

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Globalisasi telah mempengaruhi banyak aspek kehidupan, termasuk dunia kerja dan organisasi. Dengan perkembangan yang sangat pesat terutama dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, sumber daya manusia saat ini dituntut memiliki jiwa profesionalitas dan kualitas yang tinggi untuk membantu sebuah organisasi harus menunjang keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. Organisasi mempertimbangkan dengan cermat bagaimana memanfaatkan sumber daya mereka. Hal ini tidak terlepas dari kebutuhan manusia dan organisasi yang saling terkait secara erat. Organisasi membutuhkan manusia sebagai sumber daya, sementara manusia membutuhkan organisasi untuk memenuhi kebutuhan ekonomi dan karier mereka. Keterkaitan ini mencerminkan hubungan saling ketergantungan di antara keduanya.

Lingkungan organisasi saat ini, diwarnai dengan adanya suatu persaingan, ketidakstabilan, dan perubahan teknologi yang berkejolak baik di tingkat lokal maupun global. Kinerja pegawai semakin dibutuhkan dan telah menjadi prioritas utama di sebagian besar organisasi. Pegawai merupakan orang-orang yang bekerja untuk mencapai tujuan suatu organisasi dan memastikan kelangsungan pegawai yang bekerja di suatu organisasi. Oleh karena itu, menjaga sekaligus mempertahankan suatu loyalitas menjadi sangat penting bagi suatu organisasi.

Sumber daya manusia (SDM) adalah faktor sentral dalam suatu organisasi, untuk dan tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi, misi dan untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola oleh SDM yang merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan



institusi/ organisasi. Oleh karena itu tuntutan masyarakat akan pemerintahan yang akuntabel bersih dan mampu memberikan pelayanan publik yang prima terlebih dalam era reformasi, sehingga sangat diperlukan adanya sumber daya yang profesional dan kompeten sesuai dengan nilai-nilai yang dianut dalam organisasi maka setiap pegawai negeri sipil berkewajiban mengembangkan dirinya dan mempertanggungjawabkan hasil kerja yang telah dicapai melalui kinerja kerjanya.

Mangkunegara (2020) kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sejalan dengan pendapat tersebut, pegawai dalam setiap organisasi dituntut melaksanakan tugas pekerjaan dengan penuh tanggung jawab sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ditetapkan organisasi, sehingga kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugasnya akan mempengaruhi tingkat kinerja yang dihasilkan. Pegawai yang mampu melaksanakan tugas dengan maksimal, umumnya akan menghasilkan kinerja yang baik. Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh banyak faktor.

Salah satu faktor yang berpengaruh besar terhadap kinerja pegawai adalah motivasi. Menurut Fajariah (2022:139) bahwa motivasi sebagai suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu agar memperoleh hasil atau tujuan yang diharapkan. Dalam lingkup organisasi, motivasi kerja (*work motivation*) merupakan tekanan psikologis dalam diri seorang yang menentukan arah perilakunya dalam organisasi, tingkat usahanya, maupun tingkat nnya dalam menghadapi hambatan-hambatan. Menurut Robbins dan 318), bila seseorang termotivasi, ia akan mencoba sekuat tenaga dalam



berusaha. Pegawai yang diberikan dorongan akan merasa diperhatikan, dihargai, dan merasa dilibatkan dalam kegiatan organisasi, kemudian akan tumbuh komitmen terhadap organisasi. Penelitian yang dilakukan Yulius, (2021) dan Hutabarat (2021) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin tinggi motivasi yang diberikan perusahaan maka kinerja pegawai akan meningkat.

Selain motivasi kerja, iklim organisasi juga memainkan peran penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Wirawan (2019) menjelaskan bahwa iklim organisasi adalah sebuah persepsi anggota organisasi (secara individu atau kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi dalam lingkungan internal organisasi secara rutin. Iklim organisasi mencerminkan suasana kerja, budaya perusahaan, serta hubungan antara pegawai dengan manajemen. Perusahaan dengan iklim organisasi yang positif, di mana pegawai merasa didukung, dihargai, dan memiliki peluang untuk berkembang, akan mampu menciptakan loyalitas yang lebih kuat di kalangan pegawainya. Sebaliknya, iklim organisasi yang penuh tekanan, tidak adil, dan kurang mendukung dapat menyebabkan ketidakpuasan dan meningkatkan risiko *turnover* pegawai (Nurramdiani et al., 2022:68). Hasil penelitian Italiani et al., (2022) dan Hutabarat (2021) menyimpulkan bahwa iklim organisasi memiliki dampak yang positif dan signifikan pada kinerja pegawai, yang artinya semakin tinggi atau baik iklim organisasi maka kinerja pegawai akan meningkat.

Penelitian ini mengambil tempat di Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi yang mempunyai tugas pokok yaitu: menyelenggarakan urusan dibidang in berdasarkan asas desentralisasi, dekonsentrasi dan tugas



pembantuan serta mewujudkan layanan pendidikan yang berkualitas dan terjangkau. Dinas Pendidikan mempunyai fungsi: (1) Perumusan kebijakan teknis dibidang pendidikan meliputi pendidikan dasar, pendidikan menengah atas dan kejuruan serta pendidikan informal dan nonformal, (2) Penyelenggaraan urusan pendidikan dan pelayanan dibidang pendidikan meliputi pendidikan dasar, pendidikan menengah atas dan kejuruan serta pendidikan informal dan nonformal, (3) Pembinaan dan penyelenggaraan tugas dibidang pendidikan meliputi pendidikan dasar, pendidikan menengah atas dan kejuruan serta pendidikan informal dan nonformal, dan (4) Penyelenggaraan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur sesuai tugas dan fungsinya.

