

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Harapan (*Expectancy Theory*)

Teori Harapan (*Expectancy Theory*) adalah teori yang dikemukakan oleh Victor H. Vroom pada tahun 1964 dalam bukunya yang berjudul “*Work and Motivation*”. Vroom menyatakan, seseorang termotivasi untuk melakukan kegiatan tertentu karena ingin mencapai tujuan tertentu yang diharapkan. Dengan kata lain, seseorang memilih untuk melakukan sesuatu atau memilih untuk berperilaku tertentu karena pemilihan perilaku seseorang ini ditentukan oleh keinginan akan hasil yang akan didapatkannya. (Vroom, 1964)

Teori yang dikemukakan Vroom ini menggunakan tiga variabel dasar yaitu sebagai berikut :

- 1) Harapan (*Expectancy*) adalah kepercayaan seseorang bahwa jumlah upaya atau usaha yang dilakukannya akan mengarahkan ke peningkatan kinerja yang kemudian akan mendapatkan hasil yang lebih besar.
- 2) Instrumentalitas (*Instrumentality*) adalah keyakinan bahwa suatu tugas yang dilakukan pasti akan mendapatkan hasil yang diinginkan. Hasil yang dimaksud dapat berupa kenaikan gaji, bonus dan promosi.
- 3) Nilai (*Valency*) adalah akibat dari perilaku tertentu mempunyai nilai atau martabat tertentu bagi setiap individu yang bersangkutan.

Ekspektansi menekankan pada hasil yang akan dicapai. Hasil yang diinginkan dipengaruhi oleh tujuan pribadi seseorang dalam mencakup kebutuhan. Dalam teori

ini, seseorang akan memaksimalkan sesuatu yang menguntungkan dan meminimalkan sesuatu yang merugikan bagi pencapaian tujuan akhirnya.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar menjadi efektif dan efisien serta membantu terwujudnya tujuan perusahaan, tenaga kerja, dan Masyarakat, menurut (Hasibuan, 2019). Ilmu di sini, berarti manajemen sumber daya manusia mengandung muatan teori dan konsep ilmiah yang dapat dipraktikkan melalui seni manajemen itu sendiri.

Menurut (Sadikin dkk., 2020) manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan strategis dengan pengelolaan aset paling berharga organisasi, yaitu orang-orang yang bekerja di sana yang secara individu dan kolektif berkontribusi pada pencapaian tujuannya. Dengan kata lain, pada dasarnya manajemen sumber daya manusia menggunakan konsepsi yang sama dengan manajemen umum, namun memiliki pendekatan khusus yang ditujukan spesifik pada pengelolaan sumber daya manusia.

Sementara itu, menurut (Handoko, 2018) manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Definisi ini lebih terfokus pada perincian berbagai hal utama yang akan dilakukan pada manajemen sumber daya manusia, yakni dari proses seleksi, hingga

penggunaannya yang dapat berarti menugaskan, memotivasi, memberikan arahan pada sumber daya manusia.

Berdasarkan berbagai uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu, praktik, dan berbagai pendekatan strategis lainnya untuk memaksimalkan potensi sumber daya organisasi terpenting, yakni sumber daya manusia melalui berbagai kegiatan seperti perekrutan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, hingga penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

b. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Hasibuan, 2019) peranan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

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

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi yang saling terkait satu sama lain. Beberapa fungsi tersebut meliputi fungsi perencanaan, pengadaan, pemeliharaan, hingga fungsi penggunaan. Jika dirangkum, beberapa fungsi

manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari berbagai fungsi yang saling terkait menurut (Sadikin dkk., 2020) adalah sebagai berikut :

- 1) Fungsi perencanaan (*human resource planning*)
Berfungsi untuk merencanakan kebutuhan dan pemanfaatan sumber daya manusia bagi perusahaan.
- 2) Fungsi pengadaan (*personel procurement*)
Berfungsi untuk mencari dan mendapatkan sumber daya manusia, termasuk di dalamnya rekrutmen, seleksi dan penempatan serta kontrak tenaga.
- 3) Fungsi pengembangan (*personel development*)
Berfungsi mengembangkan sumber daya manusia, termasuk di dalamnya program orientasi tenaga kerja, pendidikan dan pelatihan.
- 4) Fungsi pemeliharaan (*personel maintenance*)
Berfungsi untuk memelihara sumber daya manusia, termasuk di dalamnya pemberian insentif, jaminan kesehatan dan keselamatan tenaga kerja, pemberian penghargaan, dan lain sebagainya.
- 5) Fungsi penggunaan (*personel utilization*)
Berfungsi memanfaatkan dan mengoptimalkan sumber daya manusia, termasuk di dalamnya promosi, demosi, transfer, dan juga separasi.

Sementara itu, menurut (Hasibuan, 2019) membagi fungsi manajemen sumber daya manusia pada fungsi utamanya, yakni fungsi manajerial dan operasional yang akan dipaparkan sebagai berikut :

- a) Fungsi manajerial sumber daya manusia yang berkaitan dengan fungsi manajerial adalah sebagai berikut :
 - 1) Perencanaan
Adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.
 - 2) Pengorganisasian
Adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.
 - 3) Pengarahan
Adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
 - 4) Pengendalian
Adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan kbekerja sesuai dengan yang telah

direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

b) Fungsi operasional sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1) Pengadaan

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

2) Pengembangan

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

3) Kompensasi

Adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang dan barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, layak artinya dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah.

4) Pengintegrasian

Adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. pengintegrasian merupakan hal yang paling penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

5) Pemeliharaan

Adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal perusahaan.

6) Kedisiplinan

Merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

7) Pemberhentian

Adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

d. Perencanaan Personel Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Hamali & SS, 2018), perencanaan sumber daya manusia merupakan fungsi pertama yang harus dilaksanakan dalam suatu organisasi. Perencanaan

sumber daya manusia merupakan langkah yang diambil oleh manajemen guna menjamin organisasi memiliki tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan, dan pekerjaan yang sesuai. Suatu perencanaan sumber daya manusia harus diselesaikan dengan menggunakan asumsi-asumsi masa depan pula, sehingga tujuan jangka panjang organisasi juga dapat diwujudkan.

