

## BAB 2

### TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Resource Based View (RBV) Theory*

Teori *Resource Based View (RBV)*, yang pertama kali dipromosikan oleh Wernerfelt (1984) dalam jurnal (Ali Jufri,2021:2). Menurut teori RBV, sumber daya dan kemampuan perusahaan sangat penting karena merupakan dasar kemampuan daya saing dan kinerja perusahaan. Menurut Jantje Eduard L.2011:45), RBV juga dianggap sebagai kemampuan sebuah organisasi untuk bersaing dengan organisasi lain. Kemampuan bersaing ini didasarkan pada nilai sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki organisasi, serta keunikan organisasi tersebut.

Menurut teori pandang sumber daya (RBV), sebuah organisasi harus memiliki sumber daya yang berharga, langka, tidak dapat ditiru, dan tidak dapat digantikan untuk mempertahankan keuntungan kompetitifnya (Dr. Vladmir dan Kristian Edi, 1967:6). Teori RBV membahas model kinerja perusahaan dengan mengutamakan pengendalian dari setiap sumber daya (*Resource*) dan kemampuan (*Capabilities*) yang dimiliki oleh organisasi. Menurut RBV, perusahaan harus memperhatikan berbagai sumber daya yang unik dari perusahaan lain. Sumber daya yang dimaksud terdiri dari aset berwujud dan tidak berwujud yang dapat dikendalikan oleh perusahaan. Sumber daya ini dapat berfungsi sebagai strategi utama untuk perusahaan dibandingkan dengan sumber daya lainnya (Barney,

1991; Wenerfelt, 1984) dalam jurnal (Pertiwi & Suhartini, 2022:1084). Teori RBV menjelaskan bagaimana suatu perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif dengan mengatur sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan yang bersangkutan sesuai dengan kemampuan perusahaan (Ni Putu Shintya Dewi, 2021:203).

Teori berbasis sumber daya perusahaan (RBV) dan teori berbasis sumber daya yang dihasilkan (RBT) memberikan dasar untuk menjelaskan dan memprediksi kinerja dan keunggulan perusahaan (Barney, 2011). Teori ini didasarkan pada dua asumsi dasar tentang sumber daya perusahaan dan menjelaskan bagaimana sumber daya tersebut dapat menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan mengapa beberapa perusahaan selalu lebih maju dan hebat daripada yang lain (Kozlenka, 2014): Pertama, sumber daya berasal dari berbagai jenis (Barney, 2003).

Organisasi VRIO memiliki empat kriteria untuk menilai sumber daya yang mungkin untuk memberikan keunggulan yang berkelanjutan dibandingkan dengan pesaing. Mereka adalah berharga, unik, dan tidak dapat diimitasi sepenuhnya (Kozlenkova, 2014). Ini adalah fitur VRIO:

1. Sumber daya perusahaan dianggap berharga jika memungkinkan perusahaan untuk mengembangkan dan menerapkan strategi kedisiplinan yang dapat mengurangi biaya dan meningkatkan pendapatan dan perusahaan, bahkan jika sumber daya tersebut tidak ada.

2. Sumber daya langka yang hanya dimiliki oleh setiap perusahaan yang bersaing. Jika sumber daya ini berharga tetapi tidak dapat digunakan, pemanfaatannya akan menghasilkan kesetaraan kompetitif karena perusahaan lain akan memilih untuk memanfaatkannya.
3. Sumber imitasi yang tidak sempurna tidak dapat diperoleh melalui duplikasi atau substitusi langsung oleh perusahaan yang tidak memilikinya.
4. Sumber daya perusahaan harus dapat diatur sehingga potensinya dapat dimaksimalkan. Organisasi berfungsi sebagai faktor penyesuaian, pengawasan, dan pengembangan yang memungkinkan perusahaan untuk sepenuhnya memanfaatkan sumber daya.

Berdasarkan penjelasan di atas, RBT mengatakan bahwa Intellectual Capital memiliki VRIO, yang memiliki potensi untuk memenuhi fitur yang akan memberi perusahaan keunggulan di pasar yang kompetitif dan membantu mereka mencapai kinerja optimal dalam skala besar.

## **2. 1. 2 Manajemen**

### **a) Pengertian Manajemen**

Kotler (2014:8) mendefinisikan manajemen sebagai "*a set of processes that can keep a complicated system of people and technology running smoothly. The most important aspects of management include planning, budgeting, organizing, staffing, controlling, and problem solving*". Dalam pernyataan tersebut disebutkan bahwa manajemen adalah bagian terpenting dari manajemen, dan itu dimulai dengan perencanaan, pengorganisasian, pengambilan keputusan, pengawasan, dan

pengendalian sumber daya keuangan dan informasi. Hasibuan (2014:2) mengatakan manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen sumber daya manusia, menurut Hamali (2016: 5) adalah perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, pelaksanaan, dan pengendalian perekrutan, pengembangan, pengupahan, integrasi, retensi, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Orang yang bertindak dalam suatu organisasi, baik dalam lembaga atau dalam perusahaan, sebagai penggerak dan sumberdaya, yang keterampilannya harus dilatih dan dikembangkan Ansory (2018:59).

Menurut pendapat beberapa ahli di jelaskan bahwa manajemen merupakan suatu seni atau ilmu pengetahuan dalam kelompok kondisi organisasi, perencanaan, dan mengontrol dengan harapan bahwa sesuatu yang di lakukan akan tercapai tepat waktu dan tanpa pemborosan, seta mengembangkan tugas untuk tujuan organisasi tersebut.

### **2. 1. 3 Manajemen Sumber Daya Manusia**

#### **a. Pengertian Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia, juga dikenal sebagai MSDM, adalah bagian dari suatu perusahaan atau organisasi. MSDM hanya berfokus pada manajemen, rekrutmen, dan pengarahan karyawan (Tribarsono, 2020:1). Sumber daya manusia merupakan individu produktif yang berperan sebagai penggerak organisasi, baik lembaga maupun perusahaan, yang dijadikan aset perusahaan yang

bakatnya harus dilatih dan dikembangkan. Sumber daya manusia adalah komponen sumber daya lainnya yang paling penting dan sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Manajemen sumber daya manusia adalah bidang yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja. Menurut Salutondok dan Soegoto (2015), manajemen sumber daya manusia adalah seni dalam ilmu pengetahuan di mana pelaksanaan dan pengontrolannya diprioritaskan kepada tenaga kerja untuk mencapai kepuasan karyawan. Dengan demikian, tanpa sumber daya manusia bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi, tentunya karyawan harus memaksimalkan kinerja yang dimiliki (Hasibuan, 2013:21). Karina & Rosento (2020:1) mengatakan manajemen sumber daya manusia adalah kumpulan tindakan, proses, dan strategis yang dilakukan oleh karyawan yang dirancang dan dibuat dengan menggabungkan kebutuhan sumber daya manusia perusahaan dan kebutuhan sumber daya manusia individu untuk mencapai tujuan dan tujuan perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dipisahkan dari sebuah organisasi, baik dari lembaga maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan berkembangnya perusahaan atau organisasi.

