

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Pada kajian pustaka ini akan membahas mengenai teori-teori yang berkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti. Teori-teori yang digunakan memuat dari berbagai sumber baik berupa buku, jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan masalah-masalah yang akan di teliti.

Kajian teori yang digunakan ini terdiri dari tiga bagian yaitu *grand theory*, *middle theory* dan *applied theory*. *Grand theory* yaitu manajemen, *middle theory* yaitu manajemen sumber daya manusia. Sedangkan, *applied theory* yaitu kompetensi, *reward*, motivasi kerja dan kinerja pegawai. Selain teori, dilakukan juga pengkajian dari hasil penelitian terdahulu dan jurnal-jurnal yang mendukung penelitian.

##### **2.1.1 Manajemen**

Manajemen mempunyai definisi yang sangat luas, dapat dipahami sebagai suatu seni dan ilmu tentang proses. Manajemen dapat ditemukan di dalam kehidupan sehari-hari dan merupakan kebiasaan secara sadar yang dilanjutkan selama pembentukan suatu organisasi. manajemen sangat diperlukan bagi setiap organisasi, tujuannya adalah untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan, sehingga suatu produk atau jasa akan dihasilkan secara efisien

dan efektif. tanpa manajemen, segala usaha organisasi akan sia-sia dan pencapaiannya tidak akan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen yang baik akan memudahkan tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut dengan baik, setiap organisasi harus memiliki kaidah manajemen yang efektif dan efisien. Pengertian manajemen didasarkan pada suatu seni karena seni itu sendiri mempunyai beberapa fungsi, termasuk diantaranya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen memberikan pengarahan, pelaksanaan, pengendalian, penata usahaan, dan pengelolaan. Pengertian manajemen secara ilmiah dapat dianggap sebagai bagian dari ilmu yang memperkenalkan dan mengajarkan proses untuk mencapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi. Ada beberapa definisi manajemen yang dikemukakan oleh beberapa ahli yaitu sebagai berikut:

Menurut Koontz and O'Donnel Cyril (2019:21) mengemukakan bahwa:

*“Management is getting things done through people. In bringing about this coordinating of group activity, the manager, as a manager plans, organization, staff, direct and control the activities othepeople”.*

Menurut Wilium J. Brynes (2019:16) menyatakan bahwa:

*“Management is much more than simply knowing what to do, we also need to know why we do what we do, we need theoretical foundations an fundamental priciples that drive our action”.*

Menurut Jhon F Mee Agrawal & Gupita (2020) menyatakan bahwa:

*“Management may be defined as the art of securing maximum result with a minimum of effort so as to secure maximum prosperity and happines for both the employer and the employee and give the public the best possible service”.*

Menurut Nurmadhani, (2020:3) menyatakan bahwa:

“Manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Fungsi-fungsi manajemen dalam organisasi digunakan secara sistematis dan terencana”.

Menurut Hasmin & Jumiaty, (2021:1) mengemukakan bahwa:

“Manajemen adalah seni menyelesaikan sesuatu melalui orang lain melalui optimalisasi sumber daya yang dimiliki untuk memaksimalkan hasil, manajemen dapat berfungsi dalam organisasi dan kelompok dengan peran manusia yang sangat strategis. Manajemen didefinisikan sebagai aktivitas pengelolaan dalam proses pengambilan keputusan, koordinasi kegiatan tim, dan kepemimpinan.

Berdasarkan pengertian yang telah diuraikan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengelola seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi dan perusahaan untuk dijadikan alat untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya secara sederhana, efektif dan efisien.

Semua ahli sepakat bahwa manajemen merupakan seni atau ilmu yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia lainnya untuk pelaksanaan fungsi yang terdiri dari perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pengarahan dan kepemimpinan (leading) dan pengawasan (controlling) untuk mencapai tujuan. Sedangkan perbedaannya terletak pada memfokuskan masing-masing ahli. William J. Brynes menekankan pada memerlukan landasan prinsip teori dasar yang mendorong untuk mencapai tujuan, Jhon F Mee Agrawal & Gupita memfokuskan sebagai seni untuk mencapai hasil yang maksimal.

### 2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Sebuah instansi bisa mencapai tujuannya jika instansi tersebut memiliki manajemen yang baik, maka dari itu sangat penting adanya sebuah fungsi manajemen ini agar bisa mengatur sebuah instansi. Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen untuk mencapai tujuan.

Menurut Novitasari, (2020:15) menyebutkan bahwa terdapat 4 fungsi dalam manajemen di kenal (POAC) yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Penjelasan fungsi manajemen sebagai berikut:

#### 1. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan merupakan proses yang mendefinisikan tujuan dari organisasi, membuat strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan dari organisasi, serta mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Dalam mengawali setiap aktivitas pada sebuah pekerjaan dalam organisasi bisnis, dibutuhkan fungsi perencanaan sebagai tahapan pertama untuk menentukan arah dan tujuan organisasi ke depan.

#### 2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian didefinisikan sebagai proses kegiatan penyusunan atau alokasi sumber daya organisasi dalam bentuk struktur organisasi sesuai dengan tujuan perusahaan yang tertuang di dalam visi dan misi perusahaan dan sumber daya organisasi.

#### 3. *Actuating* (Pelaksanaan)

Pelaksanaan merupakan proses implementasi dari segala bentuk rencana atau

konsep, ide dan gagasan yang telah di susun sebelumnya dalam rangka mencapai tujuan, yaitu visi misi perusahaan.

#### 4. *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen untuk dapat melakukan pengendalian terhadap kinerja perusahaan. Dalam hal ini memastikan bahwa apa yang sudah direncanakan, disusun, dan dijalankan berjalan sesuai dengan prosedur yang telah dibuat atau tidak. Fungsi pengendalian ini akan memonitor kemungkinan ditemukannya penyimpangan dalam pelaksanaan, sehingga bisa segera terdeteksi lebih dini untuk dapat dilakukan upaya pencegahan dan perbaikan.

### **2.1.1.3 Unsur – Unsur Manajemen**

Manajemen merupakan sebuah subjek yang sangat penting karena ia penetapan serta pencapaian tujuan tertentu yang telah di terapkan oleh organisasi. Agar manajemen dapat berjalan dalam proses yang baik dan benar serta mencapai tujuan yang baik, maka di perlukan unsur-unsur manajemen.

Menurut George R Terry (Hasibuan, 2021:1) menyebut unsur-unsur manajemen dengan istilah 6M yaitu:

#### 1. Manusia (*Man*)

Manusia memiliki peranan penting dalam sebuah organisasi yang menjalankan fungsi manajemen operasional suatu organisasi. Tanpa adanya manusia maka tidak akan ada proses kerja, sebab posisi manusia pada dasarnya sebagai makhluk kerja. Maka dari itu, adanya manajemen karena adanya orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan.