Prosedur perencanaan sumber daya manusia menurut (Hasibuan, 2019) meliputi beberapa langkah di bawah ini :

- 1) Menetapkan secara jelas kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang dibutuhkan.
- 2) Mengumpulkan data dan informasi mengenai sumber daya manusia.
- 3) Mengelompokkan data dan informasi serta menganalisisnya.
- 4) Menetapkan beberapa alternatif.
- 5) Memilih yang terbaik dan alternatif yang ada menjadi rencana.
- 6) Menginformasikan rencana kepada para karyawan untuk direalisasikan.

e. Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Aslan dkk dalam (Segoro, 2017) beberapa hal penting yang harus diperhatikan pada pelaksanaan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

- 1) Munculnya perencanaan sumber daya manusia menunjukkan semakin meluasnya misi dan fungsi sumber daya manusia, sehingga perlu diantisipasi berbagai implikasinya terhadap tujuan organisasi di masa depan.
- 2) Peran-peran staf baru yang memiliki waktu yang mulai ada pada perusahaan adalah untuk menyediakan dukungan, perunjuk bagi praktik manajerial dalam perencanaan sumber daya manusia.
- 3) Profesional manajemen sumber daya manusia harus mengisi berbagai peran bertanggung pada tugas dan prioritas organisasi.
- 4) Aktivitas yang dichecklist dalam kegiatan manajemen sumber daya manusia menunjukkan peran tertentu yang harus diajukan.
- 5) Keterampilan dan peran konsultasi amatlah penting dalam mempengaruhi pelaksanaan perubahan dalam manajemen sumber daya manusia.

2.1.3 Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

(Mangkunegara, 2018) menyatakan bahwa motivasi adalah energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri karyawan agar mampu mencapai tujuan. Menurut (Afandi, 2016) Motivasi merupakan rasa ingin yang muncul dari dalam diri seseorang dikarenakan adanya semangat, inspirasi dan dorongan untuk melakukan aktivitas secara ikhlas, senang hati dan kesungguhan hati sehingga aktivitas yang dihasilkan bertujuan untuk mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas.

Sementara itu menurut (Hartatik, 2019) motivasi kerja merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat serta antusias mencapai hasil yang optimal. Hal yang dimaksud ini adalah gejala proses mental, seperti kognitif proses mental kognitif (akal) atau afeksi (perasaan). Spesifiknya, motivasi termasuk ke dalam proses mental atau gejala jiwa konasi yang berarti kehendak atau kemauan seseorang. Dengan demikian motivasi juga dapat dikatakan sebagai proses mental seseorang yang memiliki kehendak atau kemauan untuk melakukan suatu hal.

Sedangkan menurut (Priansa, Sumardjo, 2018) motivasi kerja adalah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai untuk menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan sebagai upaya mencapai tujuan organisasi. Artinya, motivasi tidak hanya dapat datang dari diri individu saja, melainkan terdapat faktor dari luar yang mampu merangsangnya pula. Seperti yang diungkapkan oleh (Winardi, 2016) bahwa motivasi merupakan hasil sejumlah proses baik internal

maupun eksternal bagi seorang individu sehingga menimbulkan sikap antusiasme dan semangat dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai yang bisa memberikan pengaruh kepada setiap seseorang yang bisa mencapai hal yang lebih nyata dengan tujuan individu. Moral dan nilai merupakan suatu yang tidak bisa dilihat atau nampak yang bisa memberikan dorongan seseorang untuk bertingkah laku dalam mencapai sebuah tujuan.

Dorongan tersebut ada dua komponen yaitu arah perilaku yakni bekerja untuk mencapai sebuah tujuan, dan kekuatan perilaku yakni berapa besar kekuatan usaha individu dalam bekerja. Motivasi juga meliputi perasaan, pikiran, dan pengalaman masa lalu yang dimiliki setiap individu yang merupakan bagian dari sebuah hubungan dalam dan hubungan luar dari sebuah perusahaan. Selain itu motivasi juga diartikan sebagai dorongan yang dimiliki setiap individu untuk berperilaku atau bertindak dikarenakan mereka ingin melakukan suatu perbuatan agar dapat mencapai sebuah tujuan atau keberhasilan. Apabila setiap individu memiliki motivasi yang kuat maka mereka akan melakukan suatu tindakan yang positif untuk melakukan suatu kegiatan, karena dapat mencapai tujuan mereka.

Dengan bertolak dari motivasi di atas, Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu sikap mental yang tercipta baik dari dalam diri sendiri maupun faktor eksternal yang membuat seseorang berperilaku antusias, tekun, dan ikhlas untuk melakukan suatu kegiatan seperti pekerjaan dengan sebaik mungkin untuk mencapai tujuan spesifik atau tujuan organisasi pada umumnya. Motivasi tidak lain

dari sebuah dorongan yang menimbulkan semangat kerja. Motivasi adalah pendorong semangat kerja.

b. Teori Motivasi

Adapun teori-teori motivasi yang pembahasannya mengenai masalah motivasi sebagai berikut:

Teori yang pertama dikemukakan oleh Abraham Maslow, seorang psikologi pada tahun 1943. Teori ini mengungkapkan jika 5 kebutuhan manusia tersebut berdasarkan hirarkinya. Dimulai dari kebutuhan yang sangat mendasar hingga mencapai kebutuhan yang paling tinggi. Hal-hal ini dibahas dalam teori Hirarki Kebutuhan. Berikut ini 5 kebutuhan manusia yang dibahas di dalamnya :

- 1) Kebutuhan Fisiologis, kebutuhan manusia yang berupa makanan, minuman, pakaian, udara, tempat tinggal, dan kebutuhan lainnya yang digunakan untuk bertahan hidup. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling dasar. Manusia yang kebutuhannya masih berada di level pertama ini tidak peduli dengan penghormatan, uang Tabungan dan sebagainya. Yang mereka butuhkan hanya makanan, tempat tinggal agar kebutuhan utama mereka sehari-hari dapat terpenuhi.
- 2) Kebutuhan Keamanan, merupakan kebutuhan dari rasa aman akan kekerasan fisik ataupun psikis. Misalnya saja seperti lingkungan yang bebas polusi, rasa aman dari kekerasan dan ancaman, dan lainnya.
- 3) Kebutuhan Sosial, dalam hal ini kebutuhan untuk mencintai dan dicintai. Manusia adalah makhluk sosial, sehingga tentunya membutuhkan orang lain di dalam kehidupan mereka. Ditahap ini manusia berusaha untuk menemukan orang-orang yang bisa dipercaya dan dekat dengannya dalam berbagai macam keadaan.

