan di dalam organisasi disebut kerja sama. Kerja sama yang baik oleh seluruh tingkatan dalam organisasi akan mempermudah terwujudnya tujuan bersama.

c. Tujuan Bersama

Tujuan merupakan sasaran yang ingin dicapai atau yang diharapkan. Tujuan yang ditetapkan dengan jelas akan mempermudah organisasi untuk menetapkan prosedur, kebijakan, anggaran, serta peraturan-peraturannya.

d. Peralatan

Peralatan terdiri dari semua sarana yang meliputi materi, barang, gedung, kendaraan, mesin, dan lainnya.

e. Lingkungan (*Environment*)

Lingkungan adalah kondisi baik secara langsung maupun secara tidak langsung dapat mempengaruhi kehidupan organisasi.

f. Kekayaan Alam

Kekayaan alam adalah semua yang ada di alam ini seperti air, udara, cuaca, tanah, flora, dan fauna.

3. Faktor-Faktor Organisasi

Menurut Robins dalam Natalia Yonggara dan Neria Gresia Sugianto (2014), terdapat faktor-faktor organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu :

a. Tuntutan Tugas

Tuntutan tugas merupakan besaran tugas yang diemban oleh pekerja untuk diselesaikan secara baik dan benar.

b. Tuntutan Peran

Tuntutan peran merupakan kondisi dimana tugas yang harus dilakukan oleh pekerja tidak sesuai dengan jabatan. Tuntutan peran ini bisa berupa kelebihan peran atau ambiguitas peran, dimana pekerja mengerjakan tugas yang lebih dari tanggung jawab pekerjaannya atau pekerjaan yang dilakukannya tidak jelas sehingga pekerja tidak memahami tugasnya dengan baik.

c. Tuntutan Antar Pribadi

Tuntutan antar pribadi tercipta oleh individu lain yang dapat menyebabkan konflik, biasanya tuntutan antar pribadi terjadi karena kurangnya dukungan atau motivasi dari individu lain.

d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi perusahaan dapat menentukan tingkatan-tingkatan jabatan atau menentukan tingkat peraturan.

4. Prinsip Organisasi

Henry Fayol dalam Aras Solong dan Asri Yadi (2021:22) mengusulkan bahwa ada empat belas prinsip dalam organisasi yang dapat diaplikasikan pada semua manajer, empat belas prinsip tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Pembagian Kerja

Prinsip ini sama dengan pembagian kerja dari Adam Smith, bahwa harus adanya pembagian kerja supaya produktivitas kerja meningkat dan menghasilkan *output* yang tinggi.

b. Wewenang

Wewenang merupakan hak pemberian perintah, pengambilan keputusan, pengambilan sikap oleh pemegang jabatan kepada orang lain atau bawahan untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu.

c. Disiplin

Disiplin berhubungan erat dengan wewenang, jika wewenang tidak berjalan seperti yang semestinya, maka kedisiplinan akan menurun atau hilang. Disiplin adalah hasil dari ketaatan dan pengertian akan tanggung jawab serta peraturan organisasi.

d. Kesatuan Komando

Kesatuan komando adalah penerimaan perintah oleh bawahan hanya dari satu atasan.

e. Kesatuan Arah

Kesatuan arah merupakan sebuah kelompok organisasi yang memiliki tujuan yang sama, dipimpin oleh satu atasan.

f. Mendahulukan Kepentingan Umum Diatas Kepentingan Pribadi

Prinsip ini merupakan syarat yang penting dalam organisasi supaya aktivitas dapat berjalan dengan lancar. Dimana karyawan memiliki kesadaran bahwa kepentingan pribadi bergantung pada keberhasilan suatu organisasi.

g. Remunerasi

Remunerasi adalah pemberian atau pembayaran upah yang dilakukan perusahaan kepada karyawannya secara adil.

h. Sentralisasi

Sentralisasi adalah pemusatan seluruh wewenang kepada posisi puncak struktur organisasi atau manajer.

i. Rantai Skalar

Rantai skalar adalah garis wewenang yang menggambarkan struktur organisasi dari manajemen puncak sampai ke tingkat paling rendah, sehingga adanya pembagian kerja yang jelas pada masing masing bagian dan anggota organisasi.

j. Tata Tertib

Tata tertib adalah susunan peraturan yang harus dipatuhi untuk dapat mengendalikan diri.

k. Keadilan

Keadilan berarti menyamakan atau setara. Secara umum keadilan berarti memberikan hak kepada seseorang yang berhak menerimanya.

l. Stabilitas Masa Kerja Para Pegawai

Seorang pekerja memerlukan penyesuaian dalam pekerjaan barunya. Apabila seorang pekerja dilakukan mutasi dari suatu bagian ke bagian yang lain, maka akan menghambat produktivitas pekerja tersebut.

m. Inisiatif

Inisiatif adalah hak para anggota untuk mengajukan ide untuk melakukan suatu tindakan yang baru atau berbeda dengan tujuan untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan mudah.

n. Persatuan dan Kesatuan dalam Organisasi

Dalam organisasi diperlukan suasana yang saling percaya, setia, dan harmonis oleh para anggotanya. Persatuan dan kesatuan akan mempermudah organisasi untuk mencapai tujuannya.

2.1.3 Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Pengertian budaya organisasi menurut beberapa tokoh dapat dilihat pada penjelasan di bawah ini.