Dari hasil observasi didapat data pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 1.1. Rekapitulasi Absensi Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan Pada Bulan Agustus – Oktober 2024

Bulan	Jumlah Hari Efektif	Jumlah Pegawai	Absensi			Hadir (%)	Tidak (%)
			S	I	A		
Agustus	22	336	10	6	19	90,23	9,77
September	20	403	7	10	64	85,58	14,42
November	23	403	68	3	73	66,20	33,80
	65	1.142	85	19	156	80,67	19,33

Sumber: Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan, 2024

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa selama bulan Agustus sampai November 2024 dengan hari efektif 20-23 hari, tercatat data absen pegawai pada bulan Agustus pegawai yang tidak hadir 9,77%, bulan September 14,42% dan bulan November 33,80%. Data ini dapat menjadi indikasi bahwa masih banyak pegawai



tidak disiplin terhadap kehadiran yang dibuktikan dengan data absensi

Hasil identifikasi masalah di lapangan ternyata terletak pada kurangnya motivasi pegawai disertai iklim organisasi yang belum optimal. Hal ini perlu menjadi perhatian serius dari pihak pimpinan, karena masih ada permasalahan yaitu terkait motivasi kerja, dimana masih ada beberapa pegawai kurang memiliki dorongan atau keinginan yang kuat dalam bekerja secara maksimal. Selain itu diperoleh informasi lain bahwa masih banyak ditemukan pegawai yang mengulur-ulur waktu istirahat dari peraturan yang telah ditetapkan ditempat-tempat umum. Masih ada beberapa pegawai sering menunda-nunda pekerjaan, hal ini menyebabkan pekerjaan tertunda dan tidak dapat terselesaikan tepat waktu.

Kemudian hasil observasi permasalahan yang peneliti temukan pada saat melakukan observasi terkait iklim organisasi, dimana masih ditemukan lingkungan kerja yang kurang bersih sehingga membuat pegawai tidak nyaman. Sedangkan berkaitan dengan kinerja pegawai masih ditemukannya pegawai yang tidak ada ditempatnya disaat jam kerja, ketidakhadiran tanpa keterangan surat yang resmi serta kesadaran yang kurang terhadap pekerjaan.

Gambaran-gambaran tersebut tentunya tidak lepas dari sejumlah faktor, antara lain seperti motivasi dan iklim organisasi di Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan yang ada kaitannya dengan kinerja pegawai di kantor tersebut. Dengan melihat kedua faktor tersebut yaitu motivasi dan iklim organisasi merupakan aspek penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Akan menciptakan suatu iklim kerja yang kondusif sehingga dapat bersinergi dengan meningkatkan semangat atau kegairahan kerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, khususnya pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.



n timbul pemikiran bagaimana keseluruhan faktor tersebut saling
ambungan sehingga mempengaruhi kinerja pegawai.

Berkaitan dengan uraian di atas maka penulis mengangkat judul:
**“PENGARUH MOTIVASI DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN PROVINSI SULAWESI SELATAN.**

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan?
2. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan?
3. Apakah motivasi dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan utama dilakukan penelitian dalam penyusunan skripsi ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Untuk mengetahui apakah pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.
3. Untuk mengetahui apakah motivasi dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.



1.4 Manfaat Penelitian

Suatu penelitian dilakukan untuk mendapatkan manfaat. Perumusan mengenai manfaat penelitian sering diperlukan dan hal itu biasanya dikaitkan dengan masalah yang bersifat praktis. Adapun manfaat yang dapat dipetik dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini memiliki nilai teoritis yang penting. Hal ini dapat meluaskan pemahaman tentang bagaimana organisasi dengan struktur organisasi yang sederhana dapat menggunakan konsep budaya organisasi, seperti mengukur motivasi dan iklim kerja, untuk meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini juga dapat dijadikan acuan oleh peneliti lain yang ingin menggali lebih dalam mengenai topik yang sama. Selain itu, kontribusi penelitian ini diharapkan akan memberikan sumbangsih pada perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia.

1.4.2 Manfaat praktis

1. Bagi Peneliti, penelitian ini dapat memperluas penelitian, di mana penelitian ini hadir sebagai pengalaman dan pembelajaran dalam bidang penelitian yang terkait dengan pengaruh motivasi dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai.
2. Bagi organisasi, penelitian ini diharapkan dapat membantu organisasi agar memiliki persiapan dan pertimbangan yang matang terkait dengan faktor-faktor seputar motivasi dan iklim organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.



1.5 Lingkup Penelitian

alam penelitian ini meliputi variabel independen (variabel yang garuhi) dan dependen (dipengaruhi). Variabel independen (X) yang terdiri

dari variabel motivasi dan iklim organisasi dan variabel dependen yaitu kinerja pegawai (Y) pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.

1.6 Sistematika Penelitian

Sistematika penulisan akan menguraikan secara menyeluruh isi setiap bab dalam penelitian ini. Penelitian ini disajikan dengan urutan sistematika sebagai berikut:

BAB I. PENDAHULUAN

Dalam bab ini memuat informasi mengenai latar belakang permasalahan, yang menggambarkan dasar pemikiran secara umum baik dalam bidang teori maupun fakta yang menjadi salah satu motivasi di balik pelaksanaan penelitian ini. Perumusan permasalahan akan berisi pernyataan mengenai situasi, fenomena, atau konsep yang membutuhkan solusi dalam lingkup penelitian ini. Tujuan dan manfaat penelitian mengacu pada harapan yang ingin dicapai berdasarkan pada latar belakang permasalahan, perumusan masalah, dan hipotesis yang diajukan. Penutup bab ini akan merinci tata penulisan, menggambarkan ringkasan materi yang akan dibahas dalam setiap bab selanjutnya dalam penelitian ini.

BAB II. KAJIAN PUSTAKA

Dalam bab ini merinci dasar teori, yang melibatkan penguraian teori-teori yang menjadi landasan bagi pembentukan hipotesis serta mendukung analisis hasil penelitian. Kerangka konseptual adalah struktur yang dibangun untuk memberikan gambaran singkat mengenai permasalahan yang akan diselidiki.

BAB III. KERANGKA KONSEPTUAL DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS



Kerangka pemikiran merujuk pada suatu diagram atau rencana yang digunakan untuk memberikan gambaran ringkas tentang masalah yang akan diteliti dalam penelitian. Sementara itu, hipotesis merupakan pernyataan

yang dihasilkan dari tinjauan pustaka dan berfungsi sebagai jawaban awal terhadap permasalahan penelitian.

BAB IV. METODE PENELITIAN

Dalam bab ini dijelaskan mengenai variabel penelitian beserta definisi operasionalnya, di mana akan diuraikan deskripsi variabel yang digunakan dalam penelitian serta penjabaran operasionalnya. Jenis dan sumber data akan memberikan gambaran mengenai jenis data yang akan digunakan dalam pengukuran variabel penelitian. Metode analisis akan menggambarkan pendekatan model analisis yang akan diterapkan dalam penelitian ini.