- 4) **Kebutuhan Penghargaan**, kebutuhan ini biasanya ada setelah kebutuhan fisiologis, sosial, dan keamanan sudah terpenuhi. Setiap orang tentunya ingin diakui dan dihargai orang lain.
- 5) **Kebutuhan Aktualisasi Diri**, kebutuhan ini adalah kebutuhan yang tertinggi. Biasanya kebutuhan ini merupakan kebutuhan seseorang yang ingin memenuhi ambisi pribadi. Pada tingkatan ini manusia cenderung ingin menjadi pemimpin suatu golongan agar mempunyai kekuatan melakukan perubahan dengan segala yang dimilikinya.

Menurut MC Clelland, individu dapat memiliki motivasi jika memang dirinya memiliki keinginan untuk berprestasi lebih baik dibandingkan lainnya. Konsep penting dari teori motivasi ini adalah pada kekuatan yang ada di dalam diri manusia, yang mana merupakan motivasi prestasi. Terdapat 3 kebutuhan yang dijelaskan di dalam teori ini.

- 1) **Kebutuhan pencapaian**, prestasi yang tercermin dari keinginannya untuk mengambil tugas yang bisa dipertanggung jawabkan secara individu. Dalam hal ini, seseorang harus bisa menentukan tujuan yang logis dengan memperhitungkan resiko yang ada serta melakukannya secara kreatif dan inovatif.
- 2) **Kebutuhan Afiliasi**, suatu kebutuhan yang memantapkan dan mempertahankan hubungan dengan orang lain untuk bekerja sama dan berkomunikasi dengan baik.
- 3) **Kebutuhan Kekuasaan**, kebutuhan ini dapat terlihat pada diri seseorang yang ingin memiliki pengaruh atas diri orang lain. Mereka haruslah peka terhadap struktur pengaruh antara satu sama lainnya, bahkan mencoba untuk menguasai orang tersebut hingga mengatur tingkah lakunya.

Teori yang dikemukakan oleh Mc Gregor adalah menggabungkan dari teori eksternal dan internal yang kemudian merumuskan dua perbedaan dasar dari perilaku manusia. Kedua teori ini yang kemudian dikenal dengan teori X dan Y.

a) Teori-teori X mengenai manusia.

- 1) Kebanyakan pekerja itu malas, tidak senang bekerja bahkan jika bisa akan menghindari hal tersebut.
- 2) Karena pada dasarnya memang tidak senang bekerja, maka harus dilakukan pemaksaan dan pengendalian. Bahkan diperlakukan hukuma serta diarahkan agar dapat mencapai tujuan dari organisasi.
- 3) Rata-rata pekerja memang lebih ingin dibimbing, memiliki ambisi kecil, kemauan diri sendiri atas segalanya, dan terkadang berusaha untuk menghindari tanggung jawab.

b) Teori-teori Y mengenai manusia

- 1) Usaha fisik dan mental yang telah dilakukan manusia sama dengan kegiatan bermain dan istirahat.
- 2) Rata Rata seseorang akan mau belajar jika dalam kondisi yang layak, tak hanya menerima namun juga ikut mencari tanggung jawab.
- 3) Ada kemampuan yang sangat besar dalam kecerdikan, daya imajinasi, serta kualitas yang digunakan untuk memecahkan masalah dalam organisasi yang tersebar luas di seluruh pegawai.
- 4) Pengendalian yang dilakukan dari luar hukuman bukanlah cara yang tepat untuk mengarahkan kepada tujuan organisasi.

Selanjutnya ada Teori Herzberg, teori ini sering dikenal sebagai teori dua faktor atau teori M-H. Teori ini menjelaskan bagaimana seorang pemimpin bisa mengendalikan faktor-faktor yang dapat memberikan kepuasan kerja ataupun tidak. Dalam teori motivasi Herzberg disebutkan ada dua faktor yang bisa digunakan untuk menjaga motivasi dari seseorang dalam sebuah tim. *Two-factor Theory* Herzberb terdiri dari :

1) Faktor Motivator (*Motivator Factors*)

Faktor pertama yang mempengaruhi motivasi seseorang dalam teori Herzberg adalah motivator. Ketika seseorang bekerja, maka orang tersebut akan

membutuhkan dorongan agar mereka bisa terus termotivasi dan bekerja dengan lebih keras.

Beberapa faktor dari yang memotivasi seseorang diantaranya adalah pencapaian, pengakuan, pekerjaan, tanggung jawab, percepatan, promosi, pertumbuhan ilmu atau pengembangan diri dan lain-lain. Contoh *Motivator Factors* diantaranya adalah pengakuan atau pujian atas suatu pencapaian, reward, kenaikan jabatan, pelatihan-pelatihan agar karyawan merasakan pengembangan dalam diri masing-masing dan sebagainya.

2) Faktor Hygiene (*Hygiene Factors*)

Faktor Hygiene adalah faktor yang membuat karyawan puas namun tidak menimbulkan efek motivasi. Akan tetapi jika faktor hygiene ini tidak terpenuhi, maka hal ini dapat membuat tim kecewa dan menurunkan motivasi.

Contoh dari faktor hygiene diantaranya adalah kenyamanan ruangan kerja, peraturan perusahaan, supervisi, hubungan harmonis antar karyawan, kondisi pekerjaan, remunerasi, gaji, dan keamanan.

Kedua hal tersebut harus berjalan beriringan agar tim menjadi solid dan termotivasi. Contoh dari faktor hygiene misalnya dengan membuat ruangan kerja ber-Ac, kursi kerja nyaman dsb.

Menurut (Sutrisno, 2020), motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beragam faktor, dan faktor tersebut dapat dibedakan menjadi faktor intern dan ekstern. Faktor intern yang dapat memengaruhi pemberian motivasi kerja pada karyawan di antaranya adalah sebagai berikut :

- 1) Keinginan untuk dapat hidup. Untuk dapat bertahan hidup maka seseorang harus bekerja. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk

memperoleh kompensasi, pekerjaan yang tetap, dan kondisi kerja yang aman dan nyaman.

