

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia atau disingkat dengan MSDM merupakan sebuah cara mengelola proses pemberdayaan sumber daya manusia maupun pemanfaatan sumber-sumber daya lainnya secara tepat dalam pencapaian tujuan yang di inginkan. Adapun sumber daya dimaksud seperti manusia, uang, sistem/cara yang digunakan, bahan baku/bahan setengah jadi yang digunakan, teknologi yang dipakai, serta pasar menyangkut pemasarannya. Manusia merupakan unsur penting dalam organisasi yang akan bergerak dan melakukan aktifitas untuk mencapai tujuan. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan dari kualitas orang-orang yang berada di dalamnya. Kemudian, hal tersebut berkembang membentuk bidang ilmu dalam manajemen yang dikenal sekarang dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Kasmir (2019:6) menyatakan manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*.

Muhammad Yusuf dalam Putri, Maharani & Nisrina (2022:291) mengungkapkan bahwa SDM dibagi menjadi dua bagian, yaitu pengertian mikro dan makro. SDM secara mikro yaitu individu yang bekerja serta menjadi anggota suatu perusahaan dan bisa dikatakan sebagai pegawai, buruh, karyawan, tenaga kerja dan sebagainya. Adapun pengertian SDM secara “makro ialah warga suatu negara yang telah melewati usia angkatan kerja, baik yang belum maupun yang sudah bekerja.

Hasibuan dalam Nurbaya (2020:1) menjelaskan manajemen sumber daya manusia adalah Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien, membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan komponen penting dalam kehidupan yang akan menunjang kebutuhan manusia baik dalam organisasi maupun individual. Oleh karena itu, MSDM merupakan adalah sebuah ilmu maupun proses sebuah ilmu dalam mengelola sumber daya manusia baik mengatur, merencanakan, mengembangkan, memberikan kompensasi, keselamatan dan kesehatan, maupun memproses hubungan dan peranan seorang tenaga kerja (karyawan) dalam melaksanakan tanggung jawab terhadap perusahaan dengan efektif dan efisien agar mencapai tujuan yang maksimal.

2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sangat beragam. Menurut Simamora dalam Ajabar (2020:5) ada empat tujuan Manajemen SDM, yaitu:

- a. Tujuan Sosial; adalah tentang tanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat. Dalam praktiknya, organisasi harus menjadi bagian dari masyarakat. Organisasi akan efektif selama menjalankan aktivitas yang dibutuhkan masyarakat. Masyarakat mengharapkan suatu organisasi dapat memenuhi hukum dan norma moral yang berlaku.
- b. Tujuan Organisasional; adalah sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.
- c. Tujuan Fungsional; adalah tujuan mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- d. Tujuan Pribadi; adalah tujuan individu dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan dalam Susan (2019:956) menjelaskan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi :

- a. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

b. Pengorganisasian

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

c. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian

Kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

e. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Pengembangan

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.

g. Kompensasi

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

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan lembaga pendidikan dan norma-norma sosial.

k. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini di sebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan lembaga pendidikan, kontrak kerja berakhir, pension dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh undang-undang No. 12 tahun 1964.

2.1.2. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang tercapai oleh individu atau suatu organisasi dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja karyawan sangat penting untuk menghasilkan kesuksesan sebuah perusahaan secara keseluruhan sehingga pemilik bisnis membutuhkan karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Kualitas kinerja yang baik tidak dapat diperoleh hanya dengan membalikkan telapak tangan namun itu harus dilakukan dengan kerja keras, kesungguhan dan konsisten, baik secara jangka pendek maupun jangka panjang.

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa inggris adalah *performance*. Istilah *performance* dalam bahasa Indonesia dikenal sebagai performa. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan

dalam Setiawan & Hamdan, 2019:16). Kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Moeheriono dalam Ainanur & Tirtayasa, 2018:3).

Selanjutnya Hasibuan dalam Tricayanti, Rostiati & Roswaty (2023:44) menyatakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Menurut Kasmir (2019:182) menjelaskan juga bahwa kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang di berikan dalam suatu periode tertentu. Sedangkan menurut Afandi (2018:83) mengemukakan juga bahwa Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Lebih lanjut Robbins dalam Fitri, Salfadri & Sunreni (2021:200) menyatakan Kinerja adalah pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal.

Dari beberapa pengertian para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam periode waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab dan persyaratan kerja yang telah diberikan. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung sejauh mana seseorang dapat berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan kualitas adalah bagaimana seseorang menjalankan tugasnya. Hasil kerja yang dicapai oleh seseorang haruslah dapat memberikan kontribusi yang penting bagi perusahaan yang dilihat dari segi kualitas dan kuantitasnya dapat dirasakan oleh perusahaan dan sangat besar manfaatnya bagi kepentingan perusahaan dimasa sekarang dan yang akan datang agar berjalan dengan optimal sesuai harapan perusahaan.

2. Tujuan Kinerja Karyawan

Wibowo dalam Widodo (2020:6) mengatakan bahwa tujuan dari spesifik manajemen kinerja sebagai berikut :

- a. Meningkatkan kinerja organisasi, kelompok dan individu.
- b. Mengintegrasikan sasaran organisasi, kelompok dan individu.
- c. Memperoleh kejelasan akan harapan perusahaan terhadap kinerja yang harus dicapai oleh individu dan kelompok.
- d. Mengembangkan keterampilan dan kompetensi karyawan.
- e. Meningkatkan hubungan kerjasama yang lebih erat antara bawahan dan atasan.

Mangkunegara dalam Marimin & Santoso (2020:705) menyatakan juga bahwa tujuan penilaian kinerja karyawan yaitu :

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kinerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

3. Manfaat Kinerja Karyawan

Sedarmayanti dalam Mulyasari, Rismansyah & Usman (2020:209) menambahkan juga bahwa manfaat kinerja pegawai sebagai berikut :

- a. Meningkatkan prestasi kerja

Dengan adanya penilaian kerja, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya.

