BAB II
LANDASAN TEORI

2.1 Kinerja Karyawan

2.1.1 Konsep Kinerja Karyawan

Kinerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah sesuatu yang ingin dicapai, prestasi yang dilihat, atau kemampuan kerja. Jadi, kinerja memang sangat diperlukan perusahaan guna mencapai tujuan yang diinginkan dengan SDM yang berkualitas. Kinerja karyawan sangat dipengaruhi dan bahkan tergantung pada kualitas dan kemampuan kompetitif sumber daya manusia yang dimilikinya. Kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur pegawai atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja masing-masing pegawai (Adha et al dalam (Febriyanto 2017). Menurut Mangkunegara dalam (Febriyanto 2017) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab diberikan kepadanya. Sedangkan Menurut Sutrisno dalam (Febriyanto 2017) kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Azhad, dkk dalam (Febriyanto 2017) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh karyawan dalam periode tertentu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang karyawan, kemampaun dan minat atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan.

2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara dalam (Dirgahayu Erri 2021) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan diantaranya :

1. Faktor kemampuan

Pegawai yang memiliki kemampuan dan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor motivasi

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

2.1.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Edwin Flippo dikutip Sunyoto dalam (Arda 2017) indikator kinerja karyawan, yaitu:

1. Mutu kerja mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomi. Berkaitan dengan ketepatan waktu, keterampilan dan kepribadian dalam melakukan pekerjaan.
2. Kualitas kerja berkaitan dengan pemberian tugas-tugas tambahan yang diberikan atasan kepada bawahannya, prestasi kerja karyawan dan pencapaian target.
3. Ketepatan waktu berkaitan dengan tingkat kehadiran, ketaatan, pemberian waktu libur dan jadwal keterlambatan hadir di tempat kerja.
4. Hubungan merupakan sikap yang ada pada karyawan yang menunjukkan seberapa jauh sikap tanggung jawab mereka terhadap sesama teman, dengan atasan dan seberapa jauh tingkat kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini juga berkaitan dengan cara karyawan bekerja sama dalam kelompok dan inisiatif karyawan dalam bekerja.

2.2 Motivasi Intrinsik

2.2.1 Definisi Motivasi Intrinsik

Menurut Suwatno & Priansa dalam (Prayekti 2020) mengemukakan bahwa motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar karena dalam diri setiap individu sudah ada

dorongan untuk melakukan sesuatu. Itulah sebabnya motivasi intrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang didalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan suatu dorongan dari dalam diri dan secara mutlak berkait dengan aktivitas belajarnya. Faktor individual yang biasanya mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu adalah minat, sikap positif dan kebutuhan. Jenis motivasi ini timbul dari dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan dorongan orang lain, tetapi atas dasar kemauan sendiri. Motivasi pada dasarnya memang sudah ada di dalam diri setiap orang, seperti asal kata motivasi yaitu motif yang berarti daya penggerak untuk melakukan sesuatu. Motivasi adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor intrinsik. Faktor Intrinsik merupakan faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan variabel-variabel personal lainnya (Lamidi dalam (Widyaputra and Dewi 2017).

Menurut Nawawi dalam (Fasochah 2019) menyatakan bahwa motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya manfaat atau makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Motivasi intrinsik melibatkan orang yang melakukan suatu kegiatan karena mereka merasa menarik dan memperoleh kepuasan langsung dari kegiatan itu sendiri. Motivasi mengandung pengertian yaitu keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan-tindakan (Nawawi dalam (Fasochah 2019). Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang menyebabkan orang berpartisipasi berdasarkan suatu dorongan dari dalam diri.