- 2) Keinginan untuk dapat memiliki. Keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang mau bekerja.
- 3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan. Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.
- 4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan. Seperti adanya penghargaan terhadap prestasi, hubungan kerja yang harmonis. Pimpinan yang bijaksana, perusahaan tempat bekerja dan dihargai oleh masyarakat.
- 5) Keinginan untuk berkuasa. Keinginan untuk berkuasa atau memiliki kekuatan akan mendorong seseorang untuk bekerja.

Sementara itu faktor-faktor ekstern yang dapat mempengaruhi motivasi kerja di antaranya yaitu sebagai berikut :

- 1) Kondisi lingkungan kerja. Keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.
- 2) Kompensasi yang memadai. Motivasi yang paling penting bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.
- 3) Supervise yang baik. Memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan agar bekerja dengan baik tanpa melakukan kesalahan.
- 4) Jaminan pekerjaan. Adanya jaminan berupa jaminan karier untuk masa depan seperti promosi jabatan, pesangon, dan lain-lain.
- 5) Status dan tanggung jawab. Seseorang yang telah bekerja lama pada posisi yang stagnan akan menjadi lebih termotivasi ketika dipercayakan status dan tanggung jawab yang lebih, tentunya diiringi oleh hak yang lebih pula.
- 6) Peraturan yang fleksibel. Saat peraturan jelas dan tegas namun tetap fleksibel, maka seseorang akan mematuhi dengan lebih mudah sehingga mampu memastikan pekerjaannya berjalan dengan baik dan memicu motivasi untuk terus melakukannya.

c. Jenis Motivasi

Terdapat dua tipe motivasi seperti yang diungkapkan oleh (Afandi, 2018) bahwa motivasi terbagi menjadi dua jenis dan jenis-jenis motivasi tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) Motivasi dalam diri
Motivasi dalam diri merupakan dorongan atau kehendak yang kuat yang berasal dari dalam diri seseorang. Beberapa contoh motivasi dalam diri adalah persepsi seseorang mengenai diri sendiri, harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, dan keinginan.

2) Motivasi luar diri

Motivasi luar diri dinamakan demikian karena tujuan utama individu melakukan kegiatan adalah untuk mencapai tujuan yang terletak di luar aktivitas kerja itu sendiri. Beberapa contoh yang termasuk motivasi luar diri adalah jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja di mana seseorang bergabung, situasi lingkungan kerja, dan gaji.

d. Prinsip-prinsip Motivasi

Menurut (Afandi, 2018) terdapat beberapa prinsip untuk memotivasi kerja karyawan yang di antaranya adalah sebagai berikut :

- 1) Prinsip partisipasi. Dalam Upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
- 2) Prinsip komunikasi. Pemimpin mengomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- 3) Prinsip mengakui andil bawahan. Pemimpin mengakui bahwa bawahan atau karyawan mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- 4) Prinsip memberi perhatian. Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan sehingga dapat memotivasi para karyawan bekerja sesuai dengan yang diharapkan oleh pemimpin.

e. Indikator Motivasi

Menurut (Hasibuan, 2019), menyatakan terdapat beberapa indikator motivasi kerja diantaranya sebagai berikut :

1) Selalu semangat dalam bekerja

Seorang karyawan yang selalu bersemangat dalam bekerja merupakan ciri-ciri orang yang memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja. Apabila seorang karyawan tidak bersemangat dalam bekerja, maka tugas yang dibebankan perusahaan kepada dirinya tidak akan cepat terselesaikan dan memiliki tingkat kesalahan yang tinggi, sehingga akan berdampak terhadap kinerja karyawan yang menurun dan perusahaan akan mengalami kerugian.

2) Memiliki rasa tanggung jawab

Rasa tanggung jawab yang ada dalam diri seorang karyawan sangatlah dibutuhkan oleh perusahaan. Apabila seorang karyawan tidak memiliki rasa tanggung jawab atas pekerjaannya, maka karyawan tersebut dapat dikatakan tidak memiliki motivasi dalam bekerja, sehingga dalam bekerja karyawan tersebut akan melaksanakan tugas dengan asal selesai tanpa bisa mempertanggungjawabkan kebenarannya.

3) Inisiatif

Inisiatif diartikan sebagai kemampuan seorang karyawan untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energi tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri.

2.1.4 Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan faktor penting dalam upaya memperbaiki kinerja karyawan, ukuran dan besaran kompensasi akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Menurut (Hasibuan, 2019) mengemukakan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut (Handoko, 2018) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Pengertian ini mengandung implikasi bahwa kompensasi sebagai balas jasa tidak melulu diberikan dalam bentuk uang atau kebutuhan finansial saja. Kompensasi dapat diberikan dalam beberapa bentuk, sesuai dengan kebutuhan pegawai.

Selanjutnya, menurut (Wibowo, 2017) kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Segala bentuk kompensasi yang diberikan oleh suatu perusahaan tentunya dapat ditawarkan melalui suatu paket yang telah berisi berbagai bentuk imbalan berdasarkan masing-masing kebutuhan dan balas jasa yang setimpal bagi setiap individu yang berbeda.

Selain diberikan dalam bentuk yang beragam, kompensasi juga harus diberikan secara adil dan layak agar karyawan juga terpacu lebih kuat untuk bersama-sama menggapai tujuan perusahaan. Seperti yang diungkapkan oleh (Marwansyah, 2016)

bahwa kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun nonfinansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi atau jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan menurut para ahli di atas maka peneliti menyatakan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan yang diberikan kepada perusahaan.

b. Bentuk Kompensasi

Bentuk-bentuk kompensasi menurut (Nawawi, 2016) dapat dikategorikan menjadi dua golongan besar yakni sebagai berikut :

- 1) **Kompensasi langsung**
Suatu balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena telah memberikan prestasinya demi kepentingan perusahaan. Kompensasi ini diberikan karena berkaitan langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contohnya upah atau gaji, insentif atau bonus, dan tunjangan jabatan.
- 2) **Kompensasi tidak langsung**
Pemberian kompensasi kepada karyawan sebagai tambahan yang didasarkan kepada kebijakan pimpinan dalam rangka upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan. Tentu kompensasi ini tidak secara langsung berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contohnya tunjangan hari raya, tunjangan pensiun, dan tunjangan kesehatan.

c. Tujuan Kompensasi

Ada beberapa tujuan kompensasi terhadap karyawan menurut (Hasibuan, 2019) tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah sebagai berikut :

- 1) **Ikatan kerja sama**
Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan harus membayar kompensasi..