Manusia yang satu berbeda dengan lainnya, baik dalam hal berpikir, tingkah laku, sikap, perasaan, maupun gerak-geriknya. Menyangkut tenaga kerja *eksekutif* dan tenaga kerja *operatif*. Keduanya merupakan unsur manajemen yang memiliki peran yang sangat penting dalam pelaksanaan manajemen

## 2. Uang (*Money*)

Uang merupakan unsur yang sangat penting dalam berjalannya pekerjaan yang akan di capai sesuai tujuan. Pekerjaan yang sedang berjalan akan membutuhkan peralatan dan alat untuk mempercepat proses. Memiliki alat dan perlengkapan tersebut membutuhkan uang untuk dapat menganggap uang sebagai hal yang penting. Pengelolaan keuangan yang baik juga merupakan unsur penting dalam keberlangsungan manajemen yang optimal. Tentunya dengan proses pengelolaan keuangan yang efektif, semua proses bisnis dapat direncanakan dengan baik dengan data keuangan yang sebenarnya.

## 3. Metode (*Methode*)

Suatu metode yang digunakan untuk melaksanakan proses manajemen dapat dicapai dengan pemikiran manusia. Dengan demikian metode ini dapat membuat proses penyelesaian lebih mudah dan cepat untuk mencapai tujuan secara efisien. Dengan metode yang telah disusun dari bagian-bagian yang ada, dapat dibagikan kepada pekerja yang ahli di bidangnya. Manusia akan membantu menerapkan metode terlatih untuk menghasilkan bahan mentah menjadi bahan jadi. Dengan metode yang tepat, ini juga akan membuat mesin bekerja dengan baik dan dana akan digunakan sesuai kebutuhan untuk mencapai tujuan.

#### 4. Material (*Materials*)

Material merupakan salah satu unsur terpenting dalam sistem produksi. Tanpa material, produksi tidak mungkin dapat menghasilkan barang jadi atau produk akhir yang diinginkan. Pada sistem produksi, material merupakan masukan atau input yang digunakan untuk diolah menjadi barang jadi. Material yang dimaksudkan disini dapat berupa bahan mentah ataupun yang telah diproses sebelum digunakan untuk proses produksi lebih lanjut. Faktor ini sangat penting karena manusia tidak dapat melaksanakan tugas kegiatannya tanpa adanya barang atau alat perlengkapan, sehingga dalam proses suatu kegiatan oleh suatu organisasi tertentu perlu disiapkan bahan perlengkapan yang dibutuhkan.

#### 5. Mesin (*Machines*)

Mesin merupakan alat bantu dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya mesin maka proses produksi atau kegiatan yang terkait dengan organisasi akan lebih efisien. Istilah mesin biasanya menunjukkan bagaimana bekerja bersama. Biasanya alat-alat ini mengurangi intensitas kerja yang dilakukan. Mesin merupakan suatu fasilitas yang mutlak diperlukan perusahaan manufaktur dalam berproduksi. Dengan menggunakan mesin perusahaan dapat menekan tingkat kegagalan produk dan dapat meningkatkan standar kualitas serta dapat mencapai ketepatan waktu dalam menyelesaikan produknya sesuai dengan permintaan pelanggan dan penggunaan bahan baku akan lebih efisien karena dapat lebih terkontrol penggunaannya.

#### 6. Pasar (*Market*)

Pasar adalah salah satu dari berbagai sistem, institusi, prosedur, hubungan sosial dan infrastruktur tempat usaha menjual barang, jasa, dan tenaga kerja untuk orang-orang dengan imbalan uang. Barang dan jasa yang dijual menggunakan alat pembayaran yang sah. Pasar bervariasi dalam ukuran, jangkauan, skala geografis, lokasi jenis dan berbagai komunitas manusia, serta jenis barang dan jasa yang diperdagangkan.

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Secara umum, manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan dalam instansi atau perusahaan untuk memastikan bahwa organisasi dapat berhasil melalui orang lain. Sumber daya manusia atau pegawai suatu instansi berupa partisipasinya dalam perencanaan, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai oleh instansi atau perusahaan tersebut. Pegawai adalah orang yang bekerja pada orang lain, menjual jasanya dengan waktu, tenaga dan pikirannya kepada instansi serta menerima imbalan dari instansi tersebut.

#### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia meliputi pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu instansi dan lingkungan yang mempengaruhinya agar dapat memberikan kontribusi yang optimal terhadap pencapaian dan tujuan instansi tersebut. Bagian atau unit yang secara rutin menangani masalah sumber daya manusia adalah kepala departemen sumber daya manusia. Untuk memperjelas pengertian manajemen sumber daya manusia (SDM), berikut beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli.

Menurut Edy (2019:6) mengemukakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Menurut Robbins and Coulter (2019:2) menyatakan bahwa bahwa:

*“Human resource managements means the policies and practices one needs to carry out the people or human resource aspects of management position, including, recruiting, screening, training, rewarding, and appaising”.*

Menurut Mathis Jackson (2019) menyatakan bahwa:

*“Human resource (HR) management is designing management systems to ensure that human talent is used effectively and efficiently to accomplish organizational goals”.*

Menurut Gary & Kotler (2019:5) menyatakan bahwa:

*“Human resource management can be defined as a strategic, integrated and coherent approach to the employment, development and well-being of the people working in organizations”.*

Menurut Dessler (2020:3) mengemukakan bahwa:

*“Human resource management (HRM) is the process of acquiring, training, appraising and compensating employee and attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns”.*

Menurut Hasmin & Jumiaty (2021:6) mengemukakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia di singkat MSDM adalah proses berkelanjutan yang dirancang untuk menyediakan organisasi dengan personal yang sesuai sehingga mereka dapat ditempatkan pada porsi dan tempat yang sesuai ketika organisasi membutuhkannya.

Dari beberapa pengertian dan pendapat yang dikemukakan oleh para ahli diatas tentang manajemen sumber daya manusia, dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan sebuah kegiatan sumber daya manusia yang melibatkan proses melatih, mengembangkan, menilai, mengkompensasi, merencanakan, kesehatan, keselamatan, keamanan, dan keadilan kerja. Manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan bagaimana organisasi

merancang sistem formal untuk memastikan penggunaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien untuk mendukung pencapaian tujuan dan rencana strategis organisasi. Sedangkan perbedaan pendapat Gary & Kotler memfokuskan pada pengembangan dan kesejahteraan dari orang-orang yang bekerja dalam organisasi.

#### **2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sedarmayanti (2018:145) Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia bervariasi antar satu organisasi perusahaan yang berbeda tergantung pada tingkat perkembangan organisasi. Tujuan dari manajemen sumber daya manusia antara lain: Memberikan nasihat kepada manajemen mengenai kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi atau perusahaan memiliki sumber daya manusia yang bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi yang dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.

1. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.
2. Mengatasi krisis situasi sulit dalam hubungan antar karyawan agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
3. Menyediakan sarana komunikasi antara karyawan dan manajemen organisasi.
4. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek sumber daya manusia.
5. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.

Sementara itu tujuan khusus sebuah departemen sumber daya manusia adalah membantu para manajer lini, atau manajer-manajer fungsional yang lain,

agar dapat mengelola para pekerja itu secara lebih efektif. Empat tujuan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Tujuan Social

Tujuan social manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggungjawab secara social dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasi

Tujuan Organisasi adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari setiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi. Seorang manajer sumber daya manusia adalah seseorang yang bertindak dalam kapasitas sebagai staf, yang bekerja sama dengan para manajer orang lain untuk membantu mereka memecahkan masalah sumber daya manusia. Jadi, pada dasarnya semua manajer bertanggung jawab mengelola pegawai di unit kerjanya masing-masing. Dalam praktiknya, perlu ditetapkan suatu bentuk pembagian peran dan tanggung jawab dalam pengelolaan SDM operasional antara manajer SDM yang mempunyai keahlian di bidang manajemen SDM dan manajer lain yang mengelola bawahan atau anggota unit kerja sehari-hari.