Menurut beberapa pendapat, kinerja karyawan adalah salah satu bagian dari manajemen sumber daya manusia. Sebagai penggerak dan pengatur, mereka memainkan peran penting dalam organisasi untuk mencapai tujuan.

## **b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut (Ansory, 2018: 16) Tujuan MSDM adalah untuk memaksimalkan nilai setiap karyawan bagi perusahaan. Produktivitas didefinisikan sebagai hubungan antara output organisasi (barang atau jasa) dan inputnya (orang, modal, material dan energi). Tujuan utama departemen sumber daya manusia adalah untuk membantu kepala fungsional atau manajer lini dalam mengelola tenaga kerja mereka dengan lebih baik. Tujuan jangka panjang adalah “bagian dari perumusan strategis. Sedangkan tujuan jangka pendek adalah implementasinya, dan secara keseluruhan disebut manajemen strategis”, Anwar (2017:25). Menurut Masram dan Mu’ah (2017:6), tujuan dari manajemen sumber daya manusia yaitu:

### **1. Tujuan Organisasional**

Untuk mengenali keberadaan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan. Departemen sumber daya manusia membantu para manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia.

### **2. Tujuan Fungsional**

Untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia (SDM) menjadi tidak

berharga jika manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

### 3. Tujuan Sosial

Untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.

### 4. Tujuan Personal

Untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika para karyawan juga dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

Menurut Triharsono (2020:3) terdapat sepuluh tujuan untuk manajemen SDM:

1. Memperoleh dan mempertahankan sumber daya manusia yang terampil, bermotivasi tinggi, dan dapat diandalkan.
2. Meningkatkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi, yang dapat diukur berdasarkan kontribusi karyawan pada kegiatan perusahaan serta kemampuan dan kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas mereka.
3. Meningkatkan sistem kerja yang efektif melalui prosedur yang ada untuk perekrutan dan seleksi calon karyawan.
4. Menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif di perusahaan, baik antar karyawan dan manajemen maupun rekan kerja.

5. Menyamakan dan menyesuaikan kebutuhan semua stakeholder.
6. Memberikan pengakuan kepada karyawan yang berprestasi.
7. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
8. Memberikan peluang yang sama kepada setiap anggota staf.
9. Gunakan pendekatan yang dirancang untuk mengawasi karyawan.
10. Mengawasi karyawan dan mempertimbangkan kebutuhan dan keinginan masing-masing.

### **c. Fungsi- fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia adalah mengelola sumber daya manusia secara selektif untuk mencapai tujuan yang membuat orang puas dan puas. Kegiatan sumber daya manusia adalah serangkaian tindakan yang dilakukan oleh sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan fungsi-fungsinya (Hasibuan, 2013:14). Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Fungsi Manajerial
  - a. Perencanaan adalah perencanaan tenaga kerja yang efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu mencapai tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menyiapkan program ketenagakerjaan.
  - b. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur semua karyawan dengan mendefinisikan pembagian kerja dan hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.
  - c. Pengarahan (*Coaching*) adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan untuk berkolaborasi secara efektif dan efisien dalam membantu mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
  - d. Pengendalian adalah aktivitas mengendalikan semua karyawan untuk mematuhi peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Jika ada

pelanggaran atau kesalahan, tindakan korektif dan perbaikan perencanaan dilakukan.

## 2. Fungsi Fungsional

- a. Pengadaan adalah proses pengambilan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi karyawan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang efektif akan membantu mencapai tujuan.
- b. Pengembangan adalah suatu proses meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pelatihan dan pendidikan.
- c. Kompensasi adalah imbalan langsung atau tidak langsung dalam bentuk uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan kepada mereka.
- d. Pengintegrasian adalah upaya untuk menyatukan kebutuhan perusahaan dan kebutuhan karyawan untuk mewujudkan kerja sama yang sehat dan saling menguntungkan.
- e. Pemeliharaan adalah kegiatan untuk mempertahankan atau meningkatkan kondisi fisik dan mental serta loyalitas karyawan kepada perusahaan sehingga mereka dapat terus bekerja sampai mereka pensiun. Pemeliharaan yang baik dicapai melalui program kesehatan yang didasarkan pada kebutuhan sebagian besar karyawan dan didorong oleh konsistensi internal dan eksternal.
- f. Fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia adalah kedisiplinan, yang sangat penting untuk mencapai tujuan. Tanpa disiplin yang baik, sulit untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

g. Pemberhentian adalah akhir dari hubungan kerja seseorang dengan perusahaan. Ini biasanya terjadi karena keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang berakhir, pensiun, atau alasan lainnya.

#### **d. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia(MSDM)**

Menurut Masram dan Mu'ah (2017:4), Ruang lingkup dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) meliputi semua aktivitas yang berhubungan dengan sumber daya manusia dalam organisasi, seperti dikatakan oleh Russel dan Bernadin bahwa “... *all decisions which affect the workforce concern the organization's human resource management function*”.

Ativitas-aktivitas yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia (MSDM) ini secara umum mencakup:

1. Rancangan Organisasi
2. Staffing
3. Sistem Reward, tunjangan-tunjangan dan pematuhan/compliance
4. Manajemen Performasi
5. Pengembangan pekerja dan organisasi.
6. Komunikasi dan hubungan masyarakat.

#### **2.1.4 Organizational Citizenship Behavior(OCB)**

##### **a. Pengertian Perilaku *Citizenship* Organisasi (OCB)**

OCB, juga dikenal sebagai perilaku warga negara organisasi, adalah perilaku sosial karyawan yang berdampak positif dengan memberikan kontribusi kepada organisasi dan lingkungan kerja mereka lebih dari tuntutan peran atau posisi mereka di tempat kerja mereka (Nisa et al., 2018:109). *Organizational citizenship*