- 2) Kepuasan kerja
Karyawan dapat memuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.
- 3) Pengadaan efektif
Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan lebih mudah.
- 4) Motivasi
Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.
- 5) Stabilitas karyawan
Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistennya yang kompetitif maka stabilitasnya karyawan lebih terjamin karena *turn over* yang relative kecil.
- 6) Disiplin
Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.
- 7) Pengaruh serikat buruh
Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentrasi pada pekerjaannya.
- 8) Pengaruh pemerintah
Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

d. Asas Kompensasi

Menurut (Hasibuan, 2020) kompensasi haruslah ditentukan dengan memperhatikan undang-undang ketenagakerjaan yang berlaku, serta harus dilandaskan pada asas adil dan asas layak sebagai berikut :

- 1) Asas adil
Besarnya kompensasi harus sesuai dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, tanggung jawab, dan jabatan.
- 2) Asas layak dan wajar
Suatu kompensasi harus disesuaikan dengan kelayakannya. Meskipun tolak ukur layak sangat relative, perusahaan dapat mengacu pada batas kewajaran yang sesuai dengan ketentuan yang diterapkan oleh pemerintah dan aturan lain secara konsisten.

e. Indikator Kompensasi

Menurut (Singodimedjo, 2016), indikator kompensasi untuk mengukur kinerja dan besaran kompensasi karyawan secara individu terdiri atas 4 kriteria, yakni sebagai berikut :

1) Gaji

Gaji adalah kompensasi yang diberikan kepada seorang karyawan secara periodik (sebulan sekali). Karyawan yang menerima gaji pada umumnya telah menjadi karyawan tetap dan telah lulus dari masa percobaan.

2) Tunjangan

Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya, karena karyawan tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan. Contohnya tunjangan jabatan, keluarga, transport, perumahan dan sebagainya.

3) Insentif

Insentif adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan prestasinya.

4) Fasilitas

Kompensasi berupa penyediaan fasilitas ini biasanya tidak berdiri sendiri, tetapi sekaligus sebagai tambahan dari bentuk kompensasi uang atau materi. Pada umumnya, jenis fasilitas yang sering disediakan oleh berbagai perusahaan, antara lain fasilitas lingkungan kerja, kesehatan, antar-jemput, makan siang, dan fasilitas perumahan.

2.1.5 Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai yang tinggi dari pekerjaan dan perilaku, Latainer dalam (Sutrisno, 2020). Senada dengan pendapat (Hasibuan, 2019) juga mengungkapkan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

(Zainal, 2014) yang berpendapat bahwa disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka

bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu perusahaan.

Disiplin kerja adalah suatu sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk patuh dan taat terhadap norma dan peraturan-peraturan yang dapat ditetapkan oleh organisasi serta telah ditinjau baik oleh serikat pekerja maupun dinas tenaga kerja atau lembaga berwenang lainnya dan dapat dijadikan alat untuk berkomunikasi maupun memberikan penguatan positif jika ditaati dan penguatan negatif jika dilanggar oleh karyawan agar mereka bersedia mengubah perilaku untuk tujuan bersama.

b. Ciri-ciri Disiplin

(Sutrisno, 2020) berpendapat bahwa disiplin kerja yang baik akan tercermin dengan ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- 2) Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
- 3) Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- 4) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan.
- 5) Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

c. Jenis-jenis Disiplin

(Mangkunegara, 2018) berpendapat bahwa ada dua bentuk disiplin kerja yang harus diperhatikan dalam mengarahkan karyawan untuk mematuhi aturan, yaitu:

- 1) Disiplin preventif,

Adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri.

2) Disiplin korektif,

Adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi 17 peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

d. Faktor-faktor Disiplin Kerja

Menurut (Ganyang, 2018) terdapat banyak faktor yang berpengaruh terhadap kedisiplinan kerja karyawan yang di antaranya adalah sebagai berikut :

1) Adanya tujuan yang jelas dari perusahaan.

Tujuan perusahaan menjadi sasaran yang harus dicapai oleh semua anggota perusahaan yang bersangkutan. Kedisiplinan kerja akan merujuk kepada tujuan perusahaan. Dengan demikian agar disiplin kerja karyawan dapat diwujudkan dengan baik, maka tujuan ini harus disosialisasikan dan dipahami oleh setiap karyawan.

2) Adanya peraturan yang dimiliki perusahaan.

Peraturan yang dimiliki perusahaan harus dinyatakan secara konkret dan tertulis, sehingga lebih mudah disosialisasikan dan dilaksanakan oleh semua karyawan.

3) Perilaku kedisiplinan atasan.

Karyawan akan mencontoh atau memperhatikan sikap dan perilaku dari atasannya. Jika atasan selalu taat terhadap peraturan perusahaan, maka karyawan akan mengikutinya. Sebaliknya jika atasan sering melanggar, maka karyawan tidak menutup kemungkinan akan mencari peluang untuk melakukan tindakan sama seperti yang dilakukan atasannya.

4) Adanya perhatian dan pengarahan kepada karyawan.

Atasan yang mampu memberikan perhatian secara pribadi kepada setiap karyawan akan menimbulkan kondisi bahwa karyawan merupakan bagian penting dari perusahaan.

5) Adanya *reward* dan *punishment*.

Reward merupakan balas jasa yang diberikan kepada karyawan yang berhasil melaksanakan tugas dengan penuh kedisiplinan. *Punishment* merupakan sanksi yang diberikan kepada karyawan yang melanggar peraturan disiplin kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

e. Indikator Disiplin Kerja

Indikator yang dapat mempengaruhi disiplin kerja menurut (Agustini, 2019) antara lain :

1) Tingkat kehadiran

Jumlah kehadiran pegawai untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam perusahaan yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran pegawai.

2) Ketaatan pada atasan

Ketaatan pada atasan adalah mengikuti apa yang diarahkan oleh atasan guna mendapatkan hasil yang baik.

3) Kesadaran bekerja

Sikap seseorang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan karena paksaan.

4) Tanggung jawab

Kesediaan karyawan mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan, serta perilaku kerjanya.

2.1.6 Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi, menurut (Sutrisno, 2020). Dengan demikian kinerja adalah kualitas dan kuantitas *output* dari pekerjaan karyawan. Kinerja karyawan adalah variabel tetap yang sering dipasangkan dengan berbagai variabel bebas yang mempengaruhinya seperti motivasi, kompensasi, lingkungan kerja, dan sebagainya.