Menurut Edy Sutrisno (2010), budaya organisasi merupakan perangkat sistem, nilai-nilai, norma-norma, dan keyakinan yang disepakati dan diikuti sebagai pedoman berperilaku dan memecahkan masalah oleh anggota organisasi.

Menurut Robins (Fitriah, 2016), budaya organisasi adalah nilai-nilai organisasi sebagai falsafah yang menuntut kebijakan organisasi kepada anggota organisasi dan pelanggan.

Menurut Tosi, Rizzo, dan Carroll (Ashar Sunyoto Munandar, 2001:263), budaya organisasi adalah pola berpikir, berperasaan, dan

bereaksi pada organisasi maupun bagian-bagian organisasi, yang menjadi modal dasar terbentuknya kepribadian organisasi.

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai, norma-norma, dan keyakinan dalam berpikir, berperilaku, merasakan, dan bereaksi sebagai pedoman atau falsafah anggota organisasi dalam berperilaku dan memecahkan masalah.

2. Manfaat Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat dijadikan andalan bersaing serta pembeda dari organisasi yang lainnya dalam menghadapi perubahan dan tantangan, menurut Susanto (Edy Sutrisno, 2010). Robins (1993) dalam Edy Sutrisno (2010) mengemukakan beberapa manfaat budaya organisasi, yaitu :

- a. Sebagai pembeda antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain.
- b. Anggota organisasi dapat memiliki rasa identitas terhadap organisasi.
- c. Dapat menciptakan rasa mementingkan kepentingan organisasi daripada kepentingan individu.
- d. Menjaga stabilitas organisasi.

3. Asas-Asas Budaya Organisasi

Terdapat delapan asas yang menjadi seni budaya organisasi yang sukses menurut Miller (Edy Sutrisno, 2010), seperti yang dijelaskan berikut :

a. Asas Tujuan

Pada asas ini, pemimpin terfokus pada tujuan organisasi dan membangkitkan motivasi kerja karyawannya untuk menghasilkan produk dan jasa yang bermanfaat bagi pelanggannya.

b. Asas Konsensus

Asas konsensus pada organisasi berupa pengambilan keputusan yang dilakukan secara bersama-sama dan disetujui oleh seluruh anggota organisasi.

c. Asas Keunggulan

Untuk menciptakan budaya keunggulan, maka manajer perlu menjalankan tiga unsur secara konstan, tiga unsur tersebut adalah standar, motivasi, dan umpan balik.

d. Asas Kesatuan

Terwujudnya kesatuan sangat tergantung oleh karyawan yang melakukan pekerjaan secara produktif, dan tidak ada membeda-bedakan karyawan satu dengan yang lainnya.

e. Asas Prestasi

Pemimpin atau manajer perlu menghargai prestasi karyawan supaya karyawan yang berprestasi terus meningkatkan prestasinya, penghargaan prestasi bisa berupa gaji, promosi, bonus, kesempatan mengikuti pelatihan, dan lainnya.

f. Asas Empiris

Perusahaan memerlukan data nyata yang perlu diketahui oleh karyawan, biasanya data empiris berupa statistik yang dapat dianalisis sebagai keperluan pengambilan keputusan.

g. Asas Keakraban

Keakraban adalah kemampuan untuk berbagi rasa yang akan menimbulkan rasa percaya, pengorbanan, dan loyalitas. Sehingga adanya hubungan yang sehat antara manajer, karyawan, dan seluruh pihak organisasi.

h. Asas Integritas

Integritas oleh seluruh pihak organisasi sangat diperlukan untuk membangkitkan kepercayaan anggota organisasi terhadap pimpinannya serta kepercayaan pihak luar organisasi.

4. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins (Hari Sulaksono, 2015:144) terdapat indikator budaya organisasi yang terdiri dari :

a. Inovasi dan Pengambilan Resiko

Organisasi mendorong para karyawan untuk memberikan inovasi dan berani mengambil resiko dalam mengerjakan tugasnya, akan menjadi nilai lebih dari organisasi dalam mencapai tujuannya.

b. Perhatian Terhadap Detail

Para karyawan diarahkan untuk bertanggung jawab terhadap ketepatan, analisis, dan perhatian terhadap detail pekerjaannya.

c. Berorientasi pada Hasil

Pemimpin atau manajer fokus terhadap hasil yang ingin dicapai dan mengarahkan sumber daya kepada pencapaian hasil.

d. Berorientasi pada Manusia

Berorientasi kepada manusia adalah keputusan yang diambil manajemen untuk memperhitungkan pengaruh hasil-hasil terhadap manusia dalam organisasi tersebut.

e. Berorientasi pada Tim

Pencapaian hasil bukan lagi hasil dari satu anggota organisasi, tetapi pencapaian hasil didapatkan dari kerja sama satu tim organisasi.

f. Agresif

Agresif adalah sikap antar anggota untuk bersaing dengan memaksimalkan kemampuan dan potensi yang ada dalam diri anggota organisasi, hal ini dapat meningkatkan produktivitas kerja anggota.

g. Stabil

Stabil adalah tingkat organisasi mempertahankan produktif kerja para karyawan supaya tidak adanya konflik yang merugikan.