BAB V. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan pembahasan penelitian yang berisi hasil penelitian, pengujian hipotesis dan pembahasan.

BAB VI. PENUTUP

Dalam bab ini berisikan kesimpulan dan saran sebagai masukan bagi pihak perusahaan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori dan Konsep

Pada bagian ini, peneliti akan menguraikan beberapa teori yang berkaitan dengan variabel yang menjadi fokus dalam penelitian ini, di mana tinjauan teori dan konsep tentang pengaruh motivasi dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai merupakan bagian penting dalam penelitian ini, yakni motivasi, iklim organisasi, dan kinerja pegawai. Pembahasan akan dimulai dengan teori-teori terkait manajemen sumber daya manusia.

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap manusia memiliki potensi pengetahuan kerja, ide, dan tenaga dalam diri mereka. Pengetahuan kerja dan ide merupakan unsur intelektual yang tidak habis pakai (*reusable*) dan dapat terus dikembangkan. Unsur intelektual inilah yang mampu mendukung perusahaan menciptakan keunggulan kompetitif. Unsur intelektual ini disebut sebagai modal manusia (*human capital*), yaitu keseluruhan nilai yang didapat dari kapabilitas, pengetahuan, keahlian, pengalaman, dan motivasi yang dimiliki tenaga kerja.

Untuk memaksimalkan modal manusia tersebut maka diperlukan manajemen SDM. Manajemen SDM berfungsi untuk mendorong pegawai untuk menghasilkan sesuatu yang produktif. Maka dari itu sumber daya manusia dinyatakan sebagai basis manajemen bagi seluruh aktivitas manajemen lainnya.



Lebih luas, manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah proses in sistem manajemen (pencarian, pelatihan, penilaian, pengupahan, dan

sebagainya) yang memastikan SDM dikelola secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi (Ramdhan dan Pasaribu, 2022:10).

Manajemen sumber daya manusia menurut Noor (2023:4) adalah sebuah proses berkelanjutan yang memerlukan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi yang konsisten. MSDM bukanlah sekadar tindakan satu kali, tetapi merupakan pendekatan berkesinambungan dalam mengelola tenaga kerja. Pengertian ini menggambarkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah elemen penting dalam mencapai kesuksesan organisasi. Dengan mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien, organisasi dapat memaksimalkan potensi pegawai dan mencapai tujuan mereka dengan lebih baik dalam lingkungan yang dinamis dan kompetitif.

Menurut Apriyanto dan Iswadi (2020:11) Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu yang mengatur para pekerja di suatu perusahaan agar dapat bekerja dengan baik dan efektif sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Manajemen sumber daya manusia adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar semua potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan (Hamdan, 2021:16).

Sabri et al., (2024:12) menyatakan bahwa definisi manajemen SDM melibatkan koordinasi berbagai elemen, dimulai dari perencanaan hingga pemeliharaan hubungan kerja, menciptakan kerangka kerja yang holistik untuk mengelola, mengoptimalkan, dan mengembangkan aset manusia. Pada intinya, manajemen SDM mewujudkan visi dan misi organisasi dengan mengarahkan,

a, dan memotivasi tenaga kerja.



Berdasarkan definisi Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah dijelaskan di atas, bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia menerapkan berbagai fungsi, seperti perencanaan, pengelolaan, pengarahan, dan pengawasan terhadap tenaga kerja yang ada di dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia memberikan pandangan yang penting. Kompensasi yang adil dan memadai merupakan faktor utama dalam memotivasi dan mempertahankan loyalitas pegawai. Selain itu, iklim organisasi yang positif, yang mencakup budaya kerja yang mendukung, kepemimpinan yang efektif, dan komunikasi yang terbuka, juga berperan penting dalam meningkatkan loyalitas pegawai dan organisasi dapat merancang strategi yang tepat dalam mengelola kompensasi dan menciptakan iklim organisasi yang mendukung, sehingga meningkatkan loyalitas pegawai dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

2.1.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia sangat beragam dan bergantung pada sasaran yang berbeda dari setiap organisasi. Ajabar (2020) menyatakan bahwa terdapat empat tujuan utama dalam manajemen sumber daya manusia:

1. Tujuan Sosial: Ini melibatkan tanggung jawab sosial dan etika terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat. Organisasi diharapkan untuk menjadi bagian yang efektif dari masyarakat dengan mematuhi hukum dan norma moral yang berlaku. Keberhasilan organisasi diukur oleh sejauh mana mereka berkontribusi pada kebutuhan masyarakat.
2. Tujuan Organisasional: Fokus pada sasaran resmi organisasi yang dirancang membantu mencapai tujuan keseluruhan organisasi. Manajemen sumber



daya manusia bertujuan untuk mendukung upaya mencapai target dan misi yang telah ditetapkan oleh organisasi.

3. Tujuan Fungsional: Ini mencakup tujuan mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara keseluruhan. Departemen ini berusaha untuk beroperasi secara efisien dan efektif dalam mendukung tujuan umum organisasi.
4. Tujuan Pribadi: Menyangkut tujuan individu dari setiap anggota organisasi yang ingin dicapai melalui aktivitas mereka dalam konteks organisasi. Tujuan pribadi ini dapat mencakup perkembangan karir, pencapaian pribadi, atau kepuasan kerja.

Dengan memahami dan menyeimbangkan empat tujuan ini, manajemen sumber daya manusia dapat memainkan peran kunci dalam mencapai keberhasilan organisasi secara menyeluruh.

2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi-fungsi MSDM guna mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan, maka suatu bagian atau departemen sumber daya manusia harus mengembangkan, mempergunakan, dan memelihara pegawai (sumber daya manusia) agar semua fungsi organisasi dapat berjalan seimbang, kegiatan manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan satu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan manajemen sumber daya manusia tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi manajemen sumber daya manusia yang dimaksud menurut Yuliani (2023:4) adalah sebagai berikut :



1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan atau menggambarkan di muka tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan ini untuk menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan (*directing*)

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai agar dapat mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan pegawai agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat mpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan dan atau



penyempurnaan. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaannya.

5. Pengadaan (*procurement*)

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

6. Pengembangan (*development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun yang akan datang.

7. Kompensasi (*compensation*)

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

8. Pengintegrasian (*integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/keuntungan, sedangkan di lain pihak pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang



penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

9. Pemeliharaan (*maintenance*)

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

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya disiplin, maka sulit.