### 2.1.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:17) terdapat 11 fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu:

#### 1. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.

#### 2. Pengorganisasian (*Organization*)

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi merupakan alat untuk kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan.

#### 3. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan seluruh karyawan untuk bekerja sama secara efektif dan efisien untuk membantu mencapai tujuan.

#### 4. Pengendalian (*Controlling*)

Suatu kegiatan yang mengedalikan seluruh karyawan agar mematuhi peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Apabila terdapat penyimpangan maka akan diambil tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Proses menarik, memilih, menempatkan, mengorientasikan, dan melakukan orientasi untuk mendapatkan karyawan yang memenuhi kebutuhan perusahaan. Sumber daya yang baik akan membantu mencapai tujuan.

6. Pengembangan (*Development*)

Proses menarik, memilih, menempatkan, mengorientasikan, dan melakukan orientasi untuk mendapatkan karyawan yang memenuhi kebutuhan perusahaan. Sumber daya yang baik akan membantu mencapai tujuan.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian imbalan langsung maupun tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip pemberian kompensasi adalah adil dan pantas. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak dapat dipahami sebagai pemenuhan kebutuhan dasar.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan menyatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan untuk menciptakan kerjasama yang harmonis dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh keuntungan sedangkan karyawan dapat memenuhi kebutuhannya melalui hasil pekerjaannya.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai agar siap bekerja sama hingga 20 tahun setelah pensiun. Pemeliharaan yang baik dicapai dengan program kesehatan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.

#### 10. Kedisiplinan (*Dicipline*)

Merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang paling penting dan menjadi kunci dalam mencapai tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit mencapai tujuan yang maksimal. Disiplin adalah keinginan dan kesadaran untuk mengikuti peraturan perusahaan dan norma sosial.

#### 11. Pemberhentian (*Seperation*)

Pemutusan hubungan kerja seseorang dalam perusahaan. Pemecatan ini dapat disebabkan oleh kemauan karyawan, perusahaan, pemutusan kontrak kerja.

Berdasarkan uraian mengenai fungsi manajemen sumber daya manusia di atas, penulis telah memahami bahwa untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan dan tujuan individu dalam organisasi, maka peranan manajemen sumber daya manusia baik fungsi manajemen maupun operasional. sangat mendukung upaya pencapaian tujuan instansi. Melalui fungsi-fungsi tersebut, manajemen sumber daya manusia berusaha mengelola permasalahan yang berkaitan dengan pegawai agar selalu dapat memberikan kontribusi bagi keberhasilan lembaga dalam mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.

### **2.1.3 Kompetensi**

Kompetensi merupakan salah satu hal yang harus dimiliki oleh seseorang dalam dunia kerja. Arti kompetensi sendiri adalah sebuah kemampuan yang harus

dimiliki oleh seseorang dalam bidang tertentu, baik kemampuan intelektual, fisik, soft skill maupun hard skill. Kemampuan inilah yang penting dimiliki dalam menilai dan memilih seseorang.

### 2.1.3.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya dan juga kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang yang dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan. Berikut adalah beberapa pengertian menurut para ahli diantaranya sebagai berikut:

Menurut Triastuti (2019:204) menyatakan bahwa:

“Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang yang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan. Kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang yang dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan”.

Menurut Lloyd L. Byars & Leslie W. Rue (2019) mengemukakan bahwa:

*“Competence is a trait or characteristic needed by a holder of office in order to carry out a position properly, or it can also mean that the characteristics of a person are easily seen including knowledge, skills and behavior that allow for performance”.*

Menurut Boyatzis (2019:3) menyatakan bahwa:

*“Competence underlying characteristic of an employee (that is, a motive, trait, skill, aspect of one's self-image, social role, or a body of knowledge that result in a affective and superior performance”.*

Menurut Srinivas R. Kandula (2019:9) mengemukakan bahwa:

*“Competence is an underlying characteristic's of an individual which is causally related to criterion referenced effective and or superior performance in a job or situation”.*

Menurut Edison dalam Setia Tjahyanti (2021:76)

“Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*)”.

Berdasarkan beberapa definisi menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pengertian kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki oleh setiap individu untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Semua ahli sepakat bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang melekat pada diri seseorang yang menyebabkan seseorang itu akan mampu untuk memprediksi sekelilingnya dalam bekerja. Sedangkan perbedaan beberapa ahli, Triastuti dan Srinivas R. memfokuskan pada hubungan dalam pekerjaannya dengan karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, sementara Lloyd L. Byars & Leslie W. Rue menekankan karakteristik yang diperlukan oleh seorang pemegang jabatan, agar dapat menjalankan suatu jabatan dengan baik.

### **2.1.3.2 Jenis-jenis Kompetensi**

Menurut Busro M (2018) menyatakan bahwa kompetensi dapat dibagi 5 (lima) bagian yakni:

1. Kompetensi intelektual, yaitu berbagai perangkat pengetahuan yang ada pada diri individu yang diperlukan untuk menunjang kinerja.

2. Kompetensi fisik, yakni perangkat kemampuan fisik yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas.
3. Kompetensi pribadi, yakni perangkat perilaku yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam mewujudkan diri, transformasi diri, identitas diri dan pemahaman diri.
4. Kompetensi sosial, yakni perangkat perilaku tertentu yang merupakan dasar dari pemahaman diri sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari lingkungan sosial.
5. Kompetensi spiritual, yakni pemahaman, penghayaan serta pengamalan kaidah-kaidah keagamaan.

### **2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi**

Menurut Latief dkk., (2018:53) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut:

1. Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan diri pada diri sendiri dan orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Jika orang menganggap dirinya tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan mencoba memikirkan cara-cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

2. Keterampilan

Kemampuan berperan dalam berbagai keterampilan. Berbicara di depan umum adalah keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan ditingkatkan.

3. Pengalaman

Memperoleh banyak keterampilan memerlukan pengalaman dalam mengorganisir orang, berkomunikasi di depan kelompok, memecahkan masalah, dan banyak lagi. Orang-orang yang belum pernah berpartisipasi dalam organisasi yang besar dan kompleks kemungkinan besar tidak akan mengembangkan kecerdasan organisasi yang diperlukan untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan tersebut.

#### 4. Karakteristik kepribadian

Kepribadian mencakup banyak faktor, beberapa di antaranya sulit diubah. Namun, kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat diubah. Padahal kepribadian seseorang dapat berubah seiring berjalannya waktu.

#### 5. Motivasi

Motivasi adalah keterampilan yang dapat dikembangkan. Dengan memberi semangat, mengapresiasi hasil kerja bawahannya, memberikan pengakuan dan perhatian pribadi dari atasannya, maka dapat memberikan dampak positif terhadap motivasi bawahannya.