4.1.3 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan bagian dari individu yang harus melakukan pekerjaan dan juga bertindak sesuai dengan pekerjaan yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Kinerja karyawan adalah salah satu hal yang penting untuk menunjang berlangsungnya kesuksesan suatu perusahaan. Performa karyawan yang baik akan berdampak baik pada hasil dalam perkembangan bisnis perusahaan. Begitupun sebaliknya, karyawan yang performanya buruk akan berdampak buruk pula bagi bisnis perusahaan. Seluruh kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan bisnis suatu perusahaan disebut sebagai kinerja.

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja dalam bahasa Inggris adalah "*performance*" dalam arti lain, kinerja adalah prestasi kerja seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja karyawan adalah bagian yang tidak dapat dipisahkan dari perusahaan. Tanpa adanya kinerja maka suatu perusahaan tidak dapat berjalan sedemikian baik. Berikut ini adalah pengertian kinerja karyawan yang dikemukakan melalui beberapa pendapat.

Menurut Hasibuan dalam Meithiana Indrasari (2017:50) kinerja berasal dari kata prestasi kerja yang dicapai seseorang pada pekerjaan yang dilakukannya. Kinerja adalah sebuah hasil yang didapatkan melalui tanggung jawab dan tugas kerja yang diberikan oleh perusahaan dan dilaksanakan oleh karyawan.

Menurut Siagian dalam Meithiana Indrasari (2017:50) kinerja merupakan umpan balik mengenai kemampuan, keletihan, kekurangan, dan potensi yang bermanfaat dalam menentukan tujuan, jalur, rencana karir seorang pekerja. Dalam sebuah perusahaan,

kinerja adalah hasil pencapaian dari suatu divisi, unit kerja yang dilaksanakan seseorang melalui pelaksanaan tugas dengan mengerahkan seluruh kemampuannya demi tercapainya tujuan perusahaan.

Menurut Ainsworth, et al dalam Hussein Fattah (2017:8) kinerja merupakan hasil akhir atau titik akhir seseorang, individu, sumber daya, karyawan untuk menghasilkan produk dan jasa. Dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil akhir dari sebuah pekerjaan yang dihasilkan melalui organisasi.

Dari penjelasan pengertian kinerja karyawan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu tingkat pencapaian, hasil, serta prestasi kerja yang dicapai baik seorang individu maupun sekelompok orang dalam suatu perusahaan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

2. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang menentukan kinerja karyawan merupakan sesuatu yang fundamental bagi perusahaan untuk mengambil keputusan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor atau dapat dirubah dengan suatu hal tertentu. Adanya perbedaan pada setiap individu seperti minat, bakat, kebutuhan, dan lain-lain dapat mempengaruhi kinerja suatu individu tersebut.

Menurut Payaman J Simanjuntak (2005) dalam Hini Nopitasari (2021) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor individu meliputi kemampuan dan keterampilan kerja, faktor dukungan organisasi meliputi penyediaan sarana serta kenyamanan lingkungan kerja, dan faktor dukungan manajemen meliputi hubungan organisasi yang nyaman dan harmonis.

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (dalam Rina Khairani, 2018), faktor yang mempengaruhi kinerja individu,

meliputi kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan hubungan mereka dengan organisasi.

Gibson dalam Dyah Ratih Kanestren (2009) mengemukakan bahwa terdapat sejumlah variabel yang mempengaruhi perilaku seseorang, yaitu kemampuan dan keterampilan, latar belakang dan kondisi geografi individu tersebut. Faktor kemampuan dan keterampilan adalah faktor utama yang mempengaruhi kondisi seseorang dan kinerja secara langsung. Sedangkan faktor latar belakang dan kondisi geografi tidak mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja karyawan.

a. Variabel individual, meliputi :

- 1) Kemampuan dan keterampilan baik mental maupun fisik.
- 2) Latar belakang individu, seperti lingkungan sosial, keluarga, tingkat sosial, dan gaji.
- 3) Demografis individu, seperti jenis kelamin, umur, dan asal usul.

b. Variabel organisasional, meliputi :

- 1) Sumber daya yang ada pada suatu organisasi.
- 2) Kepemimpinan organisasi.
- 3) Imbalan pada organisasi tersebut.
- 4) Struktur organisasi.
- 5) Desain pekerjaan yang dilakukan.

c. Variabel psikologi, meliputi :

- 1) Persepsi.
- 2) Sikap yang ditunjukkan individu.
- 3) Kepribadian individu.
- 4) Cara belajar.
- 5) Motivasi yang terdapat pada individu.

3. Dimensi Kinerja

Terdapat beberapa dimensi kinerja yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson dalam Merta Kusuma dan Said (2017) yang diuraikan sebagai berikut:

a. Kuantitas dari Hasil

Kuantitas dari hasil menggambarkan pemenuhan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga menunjukkan kemampuan organisasi dalam mengelola SDM yang dimiliki untuk mencapai tujuannya.

b. Kualitas dari Hasil

Kualitas dari hasil merupakan suatu keharusan bagi suatu perusahaan untuk dapat bertahan dalam persaingan bisnis. Hasil kerja yang ideal juga menggambarkan kualitas pengelola produk dan layanan dalam perusahaan tersebut.

c. Ketepatan Waktu dari Hasil

Ketepatan waktu menggambarkan waktu kerja yang dianggap paling efisien dan efektif pada semua tingkatan manajemen. Waktu kerja merupakan dasar bagi karyawan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

d. Kehadiran

Kehadiran dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Ketidakhadiran karyawan yang terus menerus merupakan masalah yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, karena erat hubungannya dengan prestasi kerja.

e. Kemampuan untuk Bekerja Sama

Kemampuan dalam kerjasama tim merupakan tuntunan bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Kerjasama tim yang baik akan memberikan kepercayaan pada berbagai pihak yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan.