- b. Memberikan kesempatan kerja yang adil
Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya.
- c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
- d. Penyesuaian kompensasi
Melakukan penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya.
- e. Keputusan promosi dan demosi
Hasil penelitian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.
- f. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan
Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.
- g. Menilai proses rekrutmen dan seleksi
Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kasmir (2019:189-193) menjelaskan juga faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja yaitu :

- a. Kemampuan dan keahlian
Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- b. Pengetahuan
Merupakan pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

c. Rancangan kerja

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

d. Kepribadian

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

e. Motivasi kerja

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

f. Kepemimpinan

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

g. Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

h. Budaya Organisasi

Budaya Organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

i. Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

j. Lingkungan kerja

Lingkungan Kerja merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhi dalam bekerja.

k. Loyalitas

Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

l. Komitmen

Komitmen merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

m. Disiplin Kerja

Disiplin Kerja merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

5. Indikator Kinerja

Robbins dalam Mustaan & Hamdi (2022:4050) menyatakan ada enam indikator yang dapat digunakan suatu perusahaan dalam menentukan kinerja seorang karyawan, yaitu :

a. Kualitas kerja

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja diukur sebagai hasil dari jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan. Kuantitas disini dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan Waktu

Tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia paling efektif dan efisien untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) yang dilaksanakan dengan maksimal dengan maksud untuk menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisi untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

f. Komitmen Kerja

Suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.1.3. Kompetensi

Kompetensi merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh seorang karyawan karena hal itu merupakan penguasaan terhadap tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang suatu keberhasilan kinerja karyawan tersebut. Kompetensi berkaitan dengan keahlian yang dimiliki, kemampuan serta ciri khas seseorang yang dapat berdampak pada kinerja yang dihasilkan. Karyawan dianggap berkompetensi jika dapat menguasai tugasnya, memiliki sikap dan perilaku yang baik serta keterampilan yang dibutuhkan dalam mendukung keberhasilan pekerjaan.

1. Pengertian Kompetensi

Secara harfiah, kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan dan wewenang. Secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian, atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik (Sutrisno dalam Muharam & Noor 2019:262). Sudarmanto dalam Saputra, Rahayu & Choiriyah (2023:9) menjelaskan bahwa kompetensi sebagai pengetahuan tentang bakat, kemampuan, atau kualitas pribadi yang unik yang secara langsung mempengaruhi prestasi kerja. Kompetensi mengacu pada seperangkat keterampilan dan standar kerja yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas atau mempertahankan posisi untuk mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya Watson Wyatt dalam Lumanauw (2022:51) menambahkan definisi tentang kompetensi adalah sebagai kombinasi dari keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*) dan perilaku yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja serta kontribusi pribadi karyawan terhadap organisasinya. Sedangkan menurut Wibowo dalam Setiawan & Nafilah (2022:589) kompetensi mengungkapkan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Lebih lanjut sikap Edison, Anwar & Komariyah, dalam Ansori & Risman (2023:137) menyatakan kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap.

Berdasarkan pengertian para ahli tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan berupa pengetahuan, keterampilan, sikap, serta nilai-nilai pribadi yang dimiliki oleh setiap individu berdasarkan penguasaan bidang tertentu untuk melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan secara benar, cermat, profesional, efektif dan efisien sesuai dengan standar atau syarat kerja yang telah ditetapkan.

2. Karakteristik Kompetensi

Sutrisno dalam Maharani (2019:127) mengemukakan bahwa terdapat lima karakteristik kompetensi sebagai berikut :

- a. *Motivies* (Motif), adalah sesuatu di mana seseorang secara konsisten berpikir sehingga ia melakukan tindakan. Misalnya, orang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan memberi tantangan pada dirinya dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan *feedback* untuk memperbaiki dirinya.
- b. *Traits* (Sifat), adalah watak atau karakteristik seseorang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu atau informasi dengan cara tertentu. Misalnya, percaya diri, kontrol diri, stres, atau ketabahan.
- c. *Self concept* (Konsep Diri), adalah sikap, nilai-nilai dan citra diri yang dimiliki seseorang. Misalnya, seseorang yang dinilai menjadi pemimpin seyogyanya memiliki perilaku kepemimpinannya sehingga perlu adanya tes tentang *leadership ability*.
- d. *Knowledge* (Pengetahuan), adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Misalnya, Skor atas tes pengetahuan sering gagal untuk memprediksi kinerja SDM karena skor tersebut tidak berhasil mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa yang seharusnya dilakukan dalam pekerjaan. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta tes untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimiliki.
- e. *Skill* (Keterampilan), adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Misalnya, seseorang programmer komputer membuat suatu program yang berkaitan dengan SDM.

3. Manfaat Kompetensi

Sutrisno dalam Dianita (2019:342) mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai alasan yaitu :

- a. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai

Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan kinerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang sumber daya manusia.

b. Alat seleksi karyawan

Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari karyawan, kita dapat mengarahkan pada sasaran yang selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.

c. Memaksimalkan produktivitas

Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi “ramping”, mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.

d. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi

Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan.

e. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan

Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.

f. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi

Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengkomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

4. Tipe Kompetensi

Wibowo dalam Fauzi & Siregar (2019:10) mendefinisikan beberapa tipe kompetensi yang berkaitan dengan aspek perilaku manusia dan dengan kemampuan yang dimilikinya sebagai berikut :

- a. *Planning competency*, tindakan tertentu dalam menetapkan tujuan, menilai resiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
- b. *Influence competency*, tindakan yang mempunyai dampak kepada orang lain, memaksa melakukan tindakan atau membuat keputusan tertentu dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju organisasi.
- c. *Communication competency*, bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan *non verbal*.
- d. *Interpersonal competency*, meliputi empati, membangun konsensus, networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan menjadi *team player*.
- e. *Thinking competency*, berkenaan dengan berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasikan mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
- f. *Organizational competency*, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemajuan, dan mengambil risiko yang diperhitungkan.
- g. *Human resources management competency*, merupakan kemampuan dalam bidang *team building*, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.
- h. *Leadership competency*, merupakan kompetensi meliputi kecakapan memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengolah transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempat kerja.
- i. *Client service competency*, merupakan kompetensi berupa: mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, tindak lanjut dengan pelanggan, membangun partnership dan berkomitmen terhadap kualitas.