*behavior* merupakan suatu hal yang paling kompleks dan sulit dipahami dalam perusahaan karena menyangkut perilaku yang dilakukan oleh setiap karyawan Mullins (2013). Karena OCB merupakan perilaku yang dilakukan oleh karyawan sehingga OCB sangat diperlukan didalam sebuah organisasi. Azhad et al. (2015), sebuah perusahaan pada umumnya meyakini bahwa kemampuan karyawan yang mempunyai profesionalisme tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. Naway (2017) berpendapat OCB merupakan perilaku dari setiap karyawan perusahaan dengan bekerja saling tolong menolong dan membantu. Perilaku tersebut mendapatkan penilaian dari atasan namun tidak masuk ke dalam tugas pokok dan tidak berhubungan langsung terhadap produktivitas karyawan. Organ (1998 dalam Kaswan, 2015:280) bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku yang bersifat sukarela, tidak langsung diakui oleh sistem imbalan formal, dan secara keseluruhan meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. Yang dimaksud dengan sukarela tidak memerlukan peran atau pekerjaan yang sifatnya memaksa dalam hal bekerja sama dengan perusahaan atau organisasi yang secara terperinci. Perilaku tersebut bersifat pilihan secara personal dan jika tidak dikerjakan tidak mendapatkan hukuman. Garray dalam (Rahmayanti et al., 2014) OCB dijabarkan sebagai perilaku sukarela dari seorang pekerja untuk mau melakukan tugas di luar tanggung jawab atau kewajibannya demi kemajuan organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan kegiatan sukarela dari anggota organisasi yang mendukung fungsi organisasi sehingga perilaku ini lebih bersifat menolong yang dinyatakan dalam tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri

sendiri, melainkan lebih berorientasi pada kesejahteraan orang lain Kurniawan (2015).

Dari beberapa pembahasan mengenai *organizational citizenship behavior* dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku pegawai yang secara sukarela untuk mencapai hasil yang melebihi standar yang telah ditetapkan bersifat menolong dengan harapan tidak meningkatkan diri sendiri tetapi juga berkontribusi pada kelompok kerja.

#### **b. Bentuk-Bentuk *Organizational Citizenship Behavior*(OCB)**

Lambang untuk menciptakan *organizational citizenship behavior*. Tercermin dalam perilaku pegawai berupa ketaatan, loyalitas dan keterlibatan yang tulus.

Menurut Muhdari (2015:18) mengungkapkan terdapat tiga bentuk utama OCB, yaitu:

##### **1. Ketaatan**

Sikap hormat mengikuti aturan organisasi, termasuk struktur organisasi, uraian tugas, kebijakan SDM dan proses perilaku yang mencerminkan kepatuhan internal organisasi. Hal ini juga dapat ditunjukkan dengan ketepatan waktu datang ke tempat kerja, Pemenuhan kewajiban dan penyusutan sumber daya atau aset organisasi.

##### **2. Loyalitas**

Loyalitas kepada seluruh organisasi, termasuk perusahaan. Untuk mendukung organisasi, untuk memperluas kegiatan amal, yaitu untuk melayani kepentingan masyarakat. Jadi dapat memelihara organisasi.

##### **3. Partisipasi**

Berpartisipasi penuh dan bertanggung jawab atas kehadiran dalam proses organisasi. Partisipasi adalah minat dalam hubungan sebuah organisasi berdasarkan kebajikan ideal yang mereka tunjukkan. Pejabat dengan tanggung jawab penuh terlibat keseluruhan proses organisasi.

### c. Faktor-faktor *Organizational Citizenship Behavior*(OCB)

Menurut Titisari (2014:15), Banyak penelitian telah berfokus pada dua faktor yang mempengaruhi munculnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB):

#### 1. Faktor Internal:

- a) Kepuasan kerja
- b) Komitmen organisasional
- c) Kepribadian
- d) Moral karyawan
- e) Motivasi

#### 2. Faktor Eksternal:

- a) Kepemimpinan situasional
- b) Percaya pada bimbingan
- c) Budaya perusahaan
- d) Kepemimpinan transformasional

### d. Karakteristik *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Terdapat tiga karakteristik utama OCB Kaswan (2015:280) yaitu:

- 1) OCB pada hakikatnya sukarela dan jauh melampaui tuntutan tradisional pekerjaan. Tidak seperti deskripsi pekerjaan formal yang ditulis dalam kontrak antara pegawai dan organisasi, pegawai tidak wajib terlibat dalam OCB, melainkan menunjukkan bahwa perilaku yang demikian itu bergantung pada kemauan dan keinginan pegawai dan tidak dibujuk dengan pengarahan penyelia.
- 2) OCB tidak secara langsung atau secara formal diakui oleh system penghargaan. Meskipun terlibat dalam aktivitas yang demikian mungkin meningkatkan penghasilan atau mempermudah promosi atas rekomendasi pimpinan, namun hal ini tidak dapat dijamin oleh persyaratan kontrak.
- 3) OCB secara agregat mempromosikan fungsi organisasi secara efektif dan efisien. Karakter ini di klarifikasi dengan memberi bantuan teman kerja sebagai contoh. Membantu rekan mungkin mendatangkan situasi disfungsi bagi pegawai terlibat dalam perilaku demikian berulang-ulang, hal tersebut akan meningkatkan efektivitas organisasi.

### e. Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Organ dalam (Saleem & Amin, 2013) indikator tentang *organizational citizenship behavior* yaitu:

1. *Altruism* yaitu membantu rekan kerja melakukan tugas mereka.
2. *Conscientiousness* yaitu memenuhi persyaratan pekerjaan yang melebihi standar minimum, seperti tidak absen di hari kerja.
3. *Civic Virtue* yaitu perilaku yang menunjukkan kepedulian terhadap kelangsungan hidup organisasi.

4. *Sportmanship* yaitu menunjukkan sikap siap untuk menghadapi situasi yang tidak menguntungkan tanpa mengeluh.
5. Kepatuhan yaitu perilaku sopan dan teratur yang membantu mencegah konflik antar orang.

### **2.1.5 Motivasi**

#### **a. Devinisi Motivasi**

Motivasi kerja, yang berasal dari kata latin "movere", yang berarti "dorongan atau daya penggerak", adalah dorongan yang muncul atau berkembang dari dalam diri seseorang, baik dari dalam maupun dari luar, yang dapat membuat seseorang bersemangat untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semua kemampuan dan kemampuan yang dimiliki, menurut Kompri (2020:102). Motivasi adalah komponen yang mendorong seseorang untuk melakukan kegiatan tertentu, menurut Gitosudarmo (2015:109). Oleh karena itu, motivasi sering disebut sebagai komponen yang mengendalikan perilaku juga. Di dalam sebuah organisasi, motivasi adalah pemberian daya penggerak yang mendorong seseorang untuk bekerja sama, bekerja dengan efektif, dan memanfaatkan segala kemampuan mereka untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Karlina dan Martamim (2020:18), budaya kerja organisasi ditentukan oleh gaya kepemimpinan dalam organisasi dan oleh karakteristik pekerjaannya. Motivasi didefinisikan sebagai keinginan yang ada di dalam diri seseorang untuk berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan tertentu; kemampuan untuk memenuhi kebutuhan individu biasanya mempengaruhi keinginan ini (Tannady, 2017:188). Menurut Nawawi dalam Tannady (2017:188), motivasi kerja adalah adanya dorongan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Sebaliknya, motivasi merupakan suatu hal yang

mendorong seseorang atau dapat menjadi penyebab bagi seseorang untuk bertingkah laku dan perubahan tingkah laku ini dilakukan secara sadar. Kekuatan dalam diri seseorang yang mendorong perilakunya untuk bertindak disebut motivasi, menurut Widodo (2017:187). Tingkat motivasi seseorang ditentukan oleh seberapa besar kekuatan yang berasal dari dalam dirinya untuk menyelesaikan tugas atau mencapai tujuan. Motivasi adalah dorongan atau daya penggerak, dalam mencapai tujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan meningkatkan prestasi pegawai (Kamelia, 2020). Para pemimpin yang berkontrak langsung dengan bawahannya setiap hari di tempat kerja Siagan dalam Tampi (2014) sangat memperhatikan motivasi kerja dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi.