2.2 Metode dan Analisa Data

2.2.1 Uji Kelayakan Instrumen

Uji kelayakan instrumen merupakan pengujian yang dilakukan untuk menguji keabsahan suatu instrumen yang digunakan. Pengujian instrumen dalam penelitian ini adalah uji validitas dan uji reliabilitas.

1. Uji Validitas

Validitas merupakan indeks untuk mengetahui alat ukur tersebut benar-benar mengukur yang seharusnya diukur (Ristya Widi, 2011). Untuk mengetahui kuesioner valid atau tidak, maka perlu uji korelasi antara skor tiap-tiap pertanyaan dengan skor total kuesioner. Pengujian validitas ini menggunakan program IBM SPSS 23. Instrumen dapat dikatakan valid apabila nilai probabilitas signifikansi harus lebih kecil dari α 0,05, apabila lebih besar maka pertanyaan dalam kuesioner tersebut tidak valid. Nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel, maka pertanyaan dalam kuesioner dikatakan valid. Dimana nilai r tabel dapat di cari dengan $df = n - 2$ menggunakan signifikansi 5%. Pertanyaan yang tidak valid bisa dihilangkan ataupun diperbaiki. Uji validitas menggunakan rumus teknik korelasi *pearson product moment*, yang dapat dilihat sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N \cdot \sum x \cdot y - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \cdot \sum x^2 - (\sum X)^2] [N \cdot \sum y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

r_{xy} : koefisien korelasi antara variabel X dan Y

x : deviasi dari mean untuk nilai variabel x

y : deviasi dari mean untuk nilai variabel y

$\sum x \cdot y$: jumlah perkalian antara nilai X dan Y

x^2 : kuadrat dari nilai x

y^2 : kuadrat dari nilai y

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan indeks untuk mengetahui alat ukur yang digunakan dapat dipercaya (Ristya Widi, 2011). Hal ini menunjukkan alat ukur tersebut tetap konsisten apabila dipakai lebih dari satu kali pengujian terhadap gejala yang sama dan dengan alat ukur yang sama pula. Pengukuran reliabilitas hanya bisa dilakukan apabila kuesioner tersebut sudah valid. Kuesioner dikatakan reliabel apabila nilai *cronbach alpha* positif lebih besar dari nilai *r* tabel dengan taraf signifikansinya sebesar 5% (0,05) dan jika *cronbach alpha* lebih besar dari 0,6. Uji reliabilitas menggunakan rumus koefisien *cronbach alpha*, yang dapat dilihat sebagai berikut:

$$rit = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum Si^2}{\sum St^2} \right]$$

Keterangan :

rit : koefisien reliabilitas

k : banyaknya butir pertanyaan

$\sum Si^2$: jumlah varians butir

$\sum St^2$: jumlah varians total

2.2.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan dengan tujuan untuk dapat menghasilkan model regresi yang memenuhi kriteria BLUE atau *Best Linear Unbiased Estimator*. Pengujian ini dikatakan penting karena suatu model regresi dapat disebut sebagai model yang baik apabila memenuhi kriteria BLUE yang dapat dicapai apabila memenuhi uji asumsi klasik (Ana Zahrotun Nihayah, 2019). Pada penelitian ini, uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas.

1. Uji Normalitas

Pengujian ini bertujuan untuk melihat apakah suatu data berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang digunakan

adalah dengan menggunakan analisis grafik dan analisis statistik. Uji grafik yang digunakan menggunakan grafik P-Plot (*Probability Plot*), cara mengetahui normalitas pada uji grafik yaitu dengan melihat titik-titik data tersebar menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau tidak. Jika sebaran data berada di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka menunjukkan model regresi memenuhi asumsi normalitas atau menunjukkan pola distribusi normal. Analisis statistik uji normalitas dengan menggunakan *Kolmogorov Smirnov* (K-S), data dapat dikatakan normal apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 (I Wayan Widana dan Putu Lia Muliani, 2020). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka data dikatakan tidak normal. Suatu model regresi linier dapat dikatakan baik apabila data berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinearitas

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah dari model regresi linier dapat ditemukan korelasi dari variabel bebas (*independen*), yang seharusnya model regresi yang baik tidak terjadi korelasi antara variabel bebas (*independent*). Cara mengetahui apakah multikolinearitas pada model regresi linier, yaitu dengan melihat nilai *tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*). Apabila nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10, maka tidak terjadi multikolinieritas dan jika nilai *tolerance* lebih kecil dari 0,10, maka terjadi multikolinieritas. Jika nilai VIF lebih kecil dari 10,00, maka tidak terjadi multikolinieritas, jika nilai VIF lebih besar dari 10,00, maka terjadi multikolinieritas (Ana Zahrotun Nihayah, 2019).