Lebih lanjut (Mangkunegara, 2018) menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Artinya, tidak hanya kuantitas, kualitas, dan penyelesaiannya saja yang diperhatikan, melainkan tanggung jawab serta kesesuaian dari tugas atau pekerjaan yang diberikan.

Selain berpengaruh pada kuantitas, kualitas, serta kesesuaian pekerjaan karyawan sendiri, kinerja juga memiliki peranan penting untuk membantu organisasi mencapai tujuan bersama. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh

(Hamali & SS, 2018) bahwa kinerja karyawan merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Dapat disimpulkan bahwa apa itu kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan yang dilihat dari segi kualitas, kuantitas, waktu pengerjaan, kerja sama, serta kesesuaian hasil akhir yang dapat dinilai atau dievaluasi berdasarkan indikator atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya untuk memastikan strategi dan tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

b. Faktor-faktor Kinerja Karyawan

Menurut Armstrong & Baron dalam (Wibowo, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di antaranya adalah sebagai berikut :

- 1) *Personal factor*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
- 2) *Leadership factor*, ditunjukkan oleh kualitas dorongan bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
- 3) *Team factor*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- 4) *System factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- 5) *Contextual/situational factor*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Sementara itu, (Mangkunegara, 2018) mengungkapkan bahwa terdapat dua faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan, yakni sebagai berikut:

1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge and skill*). Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Pimpinan dan karyawan yang memiliki kemampuan yang baik dalam menganalisa dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik akan memberikan 55 hasil kinerja yang memuaskan.

2) Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan

terarah untuk mencapai tujuan kerja. Motivasi merupakan dorongan antara pimpinan dengan karyawan dalam menghadapi berbagai masalah dalam bekerja dan mengatasi masalah tersebut dengan mencari solusi secara bersama.

c. Proses Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut (Wibowo, 2017) proses penilaian kinerja yang dihasilkan terletak pada beberapa dasar utama yaitu sebagai berikut :

- 1) *Timing*
Penilaian kinerja harus diatur oleh kalender, bukan jam. Manajer harus melakukan paling tidak dua kali pertemuan formal dengan pekerja setiap tahun.
- 2) *Clarity*
Kita tidak dapat menilai seberapa baik pekerja melakukan pekerjaan sampai jelas tentang apa sebenarnya pekerjaan itu.
- 3) *Consistency*
Proses penilaian yang efektif meningkat langsung dengan *mission statement* dan nilai-nilai organisasi. Apa yang tercantum dalam penilaian kinerja harus sama dengan apa yang terdapat dalam *mission statement*.

d. Evaluasi Kinerja Karyawan

Menurut (Hamali & SS, 2018) evaluasi kinerja terdiri atas delapan proses dan komponen utama sebagai berikut :

- 1) Penilaian
Karyawan yang mempunyai hak dan kewajiban untuk menilai kinerja ternilai. Hak dan kewajiban penilai untuk menilai kinerja karyawan yang ternilai umumnya ditentukan oleh peraturan perusahaan, deskripsi kerja, dan undang-undang ketenagakerjaan.
- 2) Mengumpulkan informasi
Proses pengumpulan informasi mengenai kinerja ternilai harus dilakukan dengan menggunakan kaidah-kaidah ilmu penelitian atau riset.
- 3) Kinerja
Keluaran kerja ternilai yang diisyaratkan oleh organisasi tempat kerja ternilai yang terdiri dari hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan.
- 4) Ternilai
Ternilai adalah karyawan dinilai oleh penilai. Ternilai adalah seorang karyawan, kelompok karyawan, atau tim kerja.
- 5) Dokumentasi
Dokumentasi kinerja adalah ukuran, tolak ukur untuk mengukur baik buruknya kinerja karyawan ternilai. Evaluasi kinerja tidak mungkin dilaksanakan tanpa standar kinerja karyawan.

- 6) Membandingkan kinerja ternilai dengan standar atasannya
Standar kinerja adalah ukuran, tolak ukur untuk mengukur baik buruknya kinerja karyawan ternilai. Evaluasi kinerja tidak mungkin dilaksanakan tanpa standar kinerja karyawan.
- 7) Dilakukan secara periodik
Pelaksanaan penilaian kinerja bergantung pada jenis pekerjaan dan organisasinya. Penilaian kinerja pada pekerjaan pemasaran.
- 8) Pengambilan keputusan
Manajemen SDM hasil evaluasi kinerja adalah informasi mengenai kinerja karyawan. Informasi ini digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan tentang ternilai. Evaluasi kinerja hanya merupakan tujuan antara dan bukan tujuan akhir. Nilai evaluasi kinerja yang baik digunakan untuk memberikan promosi, sedangkan kinerja yang buruk untuk diberikan demosi.

e. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dalam (Sopiah & Sangadji, 2018) terdapat enam indikator kinerja yang di antaranya adalah sebagai berikut :

- 1) Kualitas
Kualitas kerja diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas
Merupakan jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu
Merupakan tingkatan aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.
- 4) Efektivitas
Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian
Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Dari proses penelitian ini saya mengambil referensi dari penelitian terdahulu untuk proses penelitian. Dari hasil penelitian terdahulu bisa menjadi rujukan bagi

peneliti. Berikut penelitian terdahulu yang saya jadikan referensi dalam penelitian saya, diantaranya :

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul	Variabel Yang Diteliti	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Nurrahmi Utami Tamping, Syahrir natsir, Risnawati (2019)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hadji Kalla Cabang Palu.	(X1) Kompensasi (X2) Motivasi (X3) Disiplin Kerja (Y) Kinerja Karyawan	Metode Analisis Regresi Linier Berganda	Kompensasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.
2.	Tuwuhadi Pratamiaji, Zainul Hhidayat, SE., MM., dan Kusnanto Darmawan, SE., MM. (2019)	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Tempursari Kabupaten Lumajang.	(X1) Kompensasi (X2) Motivasi (Y) Kinerja Pegawai	Metode Analisis Regresi Linier Berganda	Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai sedangkan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kompensasi dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
3.	Hidayah Eni Farida, Ainun Jariah, dan Riza Bahtiar Sulistyan (2021)	Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Pengadilan Negeri Lumajang.	(X1) Budaya Kerja (X2) Motivasi (Y) Kinerja Pegawai	Metode Analisis Regresi Linier Berganda	Budaya kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4.	Agus Tian Khosasih, Raymond (2021)	Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Motivasi	(X1) Kompensasi (X2) Disiplin Kerja	Metode Analisis Regresi	Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Berpengaruh