Di kombinasikan dari pengertian motivasi menurut ahli tersebut bahwa motivasi adalah dorongan yang berasal dari keinginan sendiri untuk mencapai hasil yang baik dalam organisasi. Motivasi dapat dipertahankan melalui sarana formal dan informal yang dapat menginspirasi seseorang individu untuk melakukan pekerjaan yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi.

### **b. Proses Motivasi**

Proses motivasi menurut (Karlina & Martamim, 2019:119) sebagai berikut:

1. Proses terjadinya motivasi pada dasarnya yang ditimbulkan oleh adanya kebutuhan yang menuntut pemenuhannya.
2. Lalu bergerak mencari suatu cara mempengaruhi kebutuhan itu.
3. Berikutnya berperilaku atau bekerja yang berorientasi pada tujuan.
4. Hasil kerja yang dievaluasi merupakan tujuan yang dicapai.
5. Diperoleh imbalan, upah, pengakuan dan kemungkinan hukuman.
6. Imbalan yang diperoleh dapat memenuhi kebutuhan semula diawal proses yang disebut kepuasan.

### c. Teori-Teori Motivasi Kerja

Dalam membahas tentang motivasi pekerja didalam berbagai perusahaan, teori motivasi dikelompokkan menjadi dua kelompok (Karlina & Martamin , 2019:121), yaitu:

- 1) Teori konten: Abraham Maslow mengatakan bahwa setiap orang memiliki lima kebutuhan: kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri.
- 2) Teori Proses: Menurut teori proses, imbalan dan hukuman dapat digunakan untuk mengontrol perilaku karyawan. Douglas McGregor menyatakan bahwa ada dua perspektif berbeda tentang manusia; tanda X menunjukkan pandangan negatif dan tanda Y menunjukkan pandangan positif.
- 3) Teori X (negatif) mengatakan bahwa karyawan tidak mau melakukan pekerjaan mereka, dan ada kemungkinan mereka malas atau menghindarinya. Menurut teori ini, karyawan yang tidak suka atau tidak menyukai pekerjaan mereka harus diatur dan dikendalikan, dan jika mereka tidak bekerja dengan sungguh-sungguh, mereka mungkin ditakuti menerima hukuman. Menurut teori ini, karyawan akan menghindari tanggung jawab dan berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan formal.
- 4) Di sisi lain, teori Y (positif) mencakup asumsi-asumsi berikut: Pekerja akan melihat pekerjaan sebagai hal yang wajar, lumrah, dan alami, terlepas dari apakah itu tempat bersantai atau sekedar teman bicara. Orang-orang akan belajar pengendalian diri dan tujuan pribadi dengan komitmen yang sangat objektif.

### d. Indikator Motivasi

Bahri (2017) menyatakan bahwa indikator motivasi adalah sebagai berikut:

1. Kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kinerja dan motivasi mereka. Jika mereka diberi penghargaan oleh atasan atau kebijakan perusahaan, pegawai akan lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan sesuai target perusahaan.
2. Penghargaan. Jika pegawai diberi penghargaan, mereka akan lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan sesuai target perusahaan.
3. Tantangan. Jika pegawai melihat kinerja mereka dinilai, mereka akan merasa lebih tentang kinerja mereka.
4. Tanggung Jawab: Tugas yang harus diselesaikan oleh orang yang bertanggung jawab.
5. Pengembangan: Ini adalah aktivitas yang dimaksudkan untuk mengembangkan potensi, meningkatkan kualitas kerja, dan meningkatkan kesadaran diri.
6. Keterlibatan. Dalam lingkungan kelompok mental dan emosional, mereka cenderung berkontribusi pada tujuan kelompok dan memikul berbagai tugas untuk menyelesaikan tugas.

7. Kesempatan. Dorongan motivasi diri mempengaruhi kesempatan untuk mewujudkan rencana dan pencapaian dirinya dengan meningkatkan kinerjanya.

## 2.1.6 Disiplin Kerja

### a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, dan patuh atau taat terhadap peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Faslah & Savitri, 2017). Yamanie & Y (2016) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk tingkatan kesadaran dan keinginan untuk mengikuti semua hukum, aturan, dan kebiasaan sosial yang mungkin relevan dengan tempat kerja. Mangkunegara (2013) mengatakan disiplin kerja diartikan sebagai implementasi kepemimpinan untuk memperkuat kebijakan organisasi. Terkadang perilaku karyawan dalam suatu organisasi menjadi sangat mengganggu sehingga berujung pada penurunan kinerja. Hasibuan Sinambela (2016: 335) Bekerja kemampuan seseorang untuk bekerja secara konsisten, tekun, dan sesuai dengan aturan yang berlaku dengan mematuhi norma-norma tersebut disebut dengan disiplin. Disiplin dalam bekerja didefinisikan sebagai sikap kesediaan dan kesadaran diri karyawan untuk mematuhi semua peraturan, standar, dan ketetapan yang berlaku pada perusahaan atau organisasi (Hasibuan, 2016). Fahmi (2017:75) menggambarkan disiplin kerja sebagai tingkat kepatuhan pegawai terhadap aturan dan siap menerima konsekuensi jika mereka melanggar aturan organisasi atau perusahaan.

Disiplin merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya Sutrisno et al., (2016). Disiplin karyawan yang baik akan mencapai tujuan dalam organisasi, sedangkan penurunan disiplin yang merosot akan menimbulkan hambatan tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Nopitasari & Krisnandy (2018), salah satu fungsi operatif keenam manajemen SDM adalah kedisiplinan. Ini karena tingkat kedisiplinan karyawan berkorelasi positif dengan tingkat kinerja yang dicapai oleh karyawan dalam organisasi. Menurut Darsono (2016), sikap ketentuan dan pengendalian diri adalah rasional dan sadar, bukan berdasarkan emosional atau pamrih. Disiplin kerja adalah sikap yang menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan yang berlaku, baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Selain itu, jika seseorang melanggar tugas atau wewenang yang diberikan kepadanya, mereka tidak mengelak untuk menerima sanksi yang diberikan. Instruksi yang diberikan oleh pengelolaan untuk memperkuat dan menerapkan standar organisasi, menurut Davis dalam Sinambela (2016).