3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah suatu model regresi terkena masalah heteroskedastisitas atau tidak. Terjadinya masalah heteroskedastisitas akan mengakibatkan ketidakakuratan

hasil regresi yang dilakukan. Adanya masalah heteroskedastisitas atau tidak pada model regresi dapat dilihat melalui grafik Scatter Plot. Tidak terjadinya masalah heteroskedastisitas pada grafik Scatter Plot dapat dilihat melalui penyebaran titik-titik data berada di atas dan di bawah atau di sekitar angka 0, titik-titik data tidak hanya mengumpul di atas atau di bawah saja, penyebaran titik tidak membentuk pola bergelombang melebar lalu menyempit dan melebar kemudian menyempit kembali. Selain menggunakan grafik, untuk memastikan kebenaran uji heteroskedastisitas dapat menggunakan uji statistik. Uji statistik yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode *glejser*, tidak adanya masalah heteroskedastisitas dengan metode *glejser* diketahui apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ((Ana Zahrotun Nihayah, 2019).

2.2.3 Uji Regresi Linier Berganda

Menurut I Made Yuliara (2016) regresi linier berganda adalah model persamaan untuk menjelaskan arah hubungan satu variabel yang terikat (*dependen*) dengan tiga variabel bebas (*independen*). Rumus regresi linier berganda secara matematik dapat dilihat, sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja Karyawan

X_1 : Motivasi Kerja

X_2 : Organisasi Kerja

X_3 : Budaya Organisasi

e : *error term* (faktor kesalahan)

2.2.4 Uji Hipotesis

1. Uji T (Uji Parsial)

Menurut Santoso Slamet Jihan Suci L., dkk (2019) uji T digunakan untuk menguji tingkat signifikan variabel bebas

(*independen*) secara parsial terhadap variabel terikat (*dependen*).

Kriteria penilaian uji T, sebagai berikut :

- a. Jika besarnya nilai signifikansi $< 0,05$ atau t hitung $> t$ tabel, maka terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- b. Jika besarnya nilai signifikansi $> 0,05$ atau t hitung $< t$ tabel, maka tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

2. Uji F (Uji Simultan)

Uji F bertujuan untuk mengetahui secara bersama-sama apakah variabel bebas (*independen*) mempengaruhi variabel terikat (*dependen*). Menurut Santoso Slamet dalam Jihan Suci L., dkk (2019) uji F digunakan untuk menguji tingkat signifikan variabel bebas (*independen*) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (*dependen*). Kriteria penilaian uji F, sebagai berikut :

- c. Jika besarnya nilai signifikansi $< 0,05$ atau f hitung $> f$ tabel, maka terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- d. Jika besarnya nilai signifikansi $> 0,05$ atau f hitung $< f$ tabel, maka tidak terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

2.2.5 Uji Koefisien Korelasi dan R^2 (Uji Koefisien Determinasi)

Uji Koefisien Korelasi berfungsi untuk menguji keeratan variabel bebas (*independen*) dan variabel terikat (*dependen*). Menurut Sugiono dalam Ogy Mardi Syahputra dan Risa Kartika Lubis (2019) nilai koefisien korelasi antara 0 sampai 1, apabila mendekati nilai 1 dan menjauhi nilai 0, maka variabel bebas (*independen*) mampu menjelaskan informasi yang dibutuhkan oleh variabel terikat (*dependen*). Pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi, sebagai berikut :

1. $0,00 - 0,199 =$ sangat rendah

2. 0,20 - 0,399 = rendah
3. 0,40 – 0,599 = sedang
4. 0,60 – 0,799 = kuat
5. 0,80 – 1,000 = sangat kuat

Uji Koefisien Determinasi, berfungsi untuk menjelaskan seberapa besar kontribusi pengaruh variabel bebas (*independen*) dengan variabel terikat (*dependen*) secara parsial dan simultan. Semakin tinggi nilai R^2 (*R Square*), maka semakin baik prediksi model dari model penelitian yang diajukan.

2.3 Penelitian Terdahulu

Terdapat penelitian terdahulu yang membahas motivasi kerja, organisasi kerja, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. Penelitian terdahulu dapat dilihat sebagai berikut :

Penelitian pertama berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Restoran Srikandi Lesehan Keluarga Medan Marelán” yang ditulis oleh Shinta Agustina mahasiswa fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan tahun 2019. Tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi penyebab karyawan yang belum total dalam menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu, kurangnya motivasi pada karyawan, dan tidak optimalnya kinerja karyawan dilihat dari cara penyambutan tamu saat berkunjung. Sumber data yang dipilih dalam penelitian ini adalah data primer, dimana teknik dan instrumen pengumpulan data yang diambil dengan menggunakan angket (kuesioner). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini sejumlah 41 karyawan Restoran Srikandi (Lesehan Keluarga) Medan Marelán. Sampel menggunakan metode *sampling* jenuh, berjumlah 41 karyawan Restoran Srikandi (Lesehan Keluarga) Medan Marelán. Hasilnya menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah positif dan tidak signifikan, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah positif dan tidak signifikan, dan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi kerja.