2.1.2 Motivasi

2.1.2.1 Pengertian Motivasi

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Untuk mendukung aktivitas perusahaan dalam pencapaian tujuan tersebut, diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang baik sehingga perusahaan mampu berkompetisi dan sumber daya manusia yang dimilikinya mampu bekerja lebih efektif dan efisien. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikendaki organisasi, maka haruslah di pahami motivasi manusia yang bekerja di dalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku mereka untuk bekerja. Motivasi timbul karena adanya

n yang belum terpenuhi, tujuan yang ingin di capai, atau karena adanya yang diinginkan.



Setiap organisasi pastilah mempunyai tujuan yang harus diwujudkan. Hal ini dapat dikatakan bahwa, dalam pencapaian tujuan yang efektif, perlu adanya keterlibatan orang-orang yang memiliki motivasi tinggi. Banyak istilah yang digunakan untuk menyebut motivasi atau motif, antara lain kebutuhan, desakan, keinginan, dan dorongan. Motivasi merupakan hal yang mendasar bagi manusia untuk membuat pilihan dan berkehendak atau berperilaku.

Motivasi diartikan oleh Fajariah (2022:139) sebagai suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu agar memperoleh hasil atau tujuan yang diharapkan. Dalam lingkup organisasi, motivasi kerja (*work motivation*) merupakan tekanan psikologis dalam diri seorang yang menentukan arah perilakunya dalam organisasi, tingkat usahanya, maupun tingkat ketahanannya dalam menghadapi hambatan-hambatan. Pegawai akan termotivasi untuk memberikan hasil kerja yang baik apabila dia memperoleh imbalan (*reward*) yang memadai seperti bonus, penghargaan, ekstra cuti dan sebagainya.

Sidin dan Della (2021:37) mengemukakan bahwa motivasi adalah kekuatan yang mendorong individu untuk melakukan sesuatu dalam mencapai hasil atau tujuan yang diinginkan. Motivasi kerja merupakan salah satu jenis tekanan psikologis dalam diri individu sebagai penentu arah perilakunya dalam organisasi, tingkat usahanya, dan kemampuannya dalam merespon hambatan.

Yusuf dan Maliki (2022:204) mengartikan motivasi sebagai suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu agar memperoleh hasil atau tujuan yang diharapkan. Motivasi dapat berupa motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi yang bersifat intrinsik adalah manakala sifat pekerjaan itu

yang membuat seorang termotivasi, orang tersebut mendapat kepuasan melakukan pekerjaan tersebut bukan karena rangsangan lain seperti



status ataupun uang atau bisa juga dikatakan seorang melakukan pekerjaan yang merupakan hobinya. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah manakala elemen-elemen di luar pekerjaan yang melekat di pekerjaan tersebut menjadi faktor utama yang membuat seorang termotivasi seperti status ataupun kompensasi.

Berdasarkan pengertian yang telah dipaparkan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi pegawai merupakan faktor penting yang mendorong mereka untuk bekerja dengan baik dan mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan dapat meningkatkan motivasi pegawai dengan memberikan penghargaan dan pengakuan, memberikan peluang untuk berkembang, menciptakan lingkungan kerja yang positif, dan membangun hubungan yang baik dengan pegawai.

2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Pegawai

Motivasi adalah sebuah proses batin atau psikologis di diri individu yang sangat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Penjabaran dari faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut (Pranogyo *et al.*, 2021:80) :

1. Faktor Internal. Faktor yang berasal dari dalam diri sendiri diantaranya tingkat pendidikan, keinginan masa depan, pengalaman masa lalu, dan pembawaan individu.
 - a. Persepsi individu mengenai diri sendiri. Individu termotivasi ataupun tidak untuk melaksanakan sesuatu sangat dipengaruhi oleh proses kognitif yaitu persepsi. Persepsi atas diri sendiri akan sangat mempengaruhi seseorang untuk terdorong dan bergerak melakukan sebuah tindakan.
 - b. Harga diri dan prestasi. Faktor ini akan mendorong seseorang untuk berupaya menjadi diri yang kuat, mandiri, dan mendapatkan kebebasan an menentukan status tertentu di lingkungan masyarakat serta menggerakkan individu menjadi seseorang yang berprestasi.



- c. Harapan. Adanya cita-cita dimasa depan, akan menjadi informasi yang objektif atas lingkungan yang berdampak pada sikap dan instuisi subjektif individu. Pengharapan adalah tujuan dari perilaku.
 - d. Kebutuhan. Individu terdorong oleh kebutuhan akan menciptakan dirinya menjadi berfungsi dengan total untuk meraih kapasitasnya secara total. Kebutuhan akan menggerakkan seseorang untuk merespon atau menghindari sesuatu dari hal-hal yang memberikan tekanan dalam kehidupannya.
 - e. Kepuasan kerja. Kepuasan dalam bekerja akan menjadi daya dorong yang afektif yang timbul dalam diri seseorang dalam pencapaian tujuan yang diharapkan dari suatu sikap atau perilaku individu.
2. Faktor Eksternal. Faktor yang berasal dari luar diri seseorang, faktor tersebut diantaranya adalah tuntutan atas perkembangan organisasi ataupun tugas seseorang, lingkungan kerja, kepemimpinan dan arahan serta dorongan dari atasan.
- a. Jenis dan sifat pekerjaan. Hasrat untuk melakukan sebuah pekerjaan berdasarkan sifat dan jenis pekerjaan tertentu berdasarkan objek pekerjaan yang tersedia, akan menunjukkan seseorang untuk menentukan pilihan perilaku ataupun pekerjaan yang akan diminati dan ditekuni. Kondisi ini sangat dipengaruhi pula dengan berapa besar dan nilai imbalan yang diterima dari pekerjaan yang dikerjakan tersebut atau yang dimiliki objek pekerjaan tersebut.
 - b. Kelompok kerja dimana individu bergabung. Kelompok kerja ataupun perusahaan tempat seseorang bergabung juga dapat mempengaruhi dan mengarahkan individu untuk berperilaku guna mencapai tujuan tertentu.



Kelompok dan organisasi dapat membantu seseorang dalam memenuhi kebutuhan akan nilai-nilai kebenaran, kebajikan dan kejujuran serta memberikan manfaat dan arti dalam lingkungan dan kehidupan sosialnya.