2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Intrinsik

Faktor-faktor intrinsik adalah faktor-faktor yang timbul dari individu petugas dengan pekerjaanya yang sering disebut pula sebagai *"job content factor"*. Faktor tersebut diantaranya meliputi keberhasilan dalam melaksanakan tugas,

memperoleh pengakuan atas prestasinya, memperoleh tanggung jawab yang lebih besar dan memperoleh kemajuan kedudukan melalui promosi jabatan. Sejauh mana semuanya itu dapat terpenuhi secara positif bagi petugas, maka sejauh itu pula dorongan/daya motivasinya untuk bekerja bagi tercapainya tujuan organisasi. Menurut Taufik dalam (Miswanto et al. 2018) Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik adalah:

a. Kebutuhan

   Seseorang melakukan aktivitas (kegiatan) karena adanya faktor-faktor kebutuhan baik biologis maupun psikologis.

b. Harapan

   Seseorang dimotivasi oleh karena keberhasilan dan adanya harapan keberhasilan bersifat pemuasan diri seseorang, keberhasilan dan harga diri meningkat dan menggerakkan seseorang ke arah pencapaian tujuan.

c. Minat

   Minat adalah suatu rasa lebih suka dan rasa keinginan pada suatu hal tanpa ada yang menyuruh.

2.2.3 Indikator Motivasi Intrinsik

Menurut Herzberg dikutip oleh Luthans dalam (Risqi, Saleh, and Prihatini 2016) menyatakan indikator yang tergolong sebagai faktor intrinsik antara lain ialah :

1. *Achievement* (Keberhasilan) Keberhasilan seorang karyawan dapat dilihat dari prestasi yang diraihnya agar sesorang karyawan dapat berhasil dalam melakasanakan pekerjaannya, maka pemimpin harus mempelajari bawahannya dan pekerjaannya dengan memberikan kesempatan kepadanya agar karyawan dapat berusaha mencapai hasil yang baik. Bila karyawan telah berhasil mengerjakan pekerjaannya, pemimpin harus menyatakan keberhasilan itu.
2. *Recognition* (Pengakuan) Sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan, pimpinan harus memberi pernyataan pengakuan terhadap keberhasilan

karyawan yang dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti pemberian sertifikat penghargaan atau uang tunai.

3. *Work it self* (Pekerjaan itu sendiri) Pimpinan membuat usaha-usaha riil dan meyakinkan, sehingga bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan berusaha menghindar dari kebosanan dalam pekerjaan karyawan serta mengusahakan agar setiap karyawan sudah tepat dalam pekerjaannya.
4. *Responsibility* (Tanggung jawab) Tanggung jawab dapat menjadi faktor motivator bagi bawahan apabila pimpinan menghindari supervise atau pengawasan yang ketat, yaitu dengan membiarkan bawahan bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. Prinsip partisispasi yang diterapkan pimpinan membuat bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya sendiri.

2.3 Budaya Organisasi

2.3.1 Definisi Budaya Organisasi

Menurut Luthans dalam (Imelda and Satria 2019) Budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personil baru sebagai cara untuk merasakan, berfikir dan bertindak secara benar dari hari kehari. Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang dianggap penting dan diyakini kebenarannya oleh setiap anggota perusahaan untuk digunakan dalam memecahkan masalah eksternal maupun internal yang terjadi dalam perusahaan itu sendiri. Budaya organisasi merupakan falsafah yang diciptakan oleh pendiri perusahaan dan kemudian dikembangkan untuk dijadikan pegangan dalam bersikap dan bertindak bagi seluruh karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat para ahli :

Menurut Sutrisno dalam (Nasir 2021) budaya organisasi merupakan perangkat sistem nilai-nilai *(value)*, keyakinan *(beliefs)* atau norma-norma yang ditetapkan dan disepakati yang wajib diikuti oleh para anggota suatu organisasi, dijadikan sebagai pedoman dalam berperilaku dan pemecahan suatu masalah pada organisasi tersebut.

Menurut Schein dalam (Junaidi and Susanti 2019) Budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk pegawai yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi.