Penelitian ke dua, berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMP Swasta Darussalam Medan” yang ditulis oleh Rina Khairani NST mahasiswa program studi manajemen pendidikan islam fakultas ilmu tarbiyah dan keguruan Universitas Negeri Sumatera Utara Medan tahun 2018. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMP swasta Darussalam Medan. Pendekatan yang dipakai pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui angket (kuesioner). Populasi yang digunakan sejumlah 30 guru di SMP Swasta Darussalam Medan. Teknik pengambilan sampel menggunakan tabel *krejcie*, dengan jumlah sampel 28 guru di SMP Swasta Darussalam Medan. Hasil dalam penelitian ini adalah budaya organisasi sangat berpengaruh dengan motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMP swasta Darussalam Medan, adanya pengaruh budaya organisasi yang diberikan terhadap kinerja kependidikan di SMP swasta Darussalam Medan, dan adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMP swasta Darussalam Medan.

Penelitian ketiga, berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ogan Komering Ulu” yang ditulis oleh Fauzan Islami Putra mahasiswa Universitas Muhammadiyah Palembang fakultas ekonomi dan bisnis tahun 2017. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kantor Kementerian Agama Kabupaten Ogan Komering Ulu. Penelitian ini menggunakan dua pendekatan yaitu pendekatan kualitatif dan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah interview (wawancara), kuesioner (angket), dan pengamatan (observasi). Populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten ogan Komering Ulu yang berjumlah 56 orang. Pengambilan sampel menggunakan teknik *sampling* jenuh yang berjumlah 56 pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten ogan

Komering Ulu. Hasil yang didapatkan pada penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai kantor Kementerian Agama Kabupaten Ogan Komering Ulu, secara parsial terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kantor Kementerian Agama Kabupaten Ogan Komering Ulu.

Penelitian keempat berjudul “Pengaruh Faktor Lingkungan, Organisasi, dan Individual terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Anugerah Boinda Lestari Medan” yang ditulis oleh Muhammad Asnawi tahun 2018. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh faktor lingkungan, organisasi, dan individual terhadap kinerja karyawan. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT. Anugerah Boinda Lestari Medan sejumlah 98 orang. Sampel yang digunakan sejumlah 98 orang dengan teknik *sampling* jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel individu memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel lingkungan, organisasi, dan individual secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.1 *State Of Art*

Nama Penelitian, Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Analisis
Shinta Agustina, 2019	Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Restoran Srikandi	Budaya organisasi (X1), motivasi kerja (X2), dan kinerja (Y).	SEM-PLS	Pengaruh Budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap

	Lesehan Keluarga Medan Marelan			kinerja karyawan. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi kerja.
Rina Khairani NST, 2018	Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMP Swasta Darussalam Medan	Budaya organisasi (X1), motivasi kerja (X2), dan kinerja (Y).	Regresi linier berganda	Budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan.

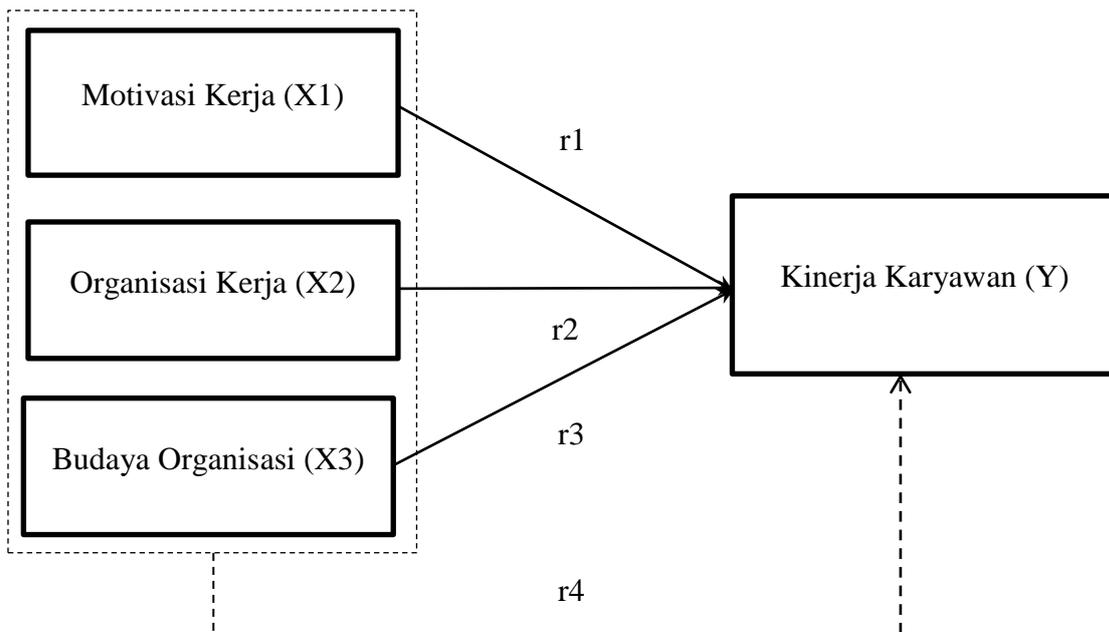
Fauzan Islami Putra, 2017	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ogan Komering Ulu	Variabel yang digunakan adalah gaya kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), dan kinerja (Y).	Analisis Regresi Linier Berganda	Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
Muhammad Asnawi, 2018	Pengaruh Faktor Lingkungan, Organisasi, dan Individual terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Anugerah Boinda Lestari Medan	Lingkungan (X1), organisasi (X2), individual (X3), kinerja karyawan (Y)	Regresi linier berganda	Lingkungan, organisasi, dan individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
Youanita Dwiananda, 2023	Pengaruh Motivasi Kerja dan Organisasi Kerja terhadap Kinerja	Motivasi kerja (X1), organisasi kerja (X2), budaya	Regresi linier berganda	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

	Karyawan pada Gudang Seragam CV.	organisasi (X3), dan kinerja (Y).		karyawan. Organisasi kerja berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara bersama-sama, motivasi kerja, organisasi kerja, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
--	----------------------------------	-----------------------------------	--	---

2.4 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan gambaran pola pikir yang memuat perpaduan antara fakta dengan teori, observasi, dan kajian pustaka, yang nantinya dijadikan sebagai dasar dari penelitian.