#### 6. Isu emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan keterampilan. Rasa takut melakukan kesalahan, rasa malu, merasa tidak diterima, atau tidak diterima, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.

#### 7. Kemampuan intelektual

Keterampilan ini bergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Perbaikan tidak dapat dicapai melalui setiap intervensi yang dilakukan organisasi.

## 8. Budaya organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kapasitas sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut:

- a. Praktik rekrutmen dan seleksi memperhitungkan jumlah karyawan dalam organisasi dan tingkat keahlian mereka.
- b. Semua penghargaan memberi tahu karyawan betapa organisasi menghargai kinerja.
- c. Berlatih mempengaruhi keterampilan pengambilan keputusan dengan memberdayakan orang lain, mengambil inisiatif, dan memotivasi orang lain.
- d. Filosofi, visi, misi dan nilai-nilai organisasi selaras dengan masing-masing kompetensi.
- e. Rutinitas dan prosedur memberikan informasi kepada pekerja tentang tingkat keterampilan yang diharapkan.
- f. Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengkomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi tentang pembangunan berkelanjutan.
- g. Proses organisasi langsung mengembangkan pemimpin

### **2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Kompetensi**

Beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi menurut Srinivas R. Kandula (2019:22) menyatakan ada 6 dimensi dan indikator untuk mengukur kompetensi, yaitu sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan adalah informasi dari berbagai gejala yang ditemui dan diperoleh manusia melalui akal yang telah dikombinasikan dengan pemahaman dan potensi untuk menindaki sekedar kemampuan untuk menginformasikan.

2. Pemahaman (*Understanding*)

Pemahaman seorang pegawai dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi secara efektif dan efisien.

3. Kemampuan/Keterampilan (*Skill*)

Sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

4. Nilai (*Value*)

Suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.

5. Sikap (*attitude*)

Perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar.

6. Minat (*Interest*)

Kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan.

#### **2.1.4 Reward**

*Reward* merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi pegawai. *Reward* dalam bahasa Inggris artinya hadiah, penghargaan atau ganjaran. Metode ini dapat mengasosiasikan tindakan seseorang dengan perasaan bahagia dan gembira dan sering kali akan menyebabkan mereka melakukan perbuatan baik

berulang kali. *Reward* dimaksudkan sebagai balas jasa organisasi atas pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran yang telah diberikan oleh pegawai kepada instansi.

#### **2.1.4.1 Pengertian *Reward***

*Reward* merupakan sebuah bentuk pengakuan kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan dalam bentuk material dan non material yang diberikan oleh pihak instansi atau perusahaan kepada individu atau kelompok pegawai agar mereka dapat bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Pemberian *reward* merupakan pimpinan dalam memberi balas jasa atas hasil kerja pegawai, sehingga dapat mendorong lebih giat dan berpotensi. Berikut adalah beberapa pengertian menurut para ahli diantaranya sebagai berikut:

Menurut Menurut Maslow (2019:22) mengemukakan bahwa:

*“Rewards are often based on what we can do for or give to other people to motivate them to keep performing to a certain level or higher (extrinsic). Financial rewards predominantly tackle the lower levels”.*

Menurut Febrianti (2021:140) menyatakan bahwa:

*“Reward adalah pemberian balas jasa/penghargaan kepada pegawai atas hasil kerja keras mereka yang telah mencapai target yang ditetapkan oleh instansi”.*

Menurut Michael Rose (2022:10) mengemukakan bahwa:

*“Reward strategy is an approach to reward based on a set of coherent principles in support of the organization's aims”.*

Menurut Daryanto & Bambang Suryanto, (2022:171) menyatakan bahwa:

*“Reward adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai.*

Berdasarkan beberapa pengertian *reward* di atas, dapat disimpulkan bahwa *reward* adalah pemberian balas jasa yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada pegawai baik sengaja atau tidak sengaja karena dia melakukan sesuatu. Sesuatu tersebut wajar sebagai apresiasi, sebagai ungkapan terimakasih dan perhatian kita.

Semua ahli sepakat bahwa *reward* adalah apresiasi atau imbalan balas jasa yang diberikan instansi atau perusahaan kepada pegawai yang melaksanakan pekerjaan yang mencapai target. Namun perbedaannya terletak pada fokus masing-masing ahli, Maslow menekankan kepada orang lain untuk memotivasi mereka untuk terus berkinerja ke tingkat tertentu atau lebih tinggi, sementara Michael Rose menfokuskan pemberian imbalan yang didasarkan pada serangkaian koheren prinsip-prinsip yang mendukung tujuan organisasi.

#### **2.1.4.2 Tujuan Pemberian *Reward***

Pemberian *reward* bagi pegawai merupakan suatu tanda apresiasi dari instansi atau perusahaan dan bertujuan untuk menaikkan motivasi pegawai untuk Bisa berhasil juga. Adapun tujuan pemberian *reward* menurut Febrianti (2021:148) yaitu:

1. Untuk menjaga tetap fokus pada tujuan perusahaan dengan menyelaraskan keinginan dan target karyawan dengan tujuan perusahaan.
2. Menjaga tingkat pergantian karyawan yang rendah dan mempertahankan karyawan memiliki keterampilan yang tepat.
3. Menjaga motivasi karyawan agar tetap tinggi
4. Menyelaraskan preferensi risiko perusahaan dengan manajerial dan bawahan.

5. Mematuhi persyaratan hukum
6. Melaksanakan yang benar secara etis
7. Menjadi layak secara finansial dan dikelola dengan nyaman

#### **2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Reward**

Menurut Nawawi dalam Winda Sri Astuti (2019:51), yaitu:

1. Konsisten internal (*Internal Consistency*) ditentukan melalui sulit atau mudahnya jenis pekerjaan yang ada.
2. Kompetisi atau Persaingan (*External Competitiveness*) Bandingkan besarnya imbalan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lain agar imbalan yang diberikan selalu kompetitif bagi karyawan, sehingga terhindar dari kasus karyawan berangkat ke perusahaan lain.
3. Kontribusi Karyawan (*Employee Contribution*) dapat dijadikan dasar dalam menentukan besarnya bonus yang akan diberikan perusahaan.
4. Administrasi (*Administration*) adalah aspek keempat yang berperan saat memberikan hadiah.

#### **2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Reward**

Menurut Michael Rose (2022:25) *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu:

1. *Financial reward*,
  - a. Gaji merupakan imbalan *financial* yang diberikan kepada pegawai secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, atau mingguan
  - b. Bonus, tambahan imbalan diluar gaji yang diberikan perusahaan.

- c. Tunjangan adalah sejumlah uang yang diberikan atau dialokasikan secara rutin untuk tujuan tertentu, seperti tunjangan hari raya (THR), perawatan rumah sakit dan lain sebagainya.

## 2. *Non financial reward*

- a. Penghargaan interpersonal atau yang disebut dengan *reward* antar pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan *reward* interpersonal, seperti ucapan terimakasih, memberikan kepercayaan, pujian.
- b. Promosi, manajer menjadikan *reward* ini sebagai bentuk usaha untuk "*the right man in the right place*". Oleh karena itu perusahaan yang melakukan pengukuran kinerja yang akurat akan membantu dalam pengambilan keputusan dalam alokasi penghargaan promosi.