- j. *Bussiness competency*, merupakan kompetensi yang meliputi: manajemen finansial, keterampilan pengembangan keputusan bisnis, bekerja dalam sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.
- k. *Self management competency*, kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas, dan berinisiatif.
- l. *Technical/operational competency*, kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan profesional, membiasakan bekerja dengan data dan angka.

5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Michael Zwell dalam Mulyasari, Rismansyah & Usman (2020:208) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kecakapan kompetensi seorang karyawan, yaitu :

a. Keyakinan dan Nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berfikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu, setiap orang harus berfikir positif baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berfikir kedepan.

b. Keterampilan

Keterampilan mempunyai banyak peran dalam kompetensi. Berbicara didepan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki pengembangan keterampilan dapat berdampak baik bagi budaya organisasi dan kompetensi individual.

c. Pengalaman

Pengalaman seseorang dalam melakukan sesuatu, seperti mengikuti organisasi, komunikasi di depan kelompok, maupun menyelesaikan masalah merupakan kompetensi yang baik bagi perusahaan maupun individu. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan

kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan seperti tersebut.

d. Karakteristik Kepribadian

Kepribadian adalah sesuatu yang sulit untuk diubah. Namun, faktor kepribadian sangat mempengaruhi kompetensi, misalkan kepribadian seorang manajer dan pekerja mempunyai kompetensi dalam penyelesaian konflik, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan.

e. Motivasi

Motivasi merupakan faktor kompetensi yang mudah berubah. Contohnya, dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seorang bawahan. Peningkatan kompetensi akan meningkatkan kinerja bawahan. Pada motivasi seorang karyawan akan menyelaraskan kebutuhan perusahaan.

f. Isu Emosional

Emosi seseorang dapat mempengaruhi penguasaan kompetensi, seperti takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian.

g. Kemampuan Intelektual

Kemampuan intelektual seseorang akan berpengaruh terhadap penguasaan kompetensi, seperti berpikir konseptual dan berpikir analitis.

h. Budaya Organisasi

Ada beberapa budaya organisasi yang mempengaruhi kompetensi karyawannya, seperti :

- Praktik rekrutmen & seleksi karyawan
- Sistem penghargaan (*reward*) pada kompetensi yang dimiliki karyawan
- Praktik pengambilan keputusan
- Filosofi organisasi serta visi, misi dan nilai-nilai
- Prosedur informasi kepada karyawan tentang kompetensi yang diharapkan,
- Komitmen pada pelatihan dan pengembangan dan Proses organisasional yang mengembangkan pemimpin

6. Indikator Kompetensi

Edison, Anwar & Komariyah dalam Ansori & Risman (2023:137) menyatakan untuk memenuhi unsur kompetensi, seorang karyawan harus memenuhi unsur-unsur sebagai berikut :

a. Pengetahuan (*knowledge*)

Memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal atau dari pelatihan, maupun kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya.

b. Keahlian (*Skill*)

Memiliki keahlian teknis sesuai dengan bidang pekerjaan yang ditangani, memiliki kemampuan dalam memecahkan masalah, memiliki kemampuan mencari solusi atas permasalahan yang dihadapi dengan cepat dan efisien.

c. Sikap (*Attitude*)

Menjunjung tinggi etika organisasi, memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam melakukan tindakan, dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan benar sesuai ketentuan perusahaan.

2.1.4. Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangatlah penting bagi suatu perusahaan dalam rangka mewujudkan tujuan. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin kerja karyawan, semakin baik kinerja yang dapat dicapai. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang dalam mematuhi dan mentaati peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada.

1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin berasal dari akar kata *disciple* yang berarti belajar. Disiplin merupakan arahan untuk melatih dan membentuk seseorang melakukan sesuatu menjadi lebih baik. Disiplin adalah suatu proses yang dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara objektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi (Manurung, 2020:3). Menurut Siagian dalam Kusumawati, Fauzi & Amini (2022:543) menyatakan bahwa disiplin kerja

merupakan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri setiap orang dalam mematuhi setiap peraturan dan ketentuan perusahaan dalam hal menyelesaikan suatu tugas.

Selanjutnya Singodimedjo menambahkan pendapatnya dalam Hendrayani (2020:342) disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Sedangkan menurut Siswanto dalam Manalu, Marbun & Sinurat (2021:191) menjelaskan disiplin kerja adalah suatu sikap menghargai, menghormati, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik secara tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi - sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Lebih lanjut menurut Soejono dalam Setiawan, Liong & Sani (2020:221) disiplin kerja adalah perilaku yang mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan beberapa pengertian para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap atau tingkah laku berupa kesadaran dan kesediaan yang dimiliki oleh seseorang untuk mematuhi dan mentaati sebuah peraturan, norma, maupun pedoman baik secara tertulis dan tidak tertulis, serta apabila melanggarnya siap dikenakan sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

2. Tujuan Disiplin Kerja

Alzen & Farisi (2023:4) menjelaskan tujuan utama disiplin diantaranya yaitu :

- a. Meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara pemborosan waktu dan energi. Selain itu, disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan, dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhati-hatian, senda gurau atau pencurian.
- b. Mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan dan keterlambatan.
- c. Disiplin juga berusaha untuk mengatasi perbedaan pendapat antar karyawan dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran.