Dalam penelitian ini akan diuraikan mengenai teori yang berhubungan dengan Motivasi Kerja, Organisasi Kerja, dan Kinerja Karyawan. Berdasarkan teori tersebut, maka dapat diketahui kalau penelitian ini memiliki dua variabel bebas (*independen*) dan satu variabel terikat (*dependen*). Variabel bebas (*independen*) terdiri dari Motivasi Kerja (X1), Organisasi Kerja (X2), dan Budaya Organisasi (X3) sedangkan untuk variabel terikat (*dependen*) terdiri dari Kinerja Karyawan (Y).



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Keterangan :

- > = Pengaruh secara parsial
- - - - -> = Pengaruh secara simultan

2.5 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban atau dugaan mengenai hubungan variabel yang satu dengan hubungan variabel yang lainnya. Hipotesis merupakan jawaban atau dugaan sementara karena belum didasari melalui fakta-fakta berupa data. Berdasarkan latar belakang, landasan teori, dan penelitian terdahulu, hipotesis dalam penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

Hipotesis 1 : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Gudang Seragam.

Hipotesis 2 : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara Organisasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Gudang Seragam.

Hipotesis 3 : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan CV. Gudang Seragam.

Hipotesis 4 : Diduga terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara Motivasi Kerja, Organisasi Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan CV. Gudang Seragam.

2.6 Sejarah Perusahaan

Di Depok, Jawa Barat tepatnya di Jalan Dewi Sartika No. 38, Kecamatan Pancoran Mas, terdapat perusahaan konveksi seragam kerja yang sudah berpengalaman selama bertahun-tahun menangani kebutuhan seragam kerja. Berawal dari satu mesin jahit dan satu mesin obras, yang kemudian berkembang menjadi konveksi pembuatan seragam serta bordir pakaian. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 2014 dan selama kurun waktu 7 tahun telah membantu lebih dari 2.115 proyek pembuatan seragam. Seragam yang di produksi pada CV. Gudang Seragam meliputi seragam lapangan, seragam *security*, seragam teknisi, seragam hotel, seragam restoran, seragam pabrik, seragam spa, seragam perawat, seragam otomotif, dan seragam komunitas baik pria maupun wanita.

CV. Gudang Seragam menawarkan berbagai macam kemudahan dalam pelayanan konsumen seperti kunjungan gratis, pengukuran seragam gratis, desain seragam gratis, sampel serta bordir gratis, sampel baju seragam gratis,

serta pengiriman produk gratis. Perusahaan ini telah melayani berbagai macam klien seperti Koperasi Indonesia, Pertamina, PLN, PT. Kereta Api Indonesia, Waskita, Adhi, BCA, Bank Mega, Allianz, Erafone, Flip, Holycow, Lotte, Leica, Oey, Metro TV, Nindya, Prudential, Telkomsel, Sushi Tei, dan Samsung.

2.6.1 Visi dan Misi Perusahaan

Dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan, CV. Gudang Seragam selalu memperhatikan pelayanan, mutu atau kualitas hasil produksi supaya produk yang dihasilkan memiliki kualitas jahitan yang rapi serta memberikan jaminan produk sesuai dengan pesanan konsumen. Oleh sebab itu, perusahaan memiliki visi dan misi untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Visi misi CV. Gudang Seragam, yaitu :

1. Visi

CV. Gudang Seragam memiliki visi untuk membahagiakan para pekerja dan juga komunitas dengan menciptakan pakaian yang nyaman dikenakan dalam kegiatan sehari-hari.