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul	Variabel Yang Diteliti	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
		Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Jovan Technologies Di Kota Batam.	(X3) Motivasi Karyawan (Y) Kinerja Karyawan	Linier Berganda	Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.
5.	Nur Aini Ida Safitri, Abd. Kadir Djaelani, Fahrurrozi Rahman (2021)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indolakto Kabupaten Pasuruan.	(X1) Kompensasi (X2) Motivasi (X3) Disiplin Kerja (Y) Kinerja Karyawan	Metode Analisis Regresi Linier Berganda	Secara Simultan Dan Parsial Menunjukkan Bahwa Kompensasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.
6.	Prayogi Permadi, Merta Kusuma (2021)	Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Batang Hari Bengkulu Pratama).	(X1) Disiplin Kerja (X2) Kompensasi (X3) Motivasi Kerja (Y) Kinerja Karyawan	Metode Analisis Regresi Linier Berganda	Variabel Disiplin Kerja, Kompensasi Dan Motivasi Kerja Berpengaruh Secara Parsial Maupun Simultan Terhadap Kinerja Karyawan.
7.	Hima Barima, Anastasia Anggarkusuma Arofah, dan Endah Lestari (2021)	Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	(X1) Kompensasi (X2) Disiplin Kerja (X3) Motivasi Kerja (Y) Kinerja Karyawan	Metode Analisis Regresi Linier Berganda	Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

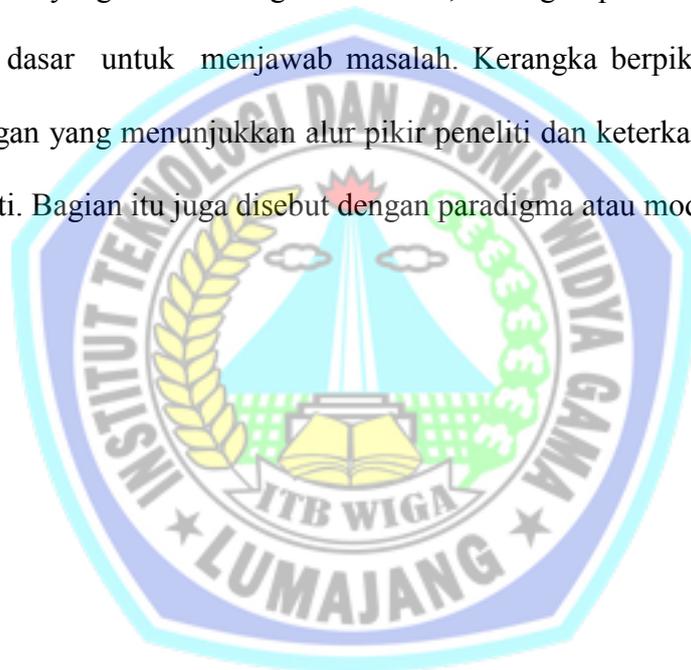
No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul	Variabel Yang Diteliti	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
8.	Akmal Aulia (2021)	Pengaruh Pengembangan Karyawan, Kompensasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perkebunan (Kasus Pada Kantor Administrasi PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Cisolak Baru).	(X1) Pengembangan Karyawan (X2) Kompensasi (X3) Disiplin Kerja (X4) Motivasi (Y) Kinerja Karyawan	Metode Analisis Regresi Linier Berganda	Pengembangan karyawan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kompensasi dan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan,
9.	Via Rizki, Abrori, Muttaqien (2023)	Lailatur Imam Fauzan Terhadap Kinerja Karyawan Puskesmas Jambesari.	(X1) Motivasi (X2) Kompensasi (Y) Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda	Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