3. Fungsi Disiplin Kerja

Menurut Hartatik (2018:186) mengemukakan beberapa fungsi disiplin, diantaranya yaitu :

a. Menata Kehidupan Bersama

Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama, dalam suatu kelompok tertentu atau masyarakat. Dengan begitu kehidupan yang terjalin antara individu satu dengan lainnya menjadi lebih baik dan lancar.

b. Membangun Kepribadian

Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang pegawai. Lingkungan yang memiliki disiplin tinggi sangat berpengaruh terhadap kepribadian seseorang. Lingkungan organisasi yang memiliki keadaan yang tenang, tertib dan tentram, sehingga sangat berperan dalam membangun kepribadian yang baik.

c. Melatih Kepribadian

Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik. Sikap, perilaku dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin terbentuk melalui satu proses yang panjang. Salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui latihan, latihan dilaksanakan antar pegawai, pimpinan, dan seluruh personal yang ada di organisasi tersebut.

d. Hukuman

Disiplin yang disertai ancaman sanksi atau hukuman sangat penting, karena dapat memberikan dorongan kekuatan untuk menaati dan mematuhi. Tanpa adanya ancaman hukuman, dorongan ketaatan dan kepatuhan dapat menjadi lemah, serta motivasi untuk mengikuti aturan yang berlaku menjadi berkurang.

e. Menciptakan Lingkungan Kondusif

Fungsi disiplin adalah membentuk, sikap, perilaku dan tata kehidupan berdisiplin di dalam lingkungan kerja, sehingga tercipta suasana tertib dan teratur dalam pelaksanaan pekerjaan.

4. Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Mangkunegara dalam Putri & Sukirno (2020:167) menjelaskan ada 3 pendekatan disiplin yaitu :

1) Pendekatan Disiplin Modern

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi:

- a. Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
- b. Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
- c. Keputusan-keputusan yang semesta terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
- d. Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

2) Pendekatan Disiplin dengan Tradisi

Pendekatan disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi:

- a. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
- b. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
- c. Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.
- d. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
- e. Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

3) Pendekatan Disiplin Bertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa:

- a. Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
- b. Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
- c. Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
- d. Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

Lebih lanjut Handoko dalam Hendrayani (2020:343) mengemukakan bahwa disiplin kerja ada 5 jenis yaitu :

a. Disiplin diri

Sikap disiplin dikembangkan atau dikontrol oleh diri sendiri. Hal ini merupakan manifestasi atau aktualisasi dari tanggung jawab pribadi yang berarti mengakui dan menerima nilai-nilai yang ada di luar dirinya.

b. Disiplin Kelompok

Disiplin kelompok adalah patuh, taat, dan tunduknya kelompok terhadap peraturan, perintah, dan ketentuan yang berlaku, serta mampu mengendalikan diri dari dorongan kepentingan dalam upaya pencapaian cita-cita dan tujuan tertentu, serta memelihara stabilitas organisasi dan menjalankan standar-standar organisasional.

c. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah disiplin yang ditujukan untuk mendorong pegawai agar berdisiplin dengan menaati dan mengikuti berbagai standar serta peraturan yang telah ditetapkan.

d. Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan suatu upaya untuk memperbaiki dan menindak pegawai yang melakukan pelanggaran terhadap aturan yang berlaku.

e. Disiplin Progresif

Disiplin progresif merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang.

5. Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja

Sutrisno dalam Hendrayani (2020:342) mengungkapkan bahwa bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana :

a. Tingginya rasa kepedulian terhadap pencapaian perusahaan.

b. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.

c. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
- e. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

6. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Singodimedjo dalam Tumanggor & Girsang (2021:47) menjelaskan faktor yang mempengaruhi disiplin seorang karyawan adalah :

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan untuk perusahaan.

- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya sendiri ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Para karyawan akan mau melakukan disiplin bila ada aturan-aturan yang jelas dan diinformasikan kepada mereka.

- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seseorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya, tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

f. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar dan dicarikan jalan keluarnya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik karena ia akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawan sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja dan moral kerja karyawan.

g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain :

- a) Saling menghormati, bila bertemu di lingkungan pekerjaan.
- b) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para pegawai akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut
- c) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kerja kepada rekan sekerja dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

7. Indikator Disiplin Kerja

Soedjono dalam Haque & Irfani (2019:420) menyatakan ada beberapa indikator disiplin kerja karyawan yaitu sebagai berikut :

a. Ketepatan waktu

Para karyawan datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan karyawan memiliki disiplin kerja yang baik.

b. Pemanfaatan Sarana

Sikap hati-hati dari karyawan dalam menggunakan peralatan kantor dapat mewujudkan bahwa seorang karyawan memiliki disiplin kerja yang baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan.

c. Tanggung jawab yang tinggi

Karyawan yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab terhadap hasil kerjanya, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang tinggi.

d. Ketaatan terhadap aturan kantor

Karyawan memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenalan/identitas, membuat izin bila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan dari disiplin yang tinggi.

2.1.5. Motivasi Kerja

Motivasi kerja bagi suatu perusahaan merupakan salah satu faktor pendorong dalam diri seseorang yang mengarahkan daya dan potensi karyawan agar tetap bekerja dengan giat, penuh semangat dan dapat bekerja sama secara produktif demi mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan harus bisa memahami setiap motivasi dari masing-masing karyawan yang bekerja didalamnya.

1. Pengertian Motivasi Kerja

Secara etimologis kata motivasi berasal dari bahasa latin, yaitu *movere* yang artinya menggerakkan, sedangkan dalam bahasa Inggris dikenal dengan kata *motivation* yang berarti dorongan (Syahrudin & Hamzah, 2023:156). Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan (Rivai & Sagala dalam Harahap & Tirtayasa, 2020:123). Manullang dalam Hendra (2020:4) menjelaskan motivasi adalah suatu kekuatan dari dalam atau luar diri manusia untuk mendorong semangat untuk mengejar sesuatu keinginan dan tujuan tertentu. Anoraga dalam Kartika & Susilawati (2022:46) mendefinisikan motivasi adalah sesuatu yang menginspirasi atau memotivasi orang untuk bekerja.