### 2.1.5 Motivasi Kerja

Pada dasarnya motivasi berasal dari dalam diri sendiri, faktor luar hanyalah agen pemberi motivasi. Motivasi dari luar adalah motivasi yang agennya berasal dari luar diri seseorang. Sementara motivasi dari dalam adalah motivasi yang timbul atas prakarsa orang itu sendiri. Pada dasarnya motivasi hanya ada dua, yaitu untuk mencapai kesenangan atau untuk menghindari kesakitan dan kesulitan.

#### 2.1.5.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi diri adalah kemampuan seseorang untuk memotivasi dirinya sendiri tanpa bantuan orang lain. Seseorang memiliki kemampuan untuk menemukan alasan untuk bertindak. Proses menerima dorongan untuk bertindak pada hakikatnya adalah proses mengenali keinginan diri sendiri yang sering kali

terpendam. Setiap orang mempunyai keinginan yaitu dorongan untuk bertindak, namun dorongan tersebut sering kali dilemahkan oleh faktor eksternal. Melemahnya motivasi ini diwujudkan dalam hilangnya harapan dan ketidakberdayaan. Berikut adalah beberapa pengertian menurut para ahli diantaranya sebagai berikut:

Menurut Stephen P. Robbins yang dialih bahasakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2020:96) menyatakan bahwa:

*“We'll define motivation as the willingness to exert high levels of effort toward organizational goals, conditional by effort ability to satisfy some individual need”..*

Menurut McClelland yang di alih bahasakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2020:230 231) menyatakan bahwa:

“Motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan.”

Menurut Fauzia Agustini (2019:30) menyatakan bahwa:

“Motivasi kerja diartikan setiap kekuatan yang muncul dari dalam diri individu untuk mencapai tujuan atau keutungan tertentu dilingkungan dunia kerja atau diperalatan kehidupan pada umumnya.

Berdasarkan pengertian kompensasi di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi pegawai adalah dorongan dari dalam diri sendiri atau dari luar seseorang untuk melakukan tindakan yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dalam organisasi.

Semua ahli sepakat bahwa motivasi kerja adalah dorongan internal yang menggerakkan individu untuk melakukan tugas dan mencapai tujuan tertentu dalam lingkungan kerja. Sedangkan perbedaan beberapa ahli, Wayne F. Cascio yang dialih

bahasakan oleh Malayu S.P Hasibuan kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya, sementara McClelland yang di alih bahasakan oleh Malayu S.P Hasibuan menyoroti hubungan motivasi dengan pencapaian tujuan organisasi dan kebutuhan seperti prestasi, afiliasi, dan kekuasaan.

#### **2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Motivasi kerja tidak selalu dipengaruhi oleh kondisi dalam diri seorang pegawai. Faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan fasilitas yang diberikan perusahaan/ instansi malah menjadi faktor terbesar yang mempengaruhi motivasi kerja. Berikut faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja. Menurut Maslow dalam Malayu S.P, (2021:117) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Kebutuhan untuk mempertahankan hidup, termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seorang berperilaku dan giat belajar.

2. Kebutuhan Rasa Aman

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

### 3. Kebutuhan Sosial

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpenuhi secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

### 4. Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja seseorang.

### 5. Kebutuhan Aktualisasi Diri

Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya dapat dilakukan pimpinan perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

#### **2.1.5.3 Tujuan Pemberian Motivasi Kerja**

Dalam proses motivasi, terlebih dahulu perlu ditetapkan tujuan organisasi, baru kemudian karyawan akan termotivasi untuk mencapai tujuan tersebut. Secara umum motivasi bertujuan untuk memastikan bahwa karyawan bersedia bekerja keras dan bersemangat untuk mencapai hasil yang optimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Menurut (Fauzi Agustini, 2019) tujuan pemberian motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan semangat kerja pegawai
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
3. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai
4. Mempertahankan kestabilan pegawai
5. Meningkatkan kedisiplinan pegawai
6. Meningkatkan prestasi kerja pegawai
7. Mengefektifkan pengadaan pegawai
8. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik dan meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi pegawai
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Dari tujuan motivasi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi memegang peranan yang sangat penting dalam menentukan efisiensi kerja karyawan karena dengan memberikan motivasi yang baik dan tepat akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

#### **2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja**

Dimensi dan indikator motivasi kerja menurut McClelland yang di alih bahasakan Malayu S.P Hasibuan (2020:230-231) teori prestasi ini ada tiga komponen yaitu dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja yaitu antara lain:

1. **Kebutuhan akan prestasi**

Merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kemampuan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini, berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu.

2. **Kebutuhan afiliasi**

Merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain.

3. **Kebutuhan akan kekuasaan**

Kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain. Kebutuhan ini, menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memedulikan perasaan orang lain.

Berdasarkan tiga dimensi, yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan kekuasaan dan memiliki 9 indikator. Mengembangkan kreatifitas, antusias untuk berprestasi tinggi, kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain, kebutuhan akan perasaan dihormati, kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal, kebutuhan akan perasaan ikut serta, memiliki kedudukan yang terbaik.

### **2.1.6 Kinerja Pegawai**

Kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) merupakan suatu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai

dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kinerja ialah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi atau perusahaan yang bersifat profit oriented atau non-profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu tertentu.

#### **2.1.6.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi, baik itu organisasi pemerintah, perusahaan atau organisasi, harus dicapai melalui cara berupa organisasi dengan sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pemimpin. Berikut beberapa pengertian kinerja pegawai menurut para ahli, diantaranya sebagai berikut:

Menurut Afandi (2018:83) mengemukakan bahwa:

“Kinerja adalah hasil kerja yang dapat di capai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi atau perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Ivancevich dalam Mangkunegara (2019:60) menyatakan bahwa:

“Kinerja adalah keterkaitan pada tujuan organisasi pada hasil pekerjaan yang diperolehnya dari segi efisiensi, kualitas, serta kriteria lainnya.

Menurut Franceschini and Fiorenzo (2019:113) menyatakan bahwa:

*“Performence is the output of a progress that is run with indicator that can show the type or level of program activities carried out (process), direct products and service provided by a program (outputs), and/or, the result of these product and service (outcomes)”.*

Menurut Robbins and Coulter (2019:18) mengemukakan bahwa:

*“Employee permormence is a result achived by a job in his work according to certain criteria that apply to a job”.*

Menurut Kruppu (2021:4) menyatakan bahwa:

*“Performance means the accomplishment of a given task measured against known standards of accuracy, competency, cost and speed”.*

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seorang pegawai yang dilakukan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan dalam kurun waktu tertentu. Kinerja juga merupakan representasi pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pegawai, sering kali dijadikan sebagai dasar penilaian pegawai atau organisasi.