- c. Situasi lingkungan pada umumnya. Seseorang akan termotivasi untuk berhubungan dengan kemampuannya untuk melakukan interaksi dengan efektif di lingkungan tempat hidupnya.
- d. Sistem imbalan yang diterima. Imbalan yang diperoleh adalah objek pemuas yang sangat dibutuhkan oleh individu untuk memberikan dorongan atau motivasi dalam merubah arah perilaku dari objek yang satu ke objek yang lain guna mendapatkan imbalan dengan nilai yang besar. Sistem pemberian imbalan yang baik akan memberikan desakan kepada individu dalam berperilaku guna meraih apa yang menjadi tujuannya. Perilaku dilihat sebagai sebuah tujuan, maka ketika tujuan tercapai akan menciptakan sebuah imbalan.

2.1.2.3 Indikator Motivasi

Motivasi kerja merupakan pegawai yang dapat mengenali apa yang menjadi kebutuhannya. Penelitian ini menggunakan indikator dari teori motivasi Maslow yang dapat diuraikan sebagai berikut (Sari *et al.*, 2021:19) :

1. Fisiologis merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makanan, minum, perumahan, oksigen, tidur, seks, dan lain sebagainya.
2. Rasa aman meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya kecelakaan, jaminan akan keberlangsungan pekerjaannya, serta jaminan akan hari tuanya pada saat tidak lagi bekerja.



meliputi kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi, dan interaksi yang lebih dengan orang lain.

4. Kebutuhan penghargaan meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas faktor kemampuan dan keahlian, serta efektivitas kerja seseorang.
5. Kebutuhan aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan akan potensi yang sesungguhnya dari seseorang.

2.1.3 Iklim Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Iklim Organisasi

Iklim ditekankan pada peranan persepsi anggota organisasi dan interpretasi terhadap lingkungan yang dirasakan lewat kebijakan, praktek dan prosedur organisasi. Iklim organisasi dapat dipandang sebagai proses yang sedang berlangsung dimana setiap anggota organisasi baik perorangan maupun secara kelompok menghasilkan sebuah perilaku yang membentuk lingkungan. Iklim organisasi sebagai deskripsi kolektif terhadap lingkungan sebagai penilaian rata-rata persepsi anggota organisasi.

Iklim organisasi mengacu pada persepsi bersama dari kebijakan, pelaksanaan dan prosedur organisasi, baik secara formal dan informal. Iklim organisasi dapat didefinisikan sebagai seperangkat unsur lingkungan organisasi yang dapat diukur dan relative stabil/tetap, yang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh sikap pimpinan dan pegawai dan berdasarkan persepsi kolektif. Iklim organisasi adalah seperangkat karakteristik internal yang membedakan antara organisasi dengan organisasi lainnya yang mempengaruhi sikap orang didalamnya (Rohman et al., 2023:37).



enurut Narpati et al., (2022:91) Iklim organisasi adalah serangkaian lingkungan yang dirasakan secara langsung dan tidak langsung oleh Hal ini menggambarkan bahwa iklim organisasi sebagai beberapa

keadaan atau kondisi dalam satu rangkaian yang secara langsung atau tidak langsung, sadar atau tidak sadar, dapat mempengaruhi pegawai.

Ambarwati, (2020:94) mengatakan Iklim organisasi adalah suatu kualitas lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggotanya, mempengaruhi perilakunya, dan dapat dideskripsikan dengan nilai-nilai karakteristik organisasi. Iklim organisasi menggambarkan suasana kerja yang dirasakan oleh pegawai dan memengaruhi sikap, perilaku, serta kinerja mereka di dalam organisasi.

Indrasari (2020:3) mengemukakan bahwa Iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya.

Iklim organisasi mengacu pada kualitas dan karakter dari kehidupan organisasi. Iklim organisasi didasarkan pada pola pengalaman hidup masyarakat organisasi dan mencerminkan norma, tujuan, nilai-nilai, hubungan interpersonal, pengajaran, pembelajaran, praktek kepemimpinan, dan struktur organisasi. Sesuatu yang berkelanjutan, iklim organisasi yang positif mendorong pembangunan generasi muda dan pembelajaran yang diperlukan untuk kehidupan yang produktif dan memberikan kontribusi dan memuaskan dalam masyarakat yang demokratis. Iklim ini termasuk norma-norma, nilai-nilai dan harapan bahwa orang-orang merasa mendapat dukungan sosial, emosional, intelektual dan fisik yang aman.

Berdasarkan definisi iklim organisasi, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi dan perasaan berulang yang berfungsi internal organisasi dan mempengaruhi sikap, perilaku dan anggota organisasi.



2.1.3.2 Dimensi Iklim Organisasi

Iklim organisasi yang dirasakan individu secara positif (menyenangkan) akan memberikan tampilan kerja yang baik dan efektif yang akan mempengaruhi pada keberhasilan organisasi. Iklim organisasi terjadi di setiap organisasi dan akan mempengaruhi perilaku organisasi dan diukur melalui persepsi setiap anggota organisasi.

Wirawan (2019) menyebutkan bahwa untuk mengukur iklim organisasi terdapat 6 (enam) dimensi yang diperlukan, yakni:

1. Struktur

Struktur (*structure*) merupakan susunan organisasi yang baik mencerminkan suasana hati dalam organisasi dan memiliki peran serta tanggung jawab yang terdefinisi dengan jelas dalam lingkungan kerja. Tingkat struktur dianggap tinggi apabila anggota organisasi merasa tugas-tugas mereka didefinisikan dengan jelas. Di sisi lain, struktur dianggap rendah jika anggota merasa kebingungan tentang siapa yang bertanggung jawab atas tugas tertentu dan memiliki hak untuk membuat keputusan.

2. Standar-standar

Dalam konteks organisasi, evaluasi tekanan kerja dilakukan untuk meningkatkan produktivitas dan tingkat kepuasan anggota organisasi terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Standar yang tinggi menunjukkan bahwa anggota organisasi selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja mereka. Di sisi lain, standar yang rendah mencerminkan ekspektasi yang kurang ambisius terhadap pencapaian kinerja.



gung jawab

anggung jawab (*responsibility*) mencerminkan pandangan pegawai mereka berperan sebagai "pemimpin bagi diri mereka sendiri" dan tidak

perlu otorisasi dari rekan-rekan dalam organisasi untuk mengesahkan keputusan mereka. Pandangan mengenai kewajiban mencerminkan bahwa anggota organisasi merasa termotivasi untuk mengatasi masalah mereka sendiri. Kewajiban yang minim mengindikasikan bahwa mengambil risiko dan eksperimen dengan pendekatan baru tidak dianggap sebagai hal yang diharapkan.