Selanjutnya Kadarisman dalam Ambari, Abdurrahman & Frendika (2020:504) mengungkapkan hal yang serupa bahwa motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk ingin berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai

dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya. Sejalan dengan itu Hafidzi, *et al.* dalam Rizky (2022:291) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Lebih lanjut Mangkunegara dalam Jannah, Sazly & Kartawijaya (2021:12) menyatakan motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Berdasarkan beberapa pengertian para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah sikap dan nilai-nilai dari dalam atau luar diri manusia baik berupa kekuatan, dorongan, semangat, inspirasi, maupun energi yang mempengaruhi individu untuk melakukan suatu aktifitas atau tindakan pekerjaan dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan maupun memenuhi tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan oleh perusahaan.

2. Tujuan Motivasi Kerja

Hasibuan dalam Ningsih & Hutabarat (2022:6) menjelaskan bahwa ada beberapa tujuan pemberian motivasi yang dapat diberikan perusahaan kepada karyawan yaitu :

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- c. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
- f. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- g. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- h. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan.
- i. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- j. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- k. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

3. Aspek-Aspek Motivasi Kerja

Anoraga dalam Rizky (2022:291) menjelaskan aspek-aspek motivasi kerja pada karyawan yaitu :

a. Adanya kedisiplinan dari karyawan

Sikap, tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu, keputusan-keputusan, peraturan-peraturan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik secara tulis maupun lisan antara karyawan dengan perusahaan, serta sanggup menerima sanksi bila melanggar peraturan, tugas dan wewenang yang diberikan.

b. Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi

Membuat hasil kerja dari kombinasi ide-ide atau gambaran, disusun secara lebih teliti, atau inisiatif sendiri, bukan ditiru dan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik.

c. Kepercayaan diri

Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya, memiliki kemandirian, dapat berfikir secara positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.

d. Daya tahan terhadap tekanan

Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing.

e. Tanggung Jawab dalam melaksanakan Pekerjaan

Suatu kesadaran pada individu untuk melakukan kewajiban atau pekerjaan, diiringi terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk berbuat dan menyesuaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

4. Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Herzberg dalam Potu, Lengkong & Trang (2022:389) menjelaskan motivasi dapat dibagi menjadi 2 (dua) jenis, yaitu:

1) Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor motivasional. Adapun beberapa faktor dari motivasi intrinsik diantaranya yaitu :

a. *Achievement* (Keberhasilan)

Keberhasilan seorang pegawai dapat dilihat dari prestasi yang diraihinya.

b. *Recognition* (Pengakuan/Penghargaan)

Sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan, pimpinan harus memberi pernyataan pengakuan terhadap keberhasilan bawahan.

c. *Work it self* (Pekerjaan itu sendiri)

Pimpinan membuat usaha-usaha nyata dan meyakinkan, sehingga bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan usaha berusaha menghindari dari kebosanan.

d. *Responsibility* (Tanggung Jawab)

Agar tanggung jawab benar menjadi faktor motivator bagi bawahan, pimpinan harus menghindari supervisi yang ketat, dengan membiarkan bawahan bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi.

e. *Advancement* (Pengembangan)

Pengembangan merupakan salah satu faktor motivator bagi bawahan.

2) Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang yang dikenal dengan teori *hygiene factor*. Adapun beberapa faktor dari motivasi ekstrinsik diantaranya yaitu :

a. *Policy and Administion* (Kebijakan dan Administrasi)

Sorotan dalam hal disini adalah kebijaksanaan personalia.

b. *Quality Supervisor* (Supervisi)

Dengan supervisi teknikal yang menimbulkan kekecewaan dimaksud adanya kurang mampu dipihak atasan, bagaimana caranya mensupervisi dari segi teknis pekerjaan

yang merupakan tanggung jawabnya atau atasan mempunyai kecakapan teknis yang lebih rendah dari yang diperlukan dari kedudukannya.

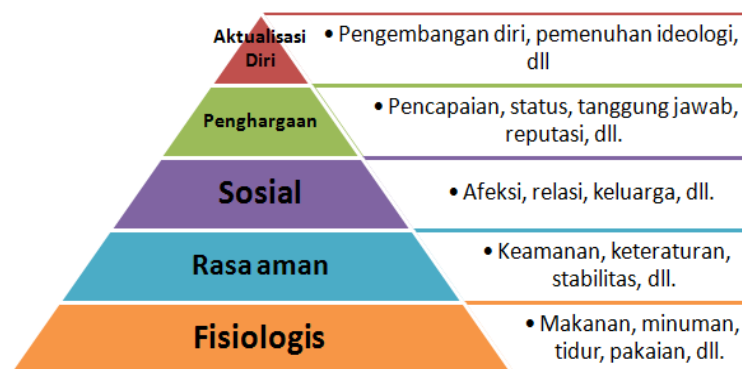
c. *Interpersonal Relation* (hubungan antar pribadi)

Hubungan interpersonal menunjukkan hubungan perseorangan antara bawahan dengan atasannya, dimana kemungkinan bawahan merasa tidak dapat bergaul dengan atasannya.

5. Teori Motivasi Kerja

Dalam dunia kerja saat ini, motivasi menempati unsur terpenting yang harus dimiliki oleh semua karyawan. Sebab motivasi merupakan kemampuan berusaha yang dilakukan seseorang untuk meraih tujuan dan disertai dengan kemampuan individu untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhannya. Pada hakekatnya, manusia yang bekerja tidak saja hanya untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, tetapi juga bertujuan untuk mencapai taraf hidup yang lebih baik. Tinggi rendahnya motivasi karyawan bergantung kepada tingkat kebutuhan yang ingin dipenuhi oleh karyawan tersebut.