Semua ahli sepakat bahwa kinerja adalah pengukuran atas hasil atau pencapaian individu atau kelompok dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu, penilaian kinerja dilakukan berdasarkan standar, indikator, atau kriteria tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Perbedaan utama terletak pada fokus definisi mereka, kruppu menekankan pengukuran kinerja terhadap standar akurasi, kompetensi, biaya, dan kecepatan. Franceschini mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari proses yang mencakup indikator proses, output, dan outcome, sementara itu, Robbins and Coulter memfokuskan suatu hasil yang dicapai suatu pekerjaan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku pada suatu pekerjaan.

#### **2.1.6.2 Tujuan dan Penilaian Kinerja**

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari manajemen sumber daya manusia organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan evaluasi kinerja sebagai mana menurut Mangkunegara, (2020:10) yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan saling pengertian antara pegawai tentang persyaratan kinerja.

2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi dan berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang di embannya sekarang.
4. Peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang di embannya sekarang.
5. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya.
6. Perencanaan pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Kegunaan kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Sebagai dasar pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan balas jasa.
2. Mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaanya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktr organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.

5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi pegawai yang berbeda di dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga dicapai performance yang baik.
7. Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan pegawai.
8. Sebagai alat untuk melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan pegawai selanjutnya.
9. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan pegawai.
10. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*).

### **2.1.6.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dan hal ini penting untuk diketahui oleh pimpinan agar pemimpin dapat melakukan evaluasi dalam perusahaan. Menurut Mangkunegara (2020:67) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) berikut penjelasannya:

#### **1. Faktor Kemampuan**

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki *IQ* rata-rata (*IQ* 110-120) dengan Pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu

ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right on the right place, the right man on the right job*).

## 2. Faktor Motivasi

Motivasi dapat diartikan sebagai suatu sikap yang dimiliki pemimpin dan pegawai terhadap situasi kerja dilingkungan organisasinya. Mereka akan menunjukkan nilai positif dan negative terhadap situasi kerjanya, dan semua itu memperlihatkan bagaimana tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki pimpinan dan pegawai.

### 2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Robbins and Coulter (2019:75) kinerja pegawai dapat dinilai dari dimensi dan indikator kinerja yang meliputi:

#### 1. Kualitas Kerja

Kualitas adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektivitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya. Indikator dari kualitas kerja antara lain :

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian
- c. Kemampuan/kehandalan

#### 2. Kuantitas Kerja

3. Kuantitas yaitu satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan.

Indikator dari kuantitas kerja antara lain :

a. Ketetapan waktu

b. Hasil kerja

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggung jawabkan para karyawan apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan. Indikator.

a. Pengambilan keputusan

b. Sarana prasarana

5. Kerja Sama

Kerjasama merupakan suatu sikap dan perilaku yang dilakukan oleh setiap pegawai di mana seluruh aspek yang ada di dalam perusahaan saling menjalin hubungan kerjasama baik Kerjasama dengan pimpinan maupun Kerjasama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama.

Indikator dari kerjasama antara lain :

a. Jalinan kerja sama

b. Kekompakan

6. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah. Indikator dari inisiatif adalah:

a. Kemandirian

b. Berpikir positif

c. Mewujudkan kreatifitas

d. Pencapaian prestasi

### 2.1.7 Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan suatu penelitian, penulis perlu membahas teori-teori dan penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan variabel penelitian yang dilakukan untuk memperoleh informasi yang lebih luas mengenai topik suatu variabel. Terdapat beberapa variabel penelitian terdahulu yang penulis jadikan acuan pada saat menyusun atau melakukan penelitian ini, yang kemudian dilakukan perbandingan apakah hasil yang diperoleh sama atau tidak dengan yang telah penulis lakukan.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Abdul Rahim, Syaiyid Syech, Muhammad Zahari MS  Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi Terhadap Motivasi kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tanjung  Jurnal Manajemen dan Sains Vol 2 No. 2020  DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.33087/jmas.v2i2.25">http://dx.doi.org/10.33087/jmas.v2i2.25</a>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja	Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai kompetensi terhadap motivasi kerja	a. Peneliti tidak membahas mengenai variabel <i>reward</i>
2	Aulia Fitri Tsuraya, Jhon Fernos  Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap	penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi	Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai variabel	a. Peneliti tidak membahas mengenai variabel

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang</p> <p>Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Vol 2 No. 2 2023</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i2.1654">https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i2.1654</a></p>	berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai	motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai	<p>budaya organisasi</p> <p>Peneliti tidak membahas mengenai variabel kompensasi</p>
	<p>(Abdurrahman, 2021)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pada Dinas Pertanian Kabupaten Hulu Sungai Selatan</p> <p>Jurnal Ilmiah Ekonomi Binsis Vol 7 No. 3 2021</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.35972/jieb.v7i3.661">https://doi.org/10.35972/jieb.v7i3.661</a></p>	penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai variabel motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai	<p>a. Peneliti tidak membahas mengenai variabel budaya kompetensi</p> <p>Peneliti tidak membahas mengenai variabel <i>reward</i></p>
3	<p>Cucu Nurjanah, Solehudin</p> <p>Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Terhadap pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang</p> <p><i>Journal of management &amp; bussines</i></p>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja	a. Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai variabel kompetensi terhadap motivasi kerja	a. Peneliti tidak membahas mengenai variabe <i>reward</i>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Vol 6 No. 2023  DOI: <a href="https://doi.org/10.37531/sejaman.v6i2.4955">https://doi.org/10.37531/sejaman.v6i2.4955</a>			
4	Cik Marya, Nur' aeni, Bovie Kawulusan  Pengaruh Penghargaan dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Bina Marga dan Bina Kontruksi Provinsi Lampung  Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol 2 No. 1 2022  DOI: <a href="https://doi.org/10.24967/feb.v2i1.1901">https://doi.org/10.24967/feb.v2i1.1901</a>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>reward</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	a. Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai variabel <i>reward</i> terhadap kinerja pegawai	a. Peneliti tidak membahas mengenai variabe kompetensi  b. Peneliti tidak membahas mengenai variabel motivasi kerja
5	Catrin Ruth Greys, Heriswanto  Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kejaksaan Negeri Konawe  <i>Journal of Management and Social Sciences</i> Vol 2 No. 1 2024  DOI: <a href="https://doi.org/10.59031/jmsc.v2i1.349">https://doi.org/10.59031/jmsc.v2i1.349</a>	penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai variabel kompetensi terhadap kinerja Pegawai	a. Peneliti tidak membahas mengenai variabel <i>reward</i>
6	Detilia Zebua, Osdiana Sihombing, Riskayani Sitopu	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa	a. Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai	a. Peneliti tidak membahas mengenai