4. Penghargaan

Penghargaan (*recognition*) mencerminkan bahwa anggota organisasi merasa diakui ketika mereka berhasil menyelesaikan tugas dengan baik. Apresiasi merupakan ukuran di mana pengakuan positif diberikan dibandingkan dengan adanya kritik atau sanksi terhadap hasil kerja. Lingkungan kerja yang mementingkan apresiasi tergambar dalam keseimbangan antara penghargaan dan evaluasi kritis. Kurangnya apresiasi menunjukkan bahwa pencapaian yang baik jarang mendapat pengakuan yang konsisten.

5. Dukungan

Dukungan (*support*) mencerminkan ikatan kepercayaan dan saling membantu-membantu yang terus terjalin di antara anggota dalam tim kerja. Tingkat dukungan dianggap tinggi apabila anggota organisasi merasa mereka berkontribusi dalam tim yang berfungsi dengan baik dan merasa didukung oleh atasan mereka ketika menghadapi kesulitan dalam menjalankan tugas. Dalam situasi di mana dukungan minim, anggota organisasi mungkin merasa terasing atau tidak diikutsertakan. Aspek-aspek ini dalam iklim organisasi menjadi semakin krusial dalam konteks model bisnis saat ini yang cenderung menghadapi keterbatasan sumber daya.

6. Komitmen



komitmen (*commitment*) mencerminkan rasa bangga yang dirasakan oleh terhadap organisasi tempat mereka bekerja, serta tingkat kesetiaan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Tingkat komitmen yang tinggi

berhubungan erat dengan tingkat loyalitas individu terhadap organisasi. Ketika komitmen kuat dirasakan, hal ini sering kali mengindikasikan tingkat kesetiaan yang mendalam. Di sisi lain, komitmen yang rendah menandakan bahwa pegawai mungkin merasa tidak bersemangat terhadap organisasi dan tujuannya.

2.1.3.3 Indikator Iklim Organisasi

Iklim organisasi yang kondusif dipengaruhi terutama oleh interaksi antara pegawai dan pegawai untuk mengoptimalkan proses pembelajaran. Untuk itu, kedua komponen tersebut didorong untuk saling berhubungan secara efisien dengan tetap memperhatikan aspek hubungan antara manusia. Semangat yang ditebarkan adalah penciptaan iklim organisasi yang kondusif, yang ditandai dengan sikap terbuka, positif, dan senantiasa mencari solusi yang paling baik untuk setiap masalah yang dihadapi (Indrasari, 2020:10).

Wirawan (2019:128) menyebutkan 5 indikator iklim organisasi untuk mengetahui bagaimana suatu iklim terbentuk dalam suatu organisasi, yaitu:

1. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Dalam iklim organisasi mengacu pada budaya di mana setiap anggota tim atau pegawai merasa bertanggung jawab terhadap tugas dan tujuan organisasi secara keseluruhan. Sebuah iklim organisasi yang mendorong tanggung jawab akan menciptakan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan dan mendorong pegawai untuk memberikan kontribusi terbaik mereka.

2. Identitas (*Identity*)

Dalam iklim organisasi berkaitan dengan sejauh mana pegawai merasa terhubung dengan nilai-nilai, budaya, dan identitas organisasi. Sebuah iklim



si yang kuat dalam hal identitas akan memotivasi pegawai untuk mengidentifikasi diri mereka dengan tujuan dan visi organisasi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan loyalitas dan komitmen.

3. Kehangatan (*Warmth*)

Dalam iklim organisasi merujuk pada atmosfer sosial yang hangat dan positif di tempat kerja. Kehangatan menciptakan rasa nyaman dan dukungan antar pegawai, yang dapat mempengaruhi kerja tim yang efektif, komunikasi yang lebih baik, dan peningkatan iklim kerja secara keseluruhan.

4. Dukungan (*Support*)

Dalam iklim organisasi melibatkan memberikan dukungan emosional, sosial, dan profesional kepada pegawai. Dukungan yang kuat dari rekan kerja dan manajemen dapat menciptakan lingkungan di mana pegawai merasa didengar, dihargai, dan termotivasi untuk mencapai tujuan bersama.

5. Konflik (*Conflict*)

Dalam iklim organisasi berkaitan dengan sejauh mana konflik atau ketidaksetujuan diantara pegawai atau tim ditangani. Iklim organisasi yang baik akan memberikan mekanisme untuk menyelesaikan konflik secara konstruktif dan mendorong komunikasi terbuka, sehingga mengurangi potensi dampak negatif konflik terhadap produktivitas dan keharmonisan.

2.1.4 Kinerja Pegawai

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Manajemen sumber daya manusia bertujuan utama untuk meningkatkan kontribusi para tenaga kerja terhadap kesuksesan perusahaan, dengan fokus ada peningkatan produktivitas. Kinerja unggul yang ditunjukkan oleh tim karyawan memiliki dampak yang signifikan terhadap kesuksesan perusahaan, di mana tinggi tingkat kinerja, semakin besar prestasi yang dapat dicapai.



Sebuah organisasi atau perusahaan jika ingin maju atau berkembang maka perlu memiliki pegawai yang berkualitas. Pegawai yang berkualitas adalah

pegawai yang kinerjanya dapat memenuhi target atau sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan. Untuk memperoleh pegawai yang memiliki kinerja baik maka diperlukan penerapan kinerja.

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat, atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi (Priansa, 2021:269).