Teori motivasi kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori kebutuhan hierarki Abraham Maslow. Teori Abraham Maslow adalah teori motivasi yang digambarkan melalui piramida yang menyebutkan dari kebutuhan manusia yang paling dasar atau rendah hingga mengerucut semakin ke atas, hal ini dapat diartikan tujuan kebutuhan manusia yang semakin lebih tinggi dan memiliki lima tingkatan kebutuhan yang dimana penggolongan pada setiap kebutuhan terperinci lebih jelas. Harpepen & Sari (2020:211) menjelaskan definisi teori motivasi hierarki Abraham Maslow sebagai berikut :



Gambar 2.1. Hierarki Teori Motivasi Abraham Maslow

1) Kebutuhan Dasar Fisiologis (*Physiological Needs*)

Maslow menyebut bahwa kebutuhan fisiologis adalah sekumpulan kebutuhan dasar yang paling mendesak pemenuhannya karena terkait dengan kelangsungan hidup manusia, dan merupakan kebutuhan yang pemenuhannya tidak mungkin ditunda. Adapun kebutuhan fisiologis yang dimaksud adalah sebagai berikut :

- a. Kebutuhan makanan dan Minuman
- b. Kebutuhan Pakaian
- c. Kebutuhan Istirahat
- d. Kebutuhan Seks
- e. Kebutuhan Tempat Tinggal

2) Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)

Setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi, maka akan muncul kebutuhan akan keamanan, atau kebutuhan akan kepastian. Orang yang merasa tidak aman memiliki kebutuhan akan keteraturan dan stabilitas serta akan berusaha keras menghindari hal-hal yang bersifat asing dan tidak diharapkan. Kebutuhan akan keamanan merefleksi keinginan untuk mengamankan imbalan imbalan yang telah dicapai dan untuk melindungi diri sendiri terhadap bahaya, cedera, ancaman, kecelakaan, kerugian atau kehilangan. Pada organisasi-organisasi kebutuhan-kebutuhan demikian terlihat pada keinginan pekerjaan akan kepastian pekerjaan, sistem-sistem senioritas, serikat pekerja, kondisi kerja aman, imbalan-imbalan tambahan, asuransi, dan kemungkinan pensiun, tabungan, dan uang tunggu apabila terjadi hal-hal tertentu. Usaha perusahaan untuk memenuhi kebutuhan ini dapat melalui:

- a. Selalu memberikan informasi agar para karyawan dalam bekerja bersikap hati-hati dan waspada.
- b. Menyediakan tempat kerja yang aman dan lingkungan kerja yang kondusif sehingga membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.
- c. Memberikan perlindungan asuransi jiwa, terutama bagi karyawan yang bekerja pada tempat yang rawan kecelakaan.
- d. Memberi jaminan kepastian kerja, bahwa selama mereka bekerja dengan baik, maka tidak akan di PHK dan adanya jaminan kepastian pembinaan karir.

3) Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)

Kebutuhan sosial yaitu kebutuhan untuk berteman dengan orang lain, dan berinteraksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak. Kebutuhan sosial yang sering pula disebut dengan *social needs* merupakan kebutuhan tingkat ketiga dari Maslow. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk hidup bersama dengan orang lain. Kebutuhan ini hanya dapat terpenuhi bersama masyarakat, karena memang orang lainlah yang dapat memenuhinya, bukan diri sendiri. Kebutuhan sosial meliputi :

1. Kebutuhan untuk disayangi, dicintai, dan diterima oleh orang lain.
2. Kebutuhan untuk dihormati orang lain.
3. Kebutuhan untuk diikuti sertakan dalam pergaulan

4) Kebutuhan Penghargaan (*Esteem Needs*)

Kebutuhan penghargaan meliputi kebutuhan dan keinginan untuk dihargai atas prestasi seseorang. Kebutuhan ini menunjukkan bahwa individu mampu menyelesaikan segenap tugas atau tantangan dalam hidupnya. Dalam hal ini individu butuh penghargaan atas apa-apa yang dilakukannya. Penghargaan ini dapat berupa pujian, pengakuan, piagam, tanda jasa, hadiah, kompensasi, insentif, prestise (*wibawa*), status, reputasi, dan lain sebagainya.

5) Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self Actualization Needs*)

Kebutuhan aktualisasi diri adalah kebutuhan untuk mengalami pemenuhan diri, yang merupakan kategori kebutuhan tertinggi. Kebutuhan ini diantaranya adalah kebutuhan untuk mengembangkan potensi yang ada pada diri sendiri secara menyeluruh, meningkatkan kemampuan diri, dan menjadi orang yang lebih baik. Kebutuhan aktualisasi diri oleh organisasi/perusahaan dapat dipenuhi dengan cara menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan untuk menghadapi tugas yang menantang serta melakukan pencapaian untuk kinerja yang lebih baik.

6. Metode Motivasi Kerja

Hasibuan dalam Harahap, *et al.* (2021:510) menjelaskan ada dua metode dalam pemberian motivasi kerja kepada karyawan yaitu :

a. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Metode motivasi yang diberikan secara terbuka kepada setiap individu karyawan (material dan non material) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan. Jadi sifatnya khusus seperti; memberikan pujian, penghargaan, bonus, piagam dan lain sebagainya. Pujian, penghargaan, bonus, gaji, yang dianggap sebagai motivasi langsung karena proses dapat dilihat. Pemimpin perusahaan langsung memberikan gaji, bonus, *reward*, dan pujian kepada bawahan mereka tanpa mediator apapun. Apabila hal tersebut dapat diberikan terus menerus kepada karyawan, maka semakin tinggi pula mereka merasa termotivasi dalam bekerja di perusahaannya. Dengan itu, kinerja mereka juga pasti akan mendapatkan hasil yang terbaik seiring berjalannya waktu.

b. Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*)

Metode motivasi yang diberikan hanya secara fasilitas kerja yang mendukung dan menunjang gairah kerja karyawan maupun melancarkan tugasnya, sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.

Misalnya: ruangan kerja yang bersih dan rapi, mesin kerja berfungsi dengan baik, suasana dan lingkungan pekerjaan terang dan nyaman, maupun penempatan karyawan yang tepat sesuai kompetensinya masing-masing. Motivasi tidak langsung ini juga besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan sehingga produktivitas atau kinerja karyawan dapat meningkat.

7. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Sunyoto dalam Ningsih & Hutabarat (2022:4) menjelaskan faktor-faktor motivasi ada tujuh sebagai berikut :

a. Promosi

Promosi adalah kemajuan seorang pegawainya pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.

b. Prestasi kerja

Pangkat tolak pengembangan karir seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang tanpa prestasi kerja yang memuaskan.

c. Pekerjaan itu sendiri

Tanggung jawab dalam mengembangkan karir terletak pada masing-masing pekerja. Semua pihak seperti pimpinan, atasan langsung kenalan dan para spesialis di bagian kepegawaian hanya berperan memberikan bantuan.

d. Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan, seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian dan sebagainya. Hal yang sangat diperlukan untuk memacu gairah kerja bagi para karyawannya.

e. Tanggung jawab

Tanggung jawab atas tugas yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya merupakan timbal balik atas kompensasi yang diterimanya. Pihak perusahaan memberikan apa yang diharapkan oleh para karyawannya.

f. Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi karyawan dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawai yang mempunyai suatu keahlian.

g. Keberhasilan dalam bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan.

8. Proses Motivasi Kerja

Hasibuan dalam Damanik (2021:205) menjelaskan motivasi dapat dilakukan melalui beberapa proses, yaitu :

a. Tujuan

Dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para karyawan dimotivasi ke arah tujuan itu.

b. Mengetahui kepentingan

Hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

c. Komunikasi efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang dipenuhinya supaya insentif diperolehnya.

d. Integrasi tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah *needs complex* yaitu untuk memperoleh laba serta perluasan perusahaan, sedangkan tujuan individu karyawan ialah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi, tujuan organisasi dan tujuan karyawan harus disatukan dan untuk itu penting adanya penyesuaian motivasi.

e. Fasilitas

Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, seperti memberikan bantuan kendaraan kepada salesman.

9. Indikator Motivasi Kerja

Mangkunegara dalam Jannah, Sazly & Kartawijaya (2021:12) menjelaskan indikator yang digunakan untuk mengukur tinggi rendahnya motivasi seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan atau tugas memakai teori Abraham Maslow sebagai berikut :

a. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernapas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.

b. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)

Kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.

c. Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)

Kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.

d. Kebutuhan Penghargaan (*Esteem Needs*)

Kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.

e. *Kebutuhan Aktualisasi Diri (Self Actualization Needs)*

Kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, *skill*, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja karyawan relatif banyak dilakukan. Namun demikian penelitian tersebut memiliki perbedaan seperti penggunaan variabel, lokasi penelitian, waktu penelitian, serta jumlah responden yang berbeda dan lain sebagainya. Dalam melakukan penelitian ini penulis menggunakan beberapa jurnal penelitian terdahulu sebagai salah satu acuan penulisan. Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja karyawan dapat disajikan di bawah ini.

Suci & Yulia (2020) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Kantor Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Karanganyar). Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 51 responden dari total keseluruhan pegawai sejumlah 105 orang diambil menggunakan rumus slovin. Model analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil Uji Regresi menunjukkan bahwa 74% faktor-faktor kinerja dapat dijelaskan oleh Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja. Sedangkan sisanya sebesar 26% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil Uji F menunjukkan bahwa secara simultan variabel Kompetensi, Motivasi, dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Karanganyar. Hasil Uji t secara parsial menunjukkan bahwa hanya variabel Kompetensi dan Disiplin Kerja yang berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Karanganyar.

Ujung, Ginting, Bayrewi & Khairani (2021) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompetensi Kerja, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Danamas Insan Kreasi Andalan Medan. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 100 orang, dengan teknik sampel jenuh. Model analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil Uji Regresi menunjukkan bahwa 88,3% faktor-faktor kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh Kompetensi Kerja, Disiplin

Kerja dan Kepuasan Kerja. Sedangkan, sisanya sebesar 11,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil Uji F menunjukkan bahwa secara simultan variabel Kompetensi Kerja, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja secara serempak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Danamas Insan Kreasi Andalan Medan. Hasil Uji t menunjukkan bahwa secara parsial variabel Kompetensi Kerja, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Danamas Insan Kreasi Andalan Medan.

Satoto, Adilase & Subrata (2022) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan se-Kabupaten Demak. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 60 orang, dengan teknik sampel jenuh. Model analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa 64,7% faktor-faktor kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Budaya Kerja. Sedangkan, sisanya sebesar 35,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil Uji F menunjukkan bahwa secara simultan Kompetensi, Disiplin Kerja dan Budaya Kerja secara serempak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan se-Kabupaten Demak. Hasil Uji t menunjukkan bahwa secara parsial variabel Kompetensi, Disiplin Kerja dan Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan se-Kabupaten Demak.

Pranata, Landra & Puspitawati (2022) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Delta Satria Dewanta Denpasar. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 91 orang, dengan teknik sampel jenuh. Model analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa 51,4% faktor-faktor kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja. Sedangkan sisanya sebesar 48,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil uji f menunjukkan bahwa secara simultan Kompetensi, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja secara serempak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Delta Satria Dewanta Denpasar. Hasil uji t menunjukkan bahwa secara parsial variabel Kompetensi, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Delta Satria Dewanta Denpasar.

Saputra, Rahayu & Choiriyah (2023) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 97 orang dari 150 orang dengan teknik *random sampling* (acak) menggunakan rumus *Isaac and Michael*. Model analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa 65,1% faktor-faktor kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh Disiplin Kerja, Kompetensi dan Motivasi Kerja. Sedangkan sisanya sebesar 34,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil uji f menunjukkan bahwa secara simultan Disiplin Kerja, Kompetensi dan Motivasi Kerja serempak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Hasil uji t menunjukkan bahwa secara parsial hanya variabel Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