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Pengalaman Kerja, <i>Reward</i> dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Medan</p> <p><i>Journal Management Studies and Entreprereneurship</i> Vol 3 No. 2022</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.37385/msej.v3i2.535">https://doi.org/10.37385/msej.v3i2.535</a></p>	<p><i>reward</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>variabel <i>reward</i> terhadap kinerja pegawai</p>	<p>variabe kompetensi</p> <p>b. Peneliti tidak membahas mengenai variabel motivasi kerja</p>
7	<p>Ditta Amelia, Raden Lestari Garnasih</p> <p>Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Tanaman Pangan Holtikultura dan Perkebunan Provinsi Riau</p> <p>Jurnal ilmiah manajemen dan bisnis Vol 2 No. 3 2020</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.30606/hirarki.v2i3.582">https://doi.org/10.30606/hirarki.v2i3.582</a></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai variabel kompetensi terhadap motivasi kerja</p>	<p>a. Peneliti tidak membahas mengenai variabel <i>reward</i></p>
8	<p>Fernando Sihite, Nicholas Marpaung</p> <p><i>The Influence of Competence and reward provision on employee</i></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai variabel kompetensi</p>	<p>Peneliti tidak membahas mengenai variabel</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Performance effectiveness</i></p> <p><i>Journal of Humanities, social sciences, and bussines</i></p> <p>Vol 3 No. 2 2024</p> <p>DOI:  <a href="https://doi.org/10.55047/jhss.v3i2.905">https://doi.org/10.55047/jhss.v3i2.905</a></p>	<p>dan <i>reward</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>dan <i>reward</i> terhadap kinerja pegawai</p>	<p>motivasi kerja</p>
9	<p>Gusti Agung Ayu Intan, Putu Indah Rahmawati, Ini Made Suci</p> <p>Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Motivasi Kerja</p> <p>Jurnal Manajemen dan Binsis</p> <p>Vol 2 No. 1 2020</p> <p>DOI:  <a href="https://doi.org/10.5281/zenodo.7983631">https://doi.org/10.5281/zenodo.7983631</a></p>	<p>Hasil penelitian ini <i>reward</i> berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja</p>	<p>Persamaan penelitian ini ialah meneliti <i>reward</i> terhadap motivasi kerja</p>	<p>a. Peneliti tidak membahas mengenai variabel kompetensi</p> <p>b. Peneliti tidak membahas mengenai variabel kinerja pegawai</p>
10	<p>Hafsa Yusuf, Abdul Kadir Ali, Yusuf Kamis</p> <p>Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Tidore Selatan Kota</p> <p>Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan</p> <p>Vol 9 No. 10 2023</p> <p>DOI:  <a href="https://doi.org/10.5281/zenodo.7983631">https://doi.org/10.5281/zenodo.7983631</a></p>	<p>Hasil penelitian ini <i>reward</i> berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja</p>	<p>Persamaan penelitian ini ialah meneliti <i>reward</i> terhadap motivasi kerja</p>	<p>a. Peneliti tidak membahas mengenai variabel kompetensi</p> <p>b. Peneliti tidak membahas mengenai variabel Kinerja pegawai</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
11	<p>Heri, Fitri Andayani</p> <p>Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bidang Kepemudaan Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung</p> <p>Jurnal Ilmiah Administrasi Negara Vol 1 No. 2 2021</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.53675/n.eopolitea.v1i2.105">https://doi.org/10.53675/n.eopolitea.v1i2.105</a></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai</p>	<p>a. Peneliti tidak membahas mengenai variabel <i>reward</i></p> <p>Peneliti tidak membahas mengenai variabel motivasi kerja</p>
12	<p>Meta Lianasari, Slamet Ahmadi</p> <p>Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening</p> <p>Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol 21 No. 1 2022</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.32639/f.okbis.v21i1.106">https://doi.org/10.32639/f.okbis.v21i1.106</a></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai variabel kompetensi terhadap motivasi kerja</p>	<p>a. Peneliti tidak membahas mengenai variabel <i>reward</i></p>
13	<p>Mariati. Sarboini</p> <p>Pengaruh Komunikasi Internal dan Reward Terhadap Motivasi Kerja Pada Dinas Kependudukan dan catatan Sipil Kota Banda Aceh</p>	<p>Hasil penelitian ini reward berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja</p>	<p>a. Persamaan penelitian ini ialah meneliti <i>kompetensi</i> terhadap motivasi kerja</p>	<p>a. Peneliti tidak membahas mengenai variabel kompetensi</p> <p>b. Peneliti tidak membahas</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi Vol 5 No. 2 2020  DOI: <a href="https://doi.org/10.35870/jemsi.v5i2.316">https://doi.org/10.35870/jemsi.v5i2.316</a>			mengenai variabel <i>reward</i>
14	Maimun, Saiyid Syeh, M Zahari MS  Pengaruh Kompetensi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Tenaga Penyuluh Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kota Jambi  Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Vol 23 No. 1 2023  DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.33087/jiubj.v23i1.3161">http://dx.doi.org/10.33087/jiubj.v23i1.3161</a>	a. Hasil penelitian ini kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja  b. Hasil penelitian ini menunjukkan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	a. Persamaan penelitian ini ialah meneliti <i>kompetensi</i> terhadap motivasi kerja  b. Persamaan penelitian ini ialah meneliti <i>motivasi kerja</i> terhadap kinerja pegawai	a. Peneliti tidak membahas mengenai variabel <i>Reward</i>
15	Mulyaningsih, Agustian, Hary Sulaksono  <i>The Influence Of Reward, Punishment, Organizational Commitment And Work Motivation On Employee Performance At The Department Of Agriculture</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>reward</i> berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja	a. Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai variabel motivasi kerja terhadap motivasi kerja	a. Peneliti tidak membahas mengenai variabel kompetensi