2.3.2 Faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Luthans dalam (Hendra 2020) mengungkapkan ada enam faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, adapun faktor-faktor tersebut antara lain:

1. *Observed behavioral Regularities* (keteraturan perilaku yang diamati) yakni keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati.
2. *Norms* (Norma), yakni sebagai perilaku yang ada, termasuk didalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan. Norma-norma membentuk berbagai ide menyangkut apa yang para anggota harus lakukan dan rasakan,bagaimana perilaku hatus diatur dan sanksi apa yang harus diterapkan ketika perilaku yang terjadi tifak sesuai dengan kebanyakan.
3. *Dominant values* (Nilai Dominan), yakni adanya nila-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi,misalnya tentang kualitas produk yang tinggi,absesinsi yang rendah atau efisiensi yang tinggi.
4. *Philosophy* (Filosofi), yakni adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan perusahaan dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan oganisasi.
5. *Rules* (Aturan), yakni adanya pedoman yang kuat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi. Aturan-aturan yang berisi petunjuk mengenai pelaksanaan tugas-tugas dalam oganisasi.
6. *Organization climate* (Iklim Organisasi), yakni perasaan keseluruhan yang tergambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang,cara berinteraksi para anggota oganisasi dan cara anggota memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain.

2.3.3 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins & Judge dalam (Hendra 2020) , menuliskan bahwa budaya organisasi mengacu pada sistem berbagi makna yang diterapkan oleh anggota yang membedakan organisasi lain. Tujuh ciri atau indikator utama yang menerapkan esensi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan resiko

   Karyawan didorong untuk menjadi inovatif dan berani mengambil resiko dalam setiap pekerjaan.
2. Memperhatikan detail

   Tingkat karyawan harus menunjukan akurasi, analisis, dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi pada hasil

   Tingkat manajemen berfokus pada perolehan hasil dann bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.
4. Orientasi pada manusia

   Tingkat pengambilan keputusan menejemen dengan mempertimbangkan pengaruh hasil pada orang-orang dalam organisasi.
5. Orientasi pada tim

   Tingkat aktivitas kerja yang diatur dalam tim daripada individu.
6. Agresivitas

   Level orang akan agresif dan kompetitif daripada santai
7. Stabilitas.

   Tingkat aktivitas organisasi menekankan pada mempertahankan status quo sebagai lawan dari pertumbuhan.

2.4 Penelitian Terdahulu

Berikut adalah penelitian terdahulu yang penulis jadikan bahan referensi dalam melakukan penelitian ini :

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Variabel	Perbedaan	Hasil
1	Irawati A. Latif, Herminawati Abubakar (2021)	Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Ayana Komodo Resort, Waecicu Beach Labuan Bajo Nusa Tenggara Timur	Variabel bebas : motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan budaya organisasi Variabel terikat : kinerja karyawan	Variabel bebas dan variabel terikat serta objek penelitian	Variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan budaya organisasi mempunyai pengaruh positif yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Rizki Novriyanti Zahara, Hajan Hidayat (2017)	Pengaruh Kepuasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel bebas : kepuasan kerja dan disiplin kerja Variabel terikat : kinerja karyawan	Variabel bebas dan variabel terikat serta objek penelitian	Variabel kepuasan kerja dan disiplin kerja mempunyai pengaruh positif yang

		Bank Di Kota Batam			signifikan terhadap kinerja karyawan
3	Inggriany Novita Widiawaty, Rajindra, Haris Abd. Kadir (2020)	Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah	Variabel bebas : motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik Variabel terikat : kinerja pegawai	Variabel bebas dan variabel terikat serta objek penelitian	Variabel motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai
4	Paais and Pattiruhu (2020)	Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance	Variabel bebas : Motivasi, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Variabel terikat : Kepuasan dan Kinerja	Variabel bebas dan variabel terikat	Variabel motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan dan

					kinerja karyawan
5	Iskandar And Anggraeni (2018)	The Effect Of Competence, Motivation And Organizational Culture On Employee Performance: The Mediating Role Of Organizational Commitment	Variabel Bebas : Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Budaya Organisasi Variabel Terikat : Kinerja Pegawai	Variabel bebas dan variabel terikat	Penelitian ini menujukkan bahwa adanya pengaruh positif antara pengaruh kompetensi, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