Dengan mempertimbangkan pendapat di atas, disiplin dapat didefinisikan sebagai perilaku yang mematuhi dan mematuhi aturan dan norma yang berlaku. Ketaatan dan kepatuhan sebenarnya dilandasi oleh rasa tanggung jawab yang tinggi, bukan oleh ketakutan atau keterpaksaan. Serta disiplin tindakan manajemen untuk memotivasi pegawai untuk memenuhi berbagai tuntutan sebagai ketentuan dan kedisiplinan para pegawai jenis pelatihan yang bertujuan

untuk membentuk pengetahuan dan perilaku karyawan sehingga mereka saling berkolaborasi dan bekerja lebih baik.

Dasar disiplin harus:

- 1) Kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan
- 2) Bersedia menerima hukuman jika pelanggaran terjadi
- 3) Pengabdian berarti bersedia mengorbankan sesuatu untuk mencapai tujuan.

Tujuan disiplin adalah untuk mencapai tujuan organisasi dengan mengendalikan diri dan meningkatkan prestasi kerja. Proses melatih karyawan untuk mengubah pemikiran, sikap, dan perilaku mereka untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi mereka adalah inti dari disiplin.

#### **b. Kategori Disiplin Kerja**

Disiplin Preventif dan Disiplin Korektif adalah dua jenis disiplin kerja yang disebutkan oleh Mangkunegara (2015:129):

##### **a. Disiplin Preventif**

Disiplin Preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman dan aturan kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Tujuannya untuk menggerakkan dan mengarahkan agar pegawai bekerja berdisiplin. Disisi lain, para pegawai juga wajib mengetahui, memahami dan melaksanakan semua pedoman, peraturan bahkan Standar Operasi Prosedur (SOP) yang ditetapkan oleh organisasi.

##### **b. Disiplin Korektif**

Disiplin Korektif adalah suatu upaya penggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkannya agar tetap mematuhi berbagai peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Dalam disiplin korektif tersebut, pegawai yang melanggar disiplin akan diberikan sanksi yang bertujuan agar pegawai tersebut dapat memperbaiki diri dan mematuhi aturan yang ditetapkan.

Darsono (2016: 121) dalam Timpe (2000: 205)

### c. Fungsi Disiplin Kerja

Disiplin kerja membutuhkan pegawai, kedisiplinan merupakan prasyarat untuk membentuk sikap, perilaku dan pola hidup disiplin yang memudahkan pegawai.

Berikut fungsi disiplin Andry (2019):

- 1) Menata kehidupan bersama dalam suatu organisasi.
- 2) Membangun dan melatih kepribadian yang baik.
- 3) Pemaksaan untuk mengikuti aturan organisasi.
- 4) Sanksi atau hukuman bagi yang melanggar disiplin.

### d. Indikator Disiplin Kerja

Agustini (2020) menyebutkan beberapa indikator disiplin kerja:

1. Tingkat kehadiran, yang menunjukkan seberapa sering karyawan hadir untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam perusahaan.
2. Tata cara kerja, yang menjelaskan aturan yang harus diikuti oleh semua karyawan organisasi.
3. Ketaatan pada pemimpin, yang berarti mengikuti arahan pemimpin untuk mencapai hasil yang baik.
4. Kesadaran bekerja, yang menunjukkan bagaimana seseorang dengan sukarela melakukan apa yang harus mereka lakukan.

### e. Target Disiplin Kerja

Tujuan disiplin kerja adalah untuk melatih pengendalian diri untuk meningkatkan hasil kerja sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan mereka (Prasetyo, 2020).

Tujuan disiplin ini disebutkan oleh Darsono (2016):

1. Memberikan insentif kepada karyawan untuk mengikuti atau tunduk pada peraturan atau peraturan perusahaan.
2. Membangun dan mempertahankan rasa hormat dan kepercayaan kepada manajer dan supervisor.

## 2.1.7 Kinerja Pegawai

### a. Pengertian Kinerja

Menurut Kurniawan (2018), kinerja berasal dari kata "prestasi kerja" atau "prestasi nyata", yang berarti prestasi sesungguhnya seseorang di tempat kerja. Kinerja adalah hasil pekerjaan, menurut Amstrong dan Baron, yang sangat terkait dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan kontribusi ekonomi (Fahmi, 2016:176). Kinerja dapat didefinisikan sebagai pencapaian tujuan, misi, dan visi organisasi, yang diatur dalam perumusan skema strategis (strategik planning). Kinerja adalah hasil kinerja karyawan yang sesuai dengan tanggung jawab dan tugas mereka untuk mencapai tujuan organisasi (Trang, 2013:210). Kinerja karyawan, menurut Mangkunegara dalam Salutondok dan Soegoto (2015), adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan saat melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Kinerja, menurut Suparno dalam Tannady (2017:154), adalah hasil dari kerja karyawan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Sementara itu, Sukmalana dalam Tannady (2017:153) mengartikan kinerja sebagai apa yang dilakukan dan dihasilkan dalam jangka waktu tertentu.

Manajemen kinerja karyawan pada dasarnya adalah proses pengelolaan kompetensi karyawan secara konsisten oleh organisasi untuk memastikan bahwa karyawan melakukan kinerja sesuai dengan harapan organisasi sehingga mereka dapat memberikan kontribusi terbaik mereka untuk mencapai tujuan organisasi (suparyadi, 2015: 229). Menurut Sedarmayanti dalam Wahyuni et al. (2013), kinerja sistem digunakan untuk menilai dan mengevaluasi apakah seorang

anggota staf telah menyelesaikan tugas yang diberikan secara keseluruhan. Ini adalah kombinasi dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi. Kegiatan yang umum untuk kehidupan sehari-hari setiap orang membeli barang, melakukan aktivitas, mencari pekerjaan dan lain-lain. Setiap orang membuat pilihan yang mereka buat. Dalam fenomena alam yang dihadapi manusia dengan kehidupan yang merupakan dengan jumlah pilihan yang ada serta kinerja pegawai sangat mempengaruhi serta berpengaruh pada kualitas dan kemampuan kompetitif sumber daya manusia yang dimiliki (Adha et al., 2019). Suatu kegiatan atau tindakan yang ditunjukkan oleh seseorang saat melakukan aktifitas tertentu yang menjadi tanggung jawabnya Darodjat (2015).

Menurut beberapa ahli di atas, kinerja karyawan adalah hasil dari kinerja karyawan yang mengatur cipta, rasa, dan karsa karyawan sehingga mereka memiliki kemampuan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik.