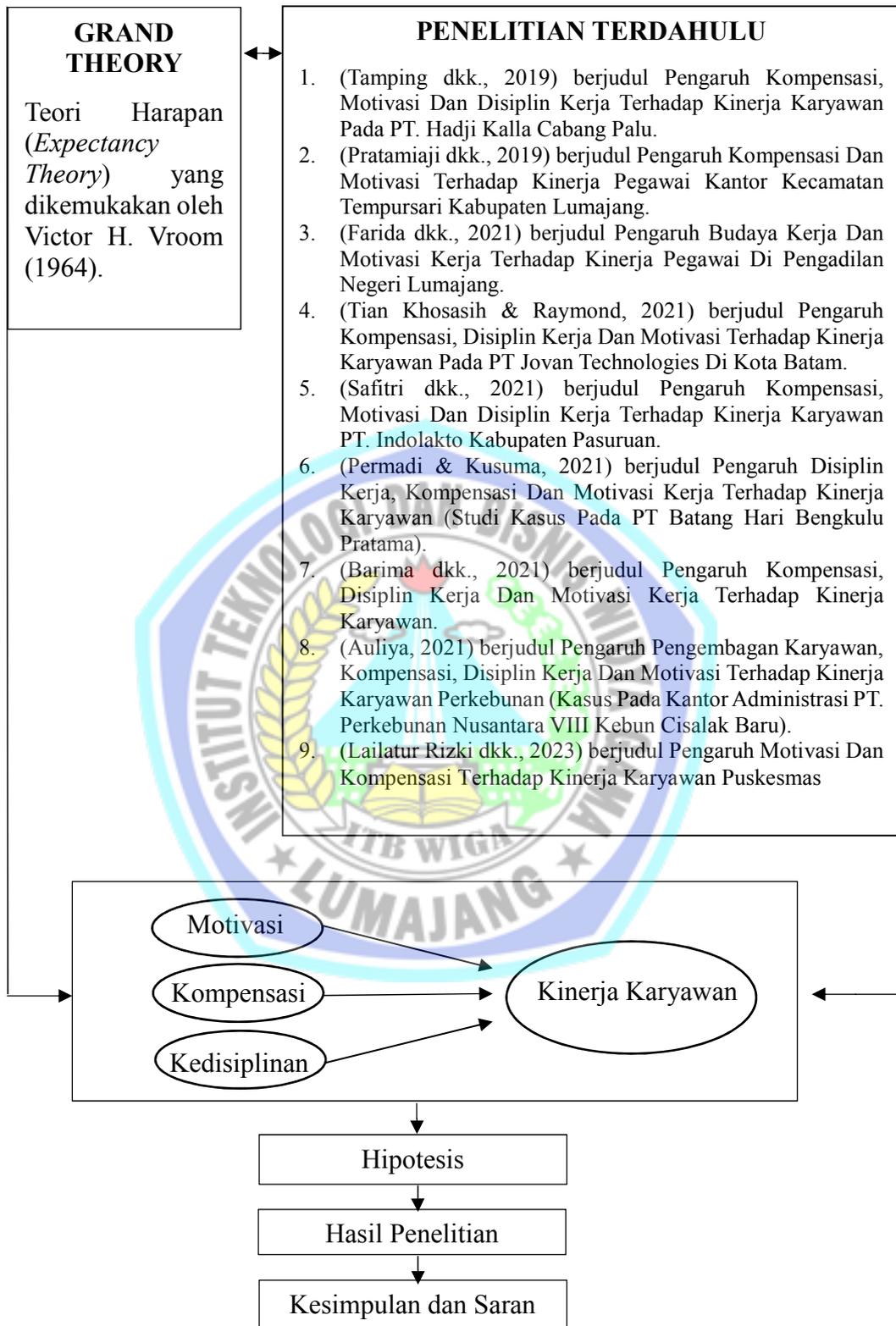
Sumber : Hasil Olah Data 2024

2.3 Kerangka Penelitian

2.3.1 Kerangka Pemikiran

Menurut (Sugiyono, 2020) kerangka pemikiran adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Di dalam kerangka berpikir, variabel-variabel penelitian dijelaskan dengan lebih mendalam dan relevan dengan permasalahan yang diteliti. Dengan demikian, kerangka pemikiran tersebut dapat dijadikan dasar untuk menjawab masalah. Kerangka berpikir dapat disajikan dengan bagan yang menunjukkan alur pikir peneliti dan keterkaitan antar variabel yang diteliti. Bagian itu juga disebut dengan paradigma atau model penelitian.



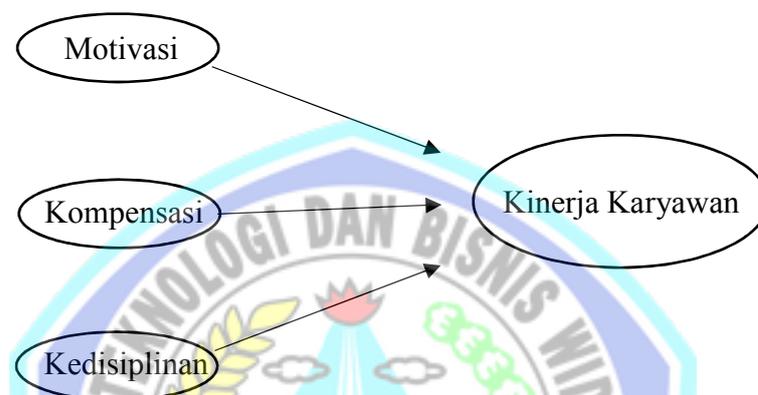


Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Sumber Data : Teori Relevan dan Penelitian Terdahulu

2.3.2 Kerangka Konseptual

Menurut Creswell, W. John & Creswell, (2018), kerangka konseptual adalah suatu model atau skema yang menggambarkan hubungan antara variabel dalam penelitian. Kerangka konseptual dalam penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual
Sumber : Diolah Oleh Peneliti 2024

2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara yang hendak diuji kebenarannya melalui penelitian, menurut (Abdullah, 2015). Menurut (Creswell, W. John & Creswell, (2018) hipotesis adalah pernyataan formal menyajikan hubungan yang diharapkan antara variabel independen dan variabel dependen. Sedangkan menurut (Dantes, 2012) hipotesis merupakan praduga yang harus diuji kebenarannya lewat data atau fakta yang diperoleh melalui penelitian. Menurut (Sugiyono, 2017) hipotesis merupakan jawaban yang sifatnya sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang mana rumusan masalah tersebut sudah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Hipotesis disebut sementara karena jawaban

yang diberikan baru berdasarkan pada teori. Berdasarkan penelitian terdahulu beberapa ahli landasan teori, perumusan masalah dan tujuan penelitian ini maka hipotesis penelitian ini adalah :

a. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Priansa, Sumardjo, 2018) motivasi kerja adalah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai untuk menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan sebagai upaya mencapai tujuan organisasi. Teori ini didukung oleh beberapa penelitian yang sudah dilakukan, seperti penelitian oleh Fauzi & Khuzaini, 2019) yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh (Tamping dkk., 2019) yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Pratama, 2020) yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh (Tian Khosasih & Raymond, 2021) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan kesamaan dari hasil penelitian dan keterkaitan variabel motivasi yang dilakukan penelitian sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk menguji mengajukan hipotesis yang pertama pada penelitaian ini sebagai berikut :

Hipotesis 1 (H1) : Motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan pada UD Family Lumajang.

b. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Hasibuan, 2019) mengemukakan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Teori ini didukung oleh beberapa penelitian yang sudah dilakukan, seperti penelitian oleh (Shofwani & Hariyadi, 2019) yang menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh (Azmy & Indahingwati, 2020) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh (Sari & Prijati, 2022) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Safitri dkk., 2021) yang menyatakan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dengan kesamaan dari hasil penelitian dan keterkaitan variabel kompensasi yang dilakukan penelitian sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk menguji mengajukan hipotesis yang kedua pada penelitaian ini sebagai berikut :

Hipotesis 2 (H2) : Kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan pada UD Family Lumajang.

c. Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Hasibuan, 2019) mengungkapkan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan juga diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat waktu, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik mematuhi peraturan yang sudah ada dan norma-norma sosial yang berlaku. Teori ini didukung oleh beberapa penelitian yang sudah dilakukan, seperti penelitian oleh Suryanti & Hidayat, 2022) yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh (Permadi & Kusuma, 2021) yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh (Suprahirja, 2021) yang menyatakan

disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh (Pranata & RR. Niken Purbasari, 2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan kesamaan dari hasil penelitian dan keterkaitan variabel kedisiplinan yang dilakukan penelitian sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk menguji mengajukan hipotesis yang ketiga pada penelitaian ini sebagai berikut :

Hipotesis 3 (H3) : Disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan pada UD Family Lumajang.