2.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang diajukan untuk penelitian ini berdasarkan pada latar belakang dan tujuannya dilakukan penelitian ini serta analisis data yang akan digunakan maka dapat digambarkan kerangka pikir dalam penelitian ini dapat dilihat dalam gambar 2.1 berikut ini:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Identifikasi Masalah

1. Karyawan belum mampu menunjukkan kinerja secara optimal.
2. Kurangnya dorongan dari dalam diri sendiri yang mengakibatkan kinerja menurun dan kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan.
3. Kurangnya memperhatikan budaya organisasi, diantaranya seperti orientasi pada manusia dan orientasi pada tim, maka perusahaan yang dijalankan tidak berjalan seperti yang diharapkan.

Variabel

1. (X1) Motivasi Intrinsik.
2. (X2) Budaya Organisasi.
3. (Y) Kinerja Karyawan.

Rumusan Masalah

1. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Gerai Indosat Ooredoo Cab. Lampung?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Gerai Indosat Ooredoo Cab. Lampung?
3. Apakah motivasi intrinsik dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Gerai Indosat Ooredoo Cab. Lampung?

Umpan Balik

Analisis Data

1. Regresi Linier Berganda
2. Uji T
3. Uji F

Hipotesis

1. Diduga Motivasi Intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gerai Indosat Ooredoo Cab. Lampung.
2. Diduga Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gerai Indosat Ooredoo Cab. Lampung.
3. Diduga Motivasi Intrinsik dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gerai Indosat Ooredoo Cab. Lampung.

2.6 Hipotesis

Menurut (Sugiyono 2018) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Jadi hipotesis adalah dugaan sementara yang perlu dibuktikan kebenarannya. Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

2.6.1 Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan PT. Gerai Indosat Ooredoo Cab. Lampung

Menurut Suwatno & Priansa dalam (Prayekti 2020) mengemukakan bahwa motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Melalui motivasi intrinsik membuat karyawan sadar akan tanggung jawab dan pekerjaannya yang lebih baik dan terdorong untuk semangat menyelesaikan dengan baik pekerjaannya. (Sains et al. 2020) dalam penelitiannya menguji variabel motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan yang menyatakan bahwa :

(H1) Motivasi Intrinsik Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

2.6.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Gerai Indosat Ooredoo Cab. Lampung

Menurut Sutrisno dalam (Nasir 2021) budaya organisasi merupakan perangkat sistem nilai-nilai *(value)*, keyakinan *(beliefs)* atau norma-norma yang ditetapkan dan disepakati yang wajib diikuti oleh para anggota suatu organisasi, dijadikan sebagai pedoman dalam berperilaku dan pemecahan suatu masalah pada organisasi tersebut. Dalam (Irawati A. Latif, Herminawati Abubakar 2021) penelitiannya menguji variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang menyatakan bahwa:

(H2) Budaya Organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

2.6.3 Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Gerai Indosat Ooredoo Cab. Lampung

Menurut Suwatno & Priansa dalam (Prayekti 2020) mengemukakan bahwa motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu.

Menurut Sutrisno dalam (Nasir 2021) budaya organisasi merupakan perangkat sistem nilai-nilai *(value)*, keyakinan *(beliefs)* atau norma-norma yang ditetapkan dan disepakati yang wajib diikuti oleh para anggota suatu organisasi, dijadikan sebagai pedoman dalam berperilaku dan pemecahan suatu masalah pada organisasi tersebut.

Hubungan positif antara motivasi intrinsik dan kinerja karyawan telah dibuktikan dengan adanya penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sains et al. 2020), sedangkan dalam (Irawati A. Latif, Herminawati Abubakar 2021) Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa terdapat pengaruh positif antara Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Lalu dalam penelitian ini menguji pengaruh motivasi intrinsik dan Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, yang menyatakan bahwa:

(H3) Motivasi Intrinsik Dan Budaya Organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.