#### **b. Standar Kinerja yang Efektif**

Standar kinerja harus disusun dengan karakteristik Wirawan (2015:299), yaitu:

- 1) Dapat membedakan kinerja yang diterima dan yang tidak diterima. Standar kinerja harus membedakan antara kinerja yang tinggi dengan kinerja yang rendah
- 2) Standar minimal akan tetapi harus menantang pegawai untuk bekerja lebih keras melebihi standar yang ditentukan dan tidak memenuhi standar minimal yang ditentukan oleh organisasi
- 3) Mencerminkan target pegawai
- 4) Merupakan pernyataan mengenai kondisi yang akan terjadi yang dapat diobservasi dengan alat ukur kerja
- 5) Melukiskan standar kualitas kerja yang harus ditetapkan
- 6) Harus realistis yang artinya dapat dicapai oleh pegawai yang punya kualitas untuk mendukung pekerjaannya yang didukung oleh sumber-sumber kerja yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya

- 7) Standar kinerja dapat berubah menjadi lebih tinggi jika prosedur melaksanakan pekerjaan berubah dan teknologi dipergunakan juga berubah.

#### **c. Faktor-faktor Kinerja Pegawai**

Menurut Adha et al. (2019), faktor kinerja yang ada pada karyawan adalah:

1. Kecerdasan (IQ)
2. Kecakapan Khusus
3. Umur
4. Jenis Kelamin
5. Waktu kerja
6. Karakter
7. Emosi
8. Pendekatan Pemikiran
9. Persepsi
10. Pandangan Kerja

#### **d. Faktor Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah proses membandingkan kinerja nyata seorang pekerja dengan kinerja yang diharapkan darinya di tempat kerja.

Faktor penilaian kinerja, menurut Dadang (2020:42), adalah sebagai berikut:

1. Prestasi pekerjaan: akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan output.
2. Kuantitas pekerjaan, yang mencakup output dan kontribusi.
3. Kepemimpinan yang diperlukan mencakup hal-hal seperti kebutuhan untuk bantuan, bimbingan, atau perbaikan.
4. Kedisiplinan mencakup hal-hal seperti kehadiran, sanksi, warkat, peraturan, kepercayaan dan ketepatan waktu.
5. Komunikasi, yang mencakup hubungan antara karyawan dan pimpinan media.

#### **e. Indikator Kinerja Pegawai**

Menurut penelitian sebelumnya oleh Edison (2017:205), kinerja memiliki beberapa indikator, yang terdiri dari empat (empat) komponen:

1. Menumpukan pada pencapaian tujuan
2. Anggota berkomitmen pada kualitas
3. Selesaikan tugas tepat waktu
4. Jelas dan dapat dipertanggungjawabkan

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Kinerja, serta variabel bebas *organizational citizenship behavior* (OCB), motivasi, dan disiplin kerja menjadi pokok bahasan utama penelitian ini. Penelitian sebelumnya mendukung penelitian ini antara lain:

- a) Annisaul Istifadah dan Budi Santoso (2019) dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Livia Mandiri Sejati Banyuwangi”, dengan hasil variabel kompensasi, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan pada PT Livia Mandiri Sejati Banyuwangi.
- b) Erlinda Esti Hairunnisa dan Syarif Ali (2022) dengan judul “Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Perbenihan Tanaman Pangan, Kementerian Pertanian Jakarta”, dengan hasil variabel motivasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai Direktorat Perbenihan Tanaman Pangan, Kementerian Pertanian Jakarta.
- c) Pada tahun 2019, Resa Adji Kurniawan, Nurul Qomariah, dan Pawestri Winahyu menyelesaikan penelitian berjudul "Dampak Perilaku Kewarganegaraan Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan". Penelitian tersebut menemukan bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN XII Kebun Glantangan.

- d) Studi yang ditulis oleh Samsul Arifin, Noer Aisyah Barlian, dan Zainul Hidayat pada tahun 2018 berjudul "Pengaruh Motivasi, Prestasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Puskesmas Sumbersari Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang" menemukan bahwa motivasi, prestasi, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Puskesmas Sumbersari. Motivasi, prestasi, dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, karena berdasarkan uji statistik F, nilai F hitung lebih besar daripada nilai F tabel.
- e) Studi yang dilakukan oleh Tenty Dara Provita, Zainul Hidayat, dan Kasno T. Kasim pada tahun 2022 berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PG. Jatiroto Kab. Lumajang" menemukan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional tidak mempengaruhi kinerja karyawan PG. Jatiroto Kabupaten Lumajang, dan variabel motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan.
- f) Dalam penelitian yang ditulis oleh Arvin Geraldi dan Syarifuddin pada tahun 2022 dengan judul "Pengaruh Perilaku Masyarakat Organisasi (OCB) dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telekomunikasi Jember", ditemukan bahwa perilaku Masyarakat Organisasi (OCB) dan disiplin kerja memiliki efek yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- g) Dalam studi mereka yang ditulis pada tahun 2019 dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember", Risky Nur Adha, Nurul

Qomariah, dan Achmad Hasan Hafidzi menemukan bahwa meskipun motivasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan, lingkungan kerja dan budaya kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

- h) Nurul Marifa, Kasno T Kasim, Ninik Lukiana (2018) dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Langgeng Makmur Bersama di Kabupaten Lumajang”, dengan hasil secara parsial pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara simultan pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Langgeng Makmur Bersama di Kabupaten Lumajang.
- i) Dalam penelitian yang ditulis oleh Virdha Dwi Puspitasari, M. Taufik, dan Ninik Lukiana pada tahun 2022, mereka menemukan bahwa variabel integritas dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN ULP Klakah. Sebaliknya, variabel disiplin kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN ULP Klakah.
- j) Tuwuhadi Pratamiaji, Zainul Hidayat, SE., MM. , Kusnanto Darmawan, SE., MM. (2019) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Tempursari Kabupaten Lumajang”, dengan hasil uji T Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Tempursari Kabupaten Lumajang, sedangkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Tempursari Kabupaten Lumajang. Hasil uji F menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Tempursari Kabupaten Lumajang.

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil/ Pembahasan
1	Annisaul Istifadah dan Budi Santoso/ 2019	Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Livia Mandiri Sejati Banyuwangi	X1: Kompensasi X2: Motivasi X3: Disiplin Kerja Y: Kinerja	Analisis Regresi Linier Berganda	variabel kompensasi, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan pada PT Livia Mandiri Sejati Banyuwangi.
2	Erlinda Esti Hairunnisa dan Syarif Ali (2022)	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Perbenihan Tanaman Pangan, Kementerian Pertanian Jakarta	X1: Motivasi X2: Disiplin Kerja X3: Kepuasan Kerja Y: Kinerja	Teknik Sampel Jenuh	variabel motivasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai Direktorat Perbenihan Tanaman Pangan, Kementerian Pertanian Jakarta.
3	Dalam tahun 2019, Resa Adji Kurniawan, Nurul Qomariah, dan Pawestri Winahyu bergabung	Dampak Perilaku Kewarganegaraan Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja	X1: <i>Organizational Citizenship Behavior</i> X2: Motivasi X3: Kepuasan Kerja Y:	Regresi Linier Berganda	<i>organizational citizenship behavior</i> , motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN XII Kebun Glantangan.