Kinerja menurut Candana *et al.*, (2024:1) merupakan suatu hal yang penting dan diperlukan untuk meningkatkan ekonomi perusahaan serta kesempatan perluasan kerja. Kinerja pegawai merupakan hasil atau prestasi kerja pegawai yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Mirsal (2023:83) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam satu periode. Kinerja ini dapat diukur dan dinilai dari kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Artinya dalam kinerja mengandung unsur-unsur standar yang telah diterapkan yaitu kerja dan perilaku kerja. Jika memenuhi akan dikatakan baik jika sebaliknya tidak tercapai dikatakan kurang atau tidak baik.



ahlevi (2023:7) mendefinisikan kinerja sebagai pencapaian, pelaksanaan, aan, atau pengerjaan apa pun yang diperintahkan atau dilakukan. Hal ini nya mengacu pada keluaran atau hasil (pencapaian), tetapi juga

mengatakan bahwa kinerja mengacu pada melakukan pekerjaan dan mencapai hasil yang diinginkan. Oleh karena itu, kinerja dapat didefinisikan sebagai cara organisasi, tim, dan individu bertindak dalam menyelesaikan tugas.

Dari beberapa uraian definisi yang telah dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melakukan tugas dan pekerjaannya berdasarkan kemampuan kerja dan sesuai dengan tanggung jawabnya.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku kerja menurut Hardianti & Gayuh (2024:47-48):

1. Keahlian serta kemampuan

Merupakan ketrampilan atau skill yang dimiliki oleh individu dalam suatu pekerjaan. Semakin tinggi tingkat keahlian dan kemampuannya, individu tersebut akan mampu menyelesaikan tugasnya dengan akurat dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara

dan benar.



4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7. Gaya kepemimpinan

lalah gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi maupun memerintahkan bawahannya.

8. Budaya organisasi

Adalah serangkaian kebiasaan atau norma-norma yang menjadi bagian dari identitas suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur aspek-aspek yang berlaku secara umum dan diharapkan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.



9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan kebahagiaan atau kepuasan yang dirasakan oleh seseorang sebelum dan setelah menyelesaikan suatu tugas. Apabila seorang tenaga kerja merasakan kegembiraan atau kepuasan dalam bekerja, hasil kerjanya cenderung mencapai kesuksesan.

10. Lingkungan kerja di sekitar

Merujuk pada kondisi atau atmosfer yang ada di Lokasi tempat bekerja. Ini melibatkan aspek-aspek seperti desain ruang, tata letak, fasilitas, dan interaksi interpersonal antara rekan kerja. Jika lingkungan kerja mampu menciptakan kenyamanan serta ketenangan, maka suasana kerja menjadi kondusif, yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas. Sebaliknya, jika kondisi lingkungan kerja tidak mendukung kenyamanan atau ketenangan, hal tersebut dapat mengganggu suasana kerja dan berdampak negative pada kinerja individu.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Sunatar (2023:11) meliputi :

1. Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor yang diperoleh, misalnya seperti pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.
2. Faktor lingkungan internal organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya,



pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan itu sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Faktor internal organisasi antara lain teknologi robot, sistem kompensasi, iklim kerja,

strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi.

3. Faktor lingkungan eksternal organisasi. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi, misalnya krisis ekonomi.

2.1.4.3 Penilaian Kinerja Pegawai

Dalam usaha mencapai tujuan organisasi, pegawai merupakan salah satu faktor pendukung penting untuk mencapai tujuan tersebut. Semakin besar suatu organisasi, maka semakin banyak jumlah pegawai yang bekerja di dalamnya. Untuk itu, peran pegawai untuk menunjang terpenuhinya tujuan organisasi baik yang bersifat jangka pendek, menengah, maupun panjang sangatlah penting. Dengan begitu, maka organisasi perlu mengetahui kapasitas pegawai yang dimiliki. Perlu diketahui kemampuan yang dimiliki pegawai apakah sudah sejalan dengan sasaran strategis organisasi dan berbagai tantangan eksternal. Oleh karena itu, perlu dilakukan penilaian atas pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh pegawai atau disebut penilaian kinerja.

Penilaian kinerja menurut Wulandari (2022:126) merupakan suatu proses yang dilakukan untuk menilai atau evaluasi secara sistematis terhadap kinerja pegawai. Dengan begitu, dapat terlihat pencapaian dan pertumbuhan pegawai dalam bekerja. Kegiatan yang satu ini sangat perlu dilakukan oleh setiap organisasi agar bisa mengukur kinerja dan meningkatkan produktivitas dari pegawai. Penilaian kinerja perlu dilakukan secara konsisten agar organisasi bisa mengetahui seperti apa perkembangan kinerja setiap pegawainya. Penilaian



tidak hanya akan membantu organisasi untuk meningkatkan produktivitasnya saja, tetapi juga bisa bermanfaat untuk pengembangan diri dari para pegawainya.

Menurut Kasmir dalam Firmansyah (2021:161) komponen penilaian kinerja yang umum diberikan adalah sebagai berikut:

1. Absensi, merupakan keberadaan atau bukti kehadiran pegawai pada saat masuk kerja sampai dengan pulang kerja. Jumlah kehadiran pegawai akan mempengaruhi kinerjanya, artinya jika kehadirannya sesuai aturan atau standar yang telah ditetapkan maka kinerjanya dihitung baik atau baik sekali. Demikian pula sebaliknya jika tingkat kehadirannya kurang tentu pengaruh kinerjanya kurang baik atau buruk. Dampak dari kinerja ini dapat mempengaruhi kompensasi.
2. Kejujuran merupakan perilaku pegawai selama bekerja dalam suatu periode. Nilai kejujuran seorang pegawai biasanya dinilai berdasarkan ukuran yang telah ditetapkan sebelumnya. Penilaian terhadap kejujuran pegawai biasanya dilakukan dengan indikator yaitu: perbuatan dan komunikasi. Masing-masing indikator dinilai kemudian dijumlahkan sehingga menghasilkan suatu nilai tertentu. Makin memenuhi standar kejujuran maka akan mempengaruhi kinerja demikian pola sebaliknya.
3. Tanggung jawab adalah pegawai bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan. Tanggung jawab tersebut dapat berupa kerugian langsung akibat dari perbuatannya atau kerugian tidak langsung.
4. Kemampuan (hasil kerja) merupakan ukuran bagi seorang pegawai untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Penilaian terhadap kemampuan pegawai biasanya didasarkan kepada waktu untuk mengerjakan, jumlah pekerjaan dan kualitas pekerjaan itu sendiri.



itas merupakan kesetiaan seseorang pegawai terhadap organisasi.
 ang pegawai harus selalu setia membela kepentingan organisasi.

Loyalitas seorang pegawai dapat pula dilihat dari pernah tidaknya seseorang melakukan pengkhianatan misalnya dengan memberikan informasi rahasia organisasi kepada pihak lain.