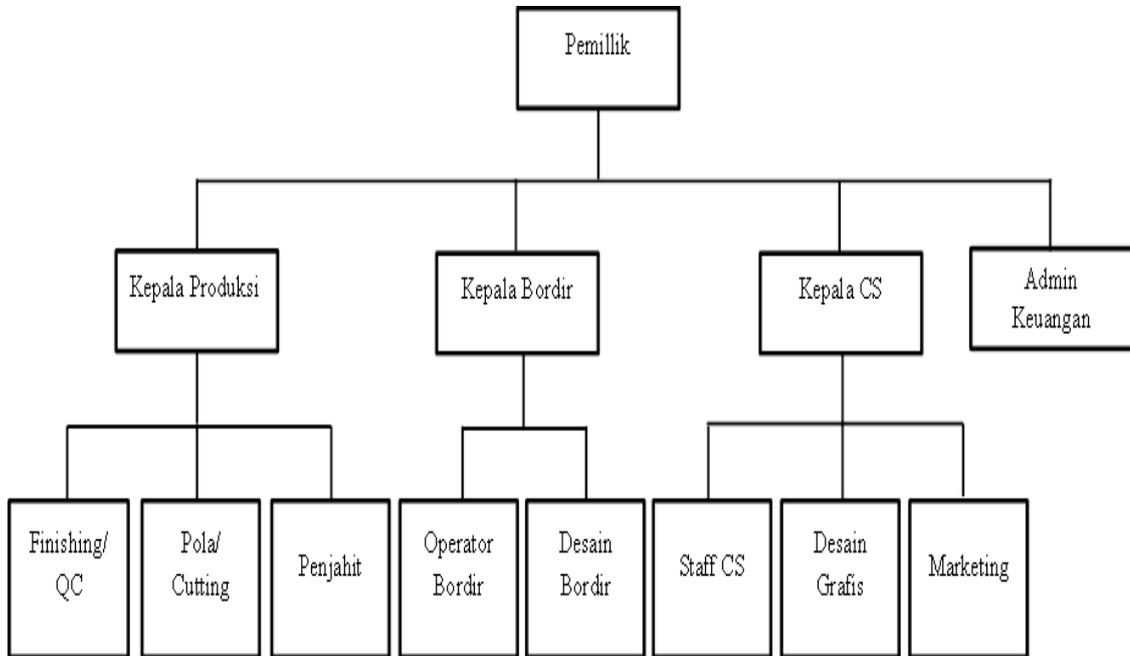
2. Misi

CV. Gudang Seragam memiliki misi untuk membuat konsumen bahagia lahir dan batin, menumbuhkan bisnis secara berkesinambungan, dan menghasilkan produk berkualitas dengan waktu pengiriman *on time*.

2.6.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan suatu sistem yang menggambarkan hirarki suatu perusahaan dalam beroperasi untuk mencapai tujuannya. Berikut ini adalah struktur organisasi CV. Gudang Seragam.

STRUKTUR ORGANISASI CV. GUDANG SERAGAM



Gambar 2.2 Struktur Organisasi

2.6.3 Tugas Pokok, Fungsi, dan Wewenang

Kelancaran usaha merupakan prioritas utama bagi perusahaan untuk mencapai produktivitas dan kepuasan pelanggan. Maka diperlukan struktur organisasi yang baik, dimana terdapat pembagian tugas pokok, fungsi, dan wewenang pada setiap jabatan. Di bawah ini, penjelasan mengenai tugas pokok, fungsi, dan wewenang pada setiap jabatan kerja.

1. Pemilik

Tugas pokok, fungsi, dan wewenang pemilik :

- a. Memimpin perusahaan.
- b. Mengomunikasikan dan menerapkan visi dan misi.
- c. Memberikan kebijakan peraturan.
- d. Mengawasi tugas bawahan.

2. Admin Keuangan

Tugas, pokok, fungsi, dan wewenang admin keuangan :

- a. Mengelola keuangan perusahaan.
 - b. Mengurus penggajian karyawan.
3. Kepala Produksi
- Tugas pokok, fungsi, dan wewenang kepala produksi :
- a. Mengawasi jalanya produksi.
 - b. Memperkirakan rentang waktu produksi.
 - c. Menetapkan target produksi.
 - d. Melakukan koordinasi untuk kelancaran produksi.
4. Pola/*Cutting*
- Tugas pokok, fungsi, dan wewenang pola/*cutting* :
- a. Membuat pola pada kain.
 - b. Memotong kain sesuai pola yang di buat.
5. Penjahit
- Tugas pokok, fungsi, dan wewenang penjahit :
- a. Menjahit sesuai dengan pola.
 - b. Mengoperasikan mesin jahit.
 - c. Melakukan perbaikan ulang jika terjadi kesalahan.
6. *Finishing*/QC
- Tugas pokok, fungsi, dan wewenang *finishing*/QC :
- a. Mengecek produk.
 - b. Membuang benang berlebih.
7. Kepala Bordir
- Tugas pokok, fungsi, dan wewenang kepala bordir :
- a. Melakukan penjadwalan bordir.
 - b. Mengkoordinasikan pelaksanaan bordir.
8. Desain Bordir
- Tugas pokok, fungsi, dan wewenang desain bordir :
- a. Merancang desain bordir sesuai pesanan konsumen.
 - b. Mengkomunikasikan desain ke operator bordir.
9. Operator Bordir
- Tugas pokok, fungsi, dan wewenang operator bordir :

- a. Menyiapkan material bordir.
- b. Mengoperasikan mesin bordir.

10. Kepala CS

Tugas pokok, fungsi, dan wewenang kepala CS :

- a. Menentukan kebijakan yang berhubungan dengan konsumen.
- b. Menjalinkan hubungan yang baik dengan konsumen.

11. Marketing

Tugas pokok, fungsi, dan wewenang marketing :

- a. Melakukan perencanaan pemasaran.
- b. Menjalinkan hubungan yang baik dengan konsumen.
- c. Merancang pemasaran produk melalui media sosial.

12. Desain Grafis

Tugas pokok, fungsi, dan wewenang desain grafis :

- a. Membuat desain untuk memasarkan produk melalui media sosial.
- b. Mengelola desain media sosial dan website.
- c. Membuat desain baju sesuai pesanan konsumen.

13. Staff CS

Tugas pokok, fungsi, dan wewenang staff CS :

- a. Menjamin pelayanan yang baik kepada konsumen.
- b. Menjawab pertanyaan konsumen mengenai produk dan pemesanan produk.