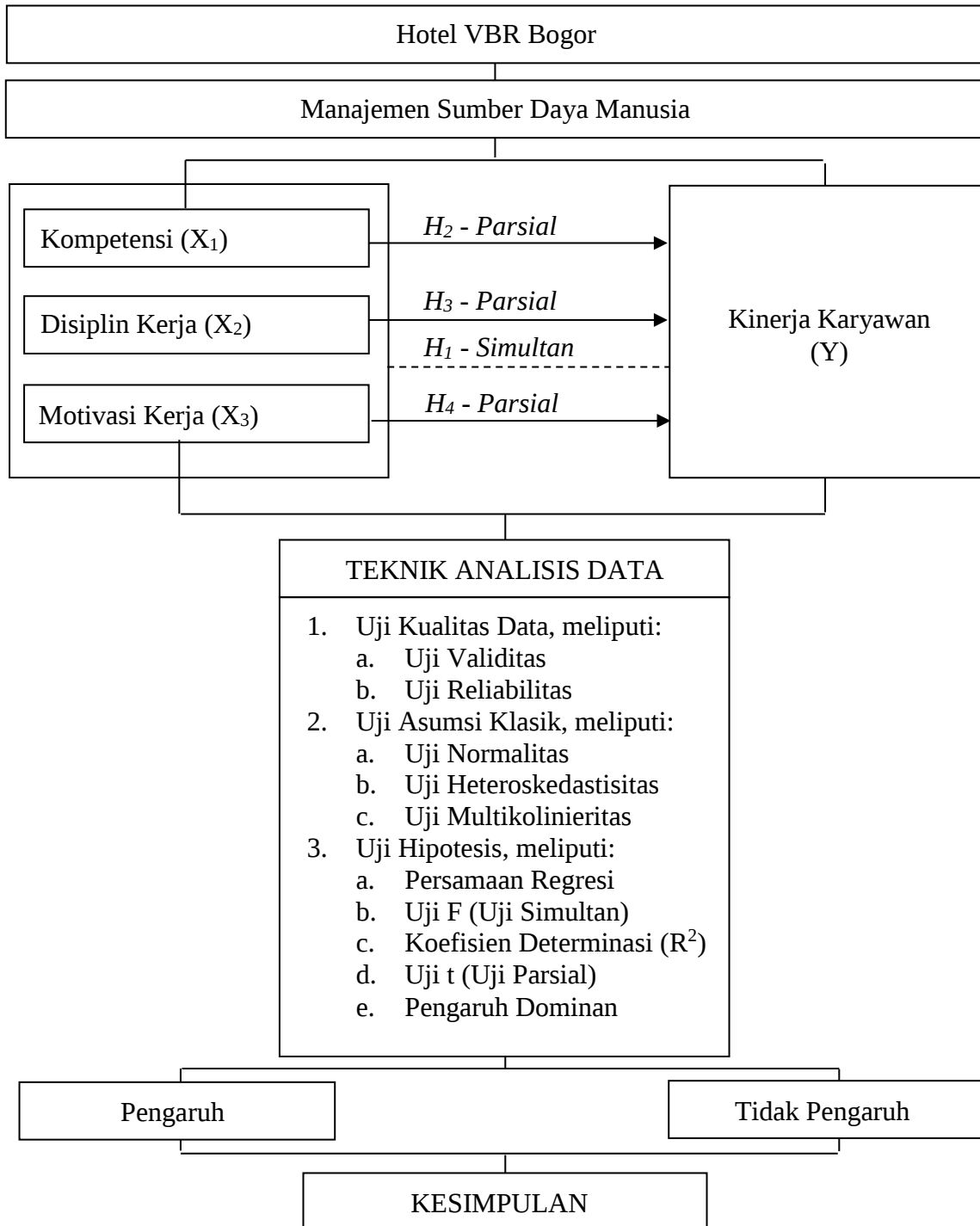
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

PENELITI	JUDUL	VARIABEL	ANALISIS	HASIL
Suci & Yulia (2020)	Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Kantor Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Karanganyar)	Kompetensi, Motivasi, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Uji Koefisien Determinasi 74% 2. Uji F, semua variabel X berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai 3. Uji t, hanya variabel Kompetensi dan Disiplin kerja yang berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai
Ujung, Ginting, Bayrewi & Khairani (2021)	Pengaruh Kompetensi Kerja, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Danamas Insan Kreasi Medan	Kompetensi, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Uji Koefisien Determinasi 88,3% 2. Uji F, semua variabel X berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan 3. Uji t, semua variabel X berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Satato, Adilase & Subrata (2022)	Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan se-Kabupaten Demak.	Kompetensi, Disiplin Kerja, Budaya Kerja, dan Kinerja Pegawai	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Uji Koefisien Determinasi 64,7% 2. Uji F, semua variabel X berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai 4. Uji t, semua variabel X berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai
Pranata, Landra & Puspitawati (2022)	Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Delta Satria Dewanta Denpasar.	Kompetensi, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Uji Koefisien Determinasi 51,4% 2. Uji F, semua variabel X berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan 3. Uji t, semua variabel X berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
Saputra, Rahayu & Choiriyah (2023)	Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sumatera Selatan	Disiplin Kerja, Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Uji Koefisien Determinasi 65,1% 2. Uji F, semua variabel X berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan 3. Uji t, hanya variabel Kompetensi dan Motivasi yang berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

2.3. Kerangka Konseptual

Dengan Melihat berbagai penelitian yang penulis sajikan di atas, berikut ini adalah gambaran kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini.



Gambar 2.2. Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber : Penulis (2023)

2.4. Hipotesis

Sesuai dengan deskripsi teoritis serta kerangka pemikiran yang telah penulis sampaikan di atas, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Hipotesis 1

$H_0 : \beta_1, \beta_2, \beta_3 = 0$, berarti secara simultan kompetensi, disiplin kerja dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel VBR Bogor.

$H_1 : \beta_1, \beta_2, \beta_3 \neq 0$, berarti secara simultan kompetensi, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel VBR Bogor.

2. Hipotesis 2

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti secara parsial kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel VBR Bogor.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara parsial kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel VBR Bogor.

3. Hipotesis 3

$H_0 : \beta_2 = 0$, berarti secara parsial disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel VBR Bogor.

$H_1 : \beta_2 \neq 0$, berarti secara parsial disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel VBR Bogor.

4. Hipotesis 4

$H_0 : \beta_3 = 0$, berarti secara parsial motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel VBR Bogor.

$H_1 : \beta_3 \neq 0$, berarti secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel VBR Bogor.