6. Kepatuhan merupakan ketaatan pegawai dalam mengikuti seluruh kebijakan atau peraturan organisasi dan ketaatan untuk tidak melanggar atau melawan yang sudah diperintahkan.
7. Kerja sama merupakan saling membantu diantara pegawai baik antar bagian atau dengan bagian lain. Kerja sama ini bertujuan untuk mempercepat atau memperlancar suatu kegiatan.
8. Kepemimpinan artinya yang dinilai adalah kemampuan seseorang dalam memimpin. Dalam banyak kasus tidak semua orang memiliki kemampuan untuk memimpin para bawahannya, apalagi dalam kondisi yang beragam.
9. Prakarsa merupakan seseorang selalu memiliki ide-ide atau pendapat perbaikan atau pengembangan atas kualitas suatu pekerjaan. Prakarsa ini menandakan seseorang memiliki kepedulian kepada kemajuan organisasi. Oleh karena itu, prakarsa sering dijadikan salah satu komponen penilaian kinerja pegawai.

2.1.4.4 Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Memudahkan pengkajian kinerja pegawai. Ukuran kinerja secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah

an sesuatu yang dapat dihitung serta digunakan sebagai dasar untuk tau melihat bahwa kinerja setiap hari dalam organisasi dan perseorangan



terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Menurut Silaen *et al.*, (2021:40) indikator kinerja pegawai yaitu sebagai berikut:

1. Kuantitas Kerja

Standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya (standar kerja norma) dengan kemampuan sebenarnya.

2. Kualitas Kerja

Standar ini menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibandingkan volume kerja. Kualitas kerja ini meliputi akurasi, ketelitian, kerapian dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan, mempergunakan dan memelihara alat-alat, memiliki ketrampilan dan kecakapan dalam bekerja.

3. Pemanfaatan Waktu

Yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan organisasi.

4. Tingkat Kehadiran

Asumsi yang digunakan dalam standar ini adalah jika kehadiran pegawai di bawah standar kerja yang ditetapkan maka pegawai tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi.

5. Kerja sama

Penilaian berdasar keterlibatan seluruh pegawai dalam mencapai target yang ditetapkan akan mempengaruhi keberhasilan bagian yang diawasi.

Dari penjelasan di atas peneliti mengambil kesimpulan bahwa untuk mencapai keberhasilan diperlukan indikator yang mendukung terhadap kinerja pegawai. Indikator ini berperan penting dalam penerapan kinerja pegawai apakah

terlaksana secara maksimal atau masih ada kekurangan dalam



pelaksanaannya. Indikator ini juga menjadi salah satu alat untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

2.2 Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini, antara lain seperti dalam tabel 2.1 di bawah ini :

Tabel 2.1. Daftar Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Hariansyah et al., (2023) Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Srikandi Inti Lestari Palembang	Variabel Independen : Iklim Organisasi (X1) Motivasi (X2) Variabel Dependen : Kinerja Pegawai Sampel : 62 Responden Metode Analisis : Analisis Regresi Linier Berganda	Iklim Organisasi dan motivasi memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Namun secara parsial variable iklim organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, namun variabel motivasi memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan
2	Suntari (2023) Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Boga Group Kota Tangerang	Variabel Independen : Motivasi Kerja (X1) Iklim Organisasi (X2) Variabel Dependen : Kinerja Pegawai Sampel : 73 Responden Metode Analisis : Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan motivasi kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan
3	Rachmawati et al., (2024) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Pada Pt. Pelindo Jasa Maritim	Variabel Independen : Motivasi Kerja (X1) Iklim Organisasi (X2) Disiplin Pegawai (X3) Variabel Dependen : Kinerja Pegawai Sampel : 88 Responden Metode Analisis : SEM PLS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa, 1) Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai; 2) Iklim Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai; 3) Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja; 4) Iklim Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja; 5) Disiplin Kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai; 6) Disiplin Kerja tidak



			dapat memediasi hubungan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai; dan 7) Disiplin Kerja tidak dapat memediasi hubungan antara Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.
4	Muna et al., (2023) Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Metro	Variabel Independen : Motivasi (X1) Iklim Organisasi (X2) Variabel Dependen : Kinerja Pegawai Sampel : 51 Responden Metode Analisis : Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian diperoleh hasil bahwa motivasi kerja dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Metro
5	Italiani et al., (2022) <i>The Influence of Leadership, Organizational Climate, and Work Motivation on Employee's Performance</i>	Variabel Independen : Kepemimpinan (X1) Iklim Organisasi (X2) Motivasi Kerja (X3) Variabel Dependen : Kinerja Pegawai Sampel : 61 Responden Metode Analisis : Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Kutai Barat
6	Firmansyah et al., (2024) <i>The Influence of Organizational Climate and Motivation on Employee Performance at The District Health Office Garut</i>	Variabel Independen : Iklim Organisasi (X1) Motivasi Kerja (X2) Variabel Dependen : Kinerja Pegawai Sampel : 51 Responden Metode Analisis : Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
7	Iskandar et al., (2022) <i>The Effect of Organizational Climate and Work Motivation on Employee Performance at Sawerigading Hospital Palopo</i>	Variabel Independen : Iklim Organisasi (X1) Motivasi Kerja (X2) Variabel Dependen : Kinerja Pegawai Sampel : 194 Responden Metode Analisis : Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di RSUD Sawerigading Kota Palopo. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di RSUD Sawerigading Kota Palopo. Iklim organisasi dan motivasi kerja secara simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai di RSUD Sawerigading Kota Palopo.
	Julius, (2021)	Variabel Independen : Iklim Organisasi (X1) Motivasi Kerja (X2)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan



	<i>Organizational Climate and Work Motivation as Answer to Employee Performance Problems at PT. Kalmar Jaya Bandung</i>	Variabel Dependen : Kinerja Pegawai Sampel : 79 Responden Metode Analisis : Analisis Regresi Linier Berganda	signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
9	Hutabarat, (2021) <i>The Influence Of Leadership, Organizational Climate And Work Motivation On Employee Performance</i>	Variabel Independen : Kepemimpinan (X1) Iklim Organisasi (X2) Motivasi Kerja (X3) Variabel Dependen : Kinerja Pegawai Sampel : 42 Responden Metode Analisis : Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan; Kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai; Iklim organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Dari berbagai jurnal