		Karyawan	Kinerja		
4	Samsul Arifin, Noer Aisyah Barlian, Zainul Hidayat (2018)	Pengaruh Motivasi, Prestasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Puskesmas Sumbersari Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang	X1: Motivasi X2: Prestasi X3: Kepuasan Kerja Y: Kinerja	Teknik Sampling Jenuh	Dengan hasil hipotesis menunjukkan bahwa motivasi, prestasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Sumbersari. Berdasarkan uji statistik F diperoleh nilai F hitung > nilai F tabel maka semua variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yang artinya motivasi, prestasi, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Tenty Dara Provita, Zainul Hidayat, Kasno T. Kasim (2022)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan PG. Jatiroto Kabupaten	X1: Gaya Kepemimpinan Transformasional X2: Motivasi Kerja Y: Kinerja	<i>Purposive Sampling</i>	Variabel gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PG. Jatiroto Kabupaten Lumajang. Variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PG.

		Lumajang			Jatiroto Kabupaten Lumajang. Hasil pengujian secara simultan gaya kepemimpinan transformatif dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PG. Jatiroto Kabupaten Lumajang.
6	Arvin Gerald dan Syarifuddin (2022)	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telekomuni- kasi Jember	X1: <i>Organizational Citizenship Behavior</i> X2: Disiplin Kerja Y: Kinerja	Analisis Regresi Linier Berganda	Disiplin kerja dan perilaku masyarakat organisasi (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Risky Nur Adha, Nurul Qomariah, dan Achmad Hasan Hafidzi (2019)	Pengaruh Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember Terhadap Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja	X1: Motivasi Kerja X2: Lingkungan Kerja X3: Budaya Kerja Y: Kinerja	Analisis Linier Berganda	Meskipun faktor motivasi tidak memiliki dampak yang signifikan, faktor-faktor yang berkaitan dengan lingkungan kerja dan budaya di tempat kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
8	Nurul Marifa, Kasno T Kasim, Ninik	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap	X1: Pelatihan X2: Motivasi Kerja	Analisis Linier Berganda	dengan hasil, kinerja karyawan dipengaruhi secara parsial oleh pelatihan dan

	Lukiana (2018)	Kinerja Karyawan CV. Langgeng Makmur Bersama di Kabupaten Lumajang	Y: Kinerja		motivasi kerja; namun, secara bersamaan, pelatihan dan motivasi kerja berdampak positif yang signifikan terhadap kinerja CV. Lumajang.
9	Virdha Dwi Puspitasari, M. Taufik, Ninik Lukiana (2022)	Kinerja Karyawan Dipengaruhi oleh Integritas, Motivasi, dan Disiplin Kerja	X1: Integritas X2: Motivasi X3: Disiplin Kerja Y: Kinerja	Analisis Regresi Berganda	Kinerja karyawan PT PLN ULP Klakah dipengaruhi secara parsial oleh integritas dan motivasi, tetapi disiplin kerja tidak.
10	Tuwuhadi Pratamiaji, Zainul Hidayat, SE., MM., Kusnanto Darmawan, SE., MM. (2019)	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Tempursari Kabupaten Lumajang	X1: Kompensasi X2: Motivasi Y: Kinerja	Analisis Regresi Linier Berganda	hasil uji T Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Tempursari Kabupaten Lumajang, sedangkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Tempursari Kabupaten Lumajang. Hasil uji F menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan

---

terhadap kinerja  
pegawai Kantor  
Kecamatan  
Tempursari  
Kabupaten  
Lumajang.

---

Sumber Data: Penelitian Terdahulu (2018-2022)

## 2.3 Kerangka Penelitian

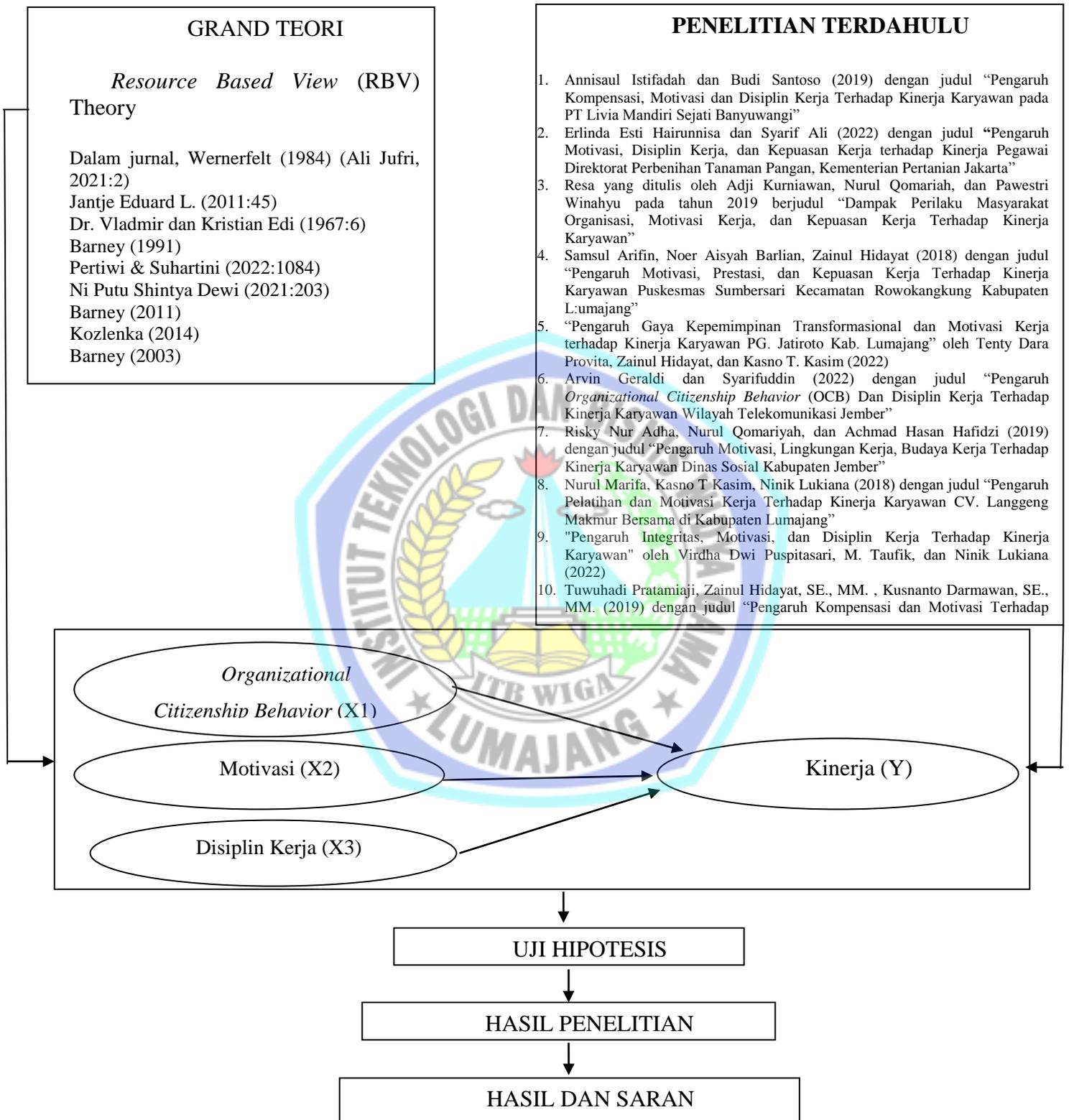
### 2.3.1 Kerangka Pemikiran

Menurut Prof. Dr Sugiyono (2016), Kerangka berpikir adalah merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah di indentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka yang menjadi titik penelitian diungkapkan oleh dua variabel atau lebih. Ketika deskripsi variabel dapat dirinci dan juga digabungkan secara sistematis. Tanpa disiplin kerja, anda tidak dapat mencapai tujuan di tempat kerja, pertama datang jenis disiplin dari diri sendiri dan atasan untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Berdampak pada peningkatan kinerja pegawai, yang dapat mengurangi kebosanan dan semangat kerja dalam melaksanakan tugasnya, dan pada akhirnya pegawai merasa puas dengan kinerjanya. Sedangkan Suria sumantri (dalam Sugiyono, 2017:60), Kerangka pemikiran merupakan pengertian sementara kepada gejala-gejala yang akan menjadi objek dari sebuah permasalahan. Peneliti dapat menjelaskan secara teoritis hubungan antar variabel dengan menggunakan kerangka berfikir yang baik. Oleh karena itu, secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel bebas dan variabel terikat. Penelitian ini mengkaji mengenai Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Motivasi, dan Disiplin Kerja

terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada kantor BPBD Kabupaten Lumajang).

Secara skematis menggambarkan sebagai berikut.



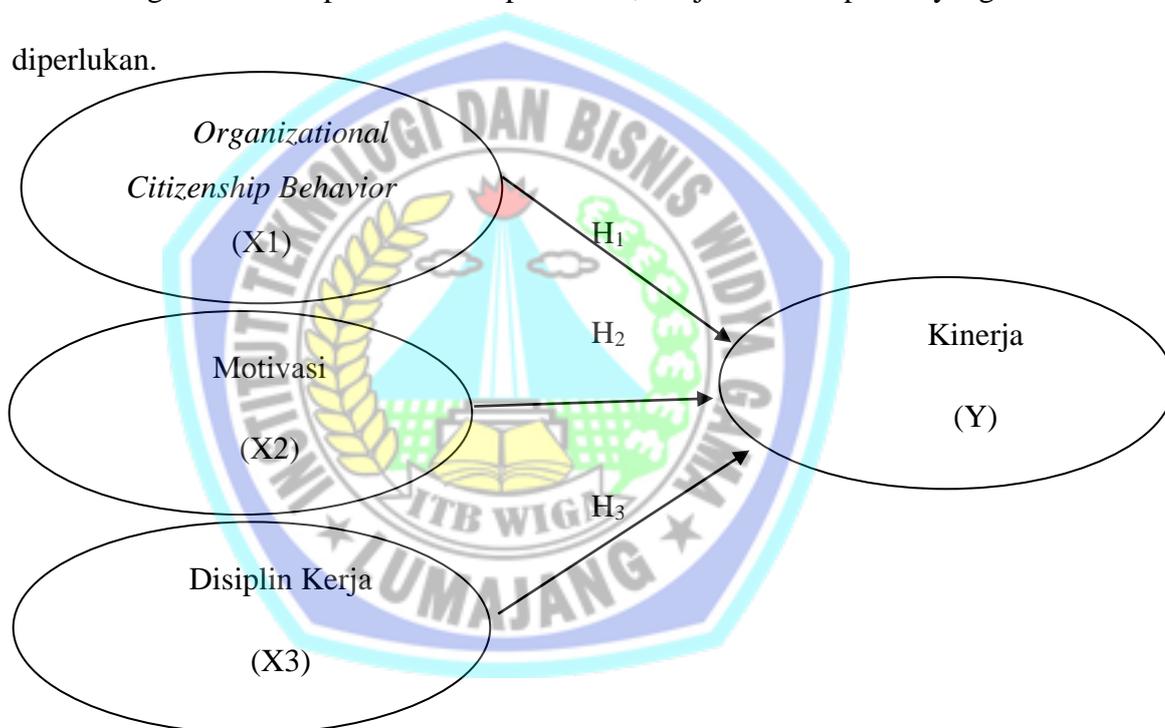


Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Sumber : Berdasarkan Grand Teori dan Penelitian Terdahulu

### 2.3.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian ini berkaitan dengan hubungan antara variabel yang akan diamati atau diukur. Kerangka konseptual diharapkan dapat memberi gambaran tentang variabel yang akan diteliti langsung. Dalam melakukan penelitian dibutuhkan langkah-langkah secara sistematis supaya dapat menyusun data yang dibutuhkan untuk penelitian. Oleh karena itu, untuk mendukung dan mempertahankan penelitian, kajian konseptual yang baik diperlukan.



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual

Data sumber: Hasil olah data tahun 2023

Keterangan:

→ : Variabel dependen dipengaruhi secara parsial oleh variabel independen.

## 2.4 Hipotesis

Sugiyono (2015:99) mengatakan bahwa hipotesis adalah jawaban teoritis untuk rumusan masalah penelitian, bukan jawaban empiris. Hipotesis adalah penjelasan sementara tentang perilaku, fenomena, atau kondisi tertentu, dan kebenarannya akan dibuktikan oleh penelitian selanjutnya. Konsep yang dirasakan dalam kejadian cacat yang diselidiki dan dipelajari adalah subjek hipotesis, yang berbentuk pertanyaan. Berdasarkan bagaimana masalah penelitian itu dirumuskan. Berikut hipotesis yang diuji dalam penelitian ini:

### 2.4.1 Hipotesis Kesatu

H<sub>a</sub>: OCB berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Lumajang.

### 2.4.2 Hipotesis Kedua

H<sub>a</sub>: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Lumajang.

### 2.4.3 Hipotesis Ketiga

H<sub>a</sub>: Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Lumajang.