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>And Food Security In Bondowoso Regency</i></p> <p><i>The Internasional Conference on Economics, Bussiness and information Technology (ICEBIT) Vol 4 2023</i></p> <p>DOI:  <a href="https://doi.org/10.31967/pmandala.v4i0.786">https://doi.org/10.31967/pmandala.v4i0.786</a></p>			
16	<p>Marlina Widiyanti, Agustina Hanafi</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai Dinas ESDM Provinsi Sumatera Selatan</p> <p>Jurnal Ilmiah Manajemen Vol 4 No. 1 2022</p> <p>DOI:  <a href="https://doi.org/10.33369/tmr.v4i1.20327">https://doi.org/10.33369/tmr.v4i1.20327</a></p>	<p>penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai variabel motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai</p>	<p>a. Peneliti tidak membahas mengenai variabel budaya kompetensi</p> <p>Peneliti tidak membahas mengenai variabel <i>reward</i></p>
17	<p>Rachmiyaki Taki, Moh Rolli Paramata, Moh Afan Suyanto</p> <p><i>The Influence of Competence, Motivation, Work Environment, and Job Satisfaction on Employee Performance in the Department of Public Works and Spatial Planning of Gorontalo City</i></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai variabel kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai</p>	<p>a. Peneliti tidak membahas mengenai variabel <i>reward</i></p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>The Journal of Education, Social Studies and Management (IJESSM)</i> Vol 3 No. 2 2023</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.52121/ijessm.v3i2.151">https://doi.org/10.52121/ijessm.v3i2.151</a></p>			
18	<p>Ricardo Manarintar Simarmata</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Transmigrasi dan Tenaga Kerja Kabupaten Maluku Tengah</p> <p><i>Journal Of Social Science Reserch</i> Vol 4 No. 1 2024</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.31004/innovative.v4i1.7991">https://doi.org/10.31004/innovative.v4i1.7991</a></p>	<p>penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai variabel motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai</p>	<p>a. Peneliti Tidak membahas mengenai variabel kompetensi</p> <p>b. Peneliti tidak membahas mengenai variabel <i>reward</i></p>
19	<p>Sandra Sri Rahayu, Barin Barlian, Arif</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai</p> <p>Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi Vol 1 No. 4 2023</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.59581/jmki-widyakarya.v1i4.1231">https://doi.org/10.59581/jmki-widyakarya.v1i4.1231</a></p>	<p>penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai variabel motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai</p>	<p>a. Peneliti tidak membahas mengenai variabel kompetensi</p> <p>Peneliti tidak membahas mengenai variabel <i>reward</i></p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
20	<p>Syaidina Muhammad Ali</p> <p>Pengaruh Kompetensi, Komunikasi Internal dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Sosial Kabupaten Alor</p> <p>Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan Vol 9 No. 18 2023</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.5281/zenodo.8395274">https://doi.org/10.5281/zenodo.8395274</a></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>a. Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai</p>	<p>a. Peneliti tidak membahas mengenai variabel <i>reward</i></p> <p>Peneliti tidak membahas mengenai variabel motivasi kerja</p>
21	<p>Sri Meuthia, Roza Febrina, Yulinna Eliza</p> <p><i>The Effect of Work Motivation, Work Discipline and Leadership on Employee Performance at the Public Works, Spatial Planning and Land Office of South Solok Regency</i></p> <p><i>Internasional Journal of Management Excellence</i> Vol 12 No. 3 2019</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.17722/ijme.v12i3.1076">https://doi.org/10.17722/ijme.v12i3.1076</a></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>b. Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai</p>	<p>b. Peneliti tidak membahas mengenai variabel kompetensi</p> <p>Peneliti tidak membahas mengenai variabel <i>reward</i></p>
22	<p>Sri Meuthia, Roza Febrina, Yulinna Eliza</p> <p><i>The Effect of Work Motivation, Work Discipline and Leadership</i></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja</p>	<p>a. Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai variabel motivasi kerja</p>	<p>a. Peneliti tidak membahas mengenai variabel kompetensi</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>on Employee Performance at the Public Works, Spatial Planning and Land Office of South Solok Regency</i></p> <p><i>Internasional Journal of Management Excellence</i> Vol 12 No. 3 2019</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.17722/ijme.v12i3.1076">https://doi.org/10.17722/ijme.v12i3.1076</a></p>	berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	terhadap kinerja pegawai	b. Peneliti tidak membahas mengenai variabel <i>reward</i>
23	<p>Tiara Indah, Eka Purnama Sari</p> <p>Pengaruh Pengawasan, Disiplin Kerja dan <i>Reward</i> Terhadap Kinerja pegawai pada kantor Walikota Medan Divisi Perencanaan dan Keuangan</p> <p><i>Journal of Creative Student Reserach</i> Vol 1 No. 1 2023</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.55606/jc srpolitama.v1i1.1143">https://doi.org/10.55606/jc srpolitama.v1i1.1143</a></p>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>reward</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	a. Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai variabel <i>reward</i> terhadap kinerja pegawai	<p>a. Peneliti tidak membahas mengenai variabel kompetensi</p> <p>b. Peneliti tidak membahas mengenai variabel motivasi kerja</p>
24	<p>Wahyu Anugrah Manippi, Nur Aisyah Qadri Saiful</p> <p>Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bantaeng</p>	penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai	a. Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai variabel Kompetensi terhadap kinerja Pegawai	a. Peneliti tidak membahas mengenai variabel <i>reward</i>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Jurnal Mitra Management Vol 7 No. 1 2022  DOI: <a href="https://doi.org/10.37531/mirai.v7i1.2695">https://doi.org/10.37531/mirai.v7i1.2695</a>			
25	Yani Maryani, Mohammad Entang, Martinus Tukiran  <i>The Relationship between Work Motivation, Work Discipline and Employee Performance at the Regional Secretariat of Bogor City</i>  <i>Internasional Journal of Social and Management Studies</i> Vol 2 No. 2 2021  DOI: <a href="https://doi.org/10.5555/ijosmas.v2i2.14">https://doi.org/10.5555/ijosmas.v2i2.14</a>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	Penelitian ini sama-sama meneliti mengenai variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai	Peneliti tidak membahas mengenai variabel kompetensi dan reward

Sumber: Data diolah oleh penulis (2024)

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, terdapat beberapa kesamaan antara apa yang dilakukan penulis dengan apa yang dilakukan penulis terdahulu. Namun, terdapat beberapa perbedaan yang dilakukan penulis diantaranya lokasi penelitian. Adanya variabel yang digunakan oleh penulis sebagai variabel tambahan yang mempengaruhi variabel lainnya, sehingga terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu dan penelitian sekarang yang dilakukan.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Setiap instansi pemerintah, organisasi, dan perusahaan bergantung pada kinerja. Untuk mencapai tujuannya, setiap instansi pemerintah, organisasi, dan perusahaan mengharapkan kinerja yang tinggi dari setiap pegawainya.

Kerangka pemikiran digunakan untuk membantu dalam menggambarkan paradigma penelitian sebagai jawaban atas masalah yang diteliti. Sugiyono (2022:60) menyatakan bahwa kerangka berfikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang dianggap penting. Sebagai bagian dari refleksi tersebut penulis akan menjelaskan hubungan antar variabel untuk menjelaskan kedudukan variabel dalam penelitian ini. Kerangka berpikir ini akan memudahkan pemahaman dengan mempertimbangkan arahan yang dibahas dalam penelitian ini ditambah dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan kejelasan yang lebih besar antar variabel penelitian. Kerangka kerja ini disusun berdasarkan hasil penelitian teoritis dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain.

### **2.2.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja**

Kompetensi pada dasarnya adalah kemampuan atau bakat yang dimiliki setiap individu untuk melakukan suatu tugas atau pekerjaan, dimana kompetensi meliputi pengetahuan, keterampilan dan sikap. Kompetensi berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja secara individu. Ketika seseorang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang memadai untuk menyelesaikan tugasnya, maka akan meningkatkan rasa kepercayaan diri dan kepuasan diri. Kompetensi yang baik

juga dapat menciptakan tantangan yang positif, merangsang rasa ingin tahu, dan memberikan dorongan untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik.

Menurut Edison dalam Setia Tjahyanti (2021:76) kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*).

Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Ditta Amelia, Raden Lestari Garnasih (2020). Meta Lianasari, Slamet Ahmadi (2022). Cucu Nurjanah, Solehudin (2023) Rachmiyaki Taki, Moh Rolli , Moh Afan (2023) menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

### **2.2.2 Pengaruh *Reward* Terhadap Motivasi Kerja**

*Reward* merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi pegawai. *Reward* dalam bahasa Inggris artinya hadiah, penghargaan atau ganjaran. Metode ini dapat mengasosiasikan tindakan seseorang dengan perasaan bahagia dan gembira dan sering kali akan menyebabkan mereka melakukan perbuatan baik berulang kali. *Reward* dimaksudkan sebagai balas jasa organisasi atas pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran yang telah diberikan oleh pegawai kepada instansi.

Menurut Febrianti (2021:140) menyatakan bahwa *reward* adalah pemberian balas jasa/penghargaan kepada pegawai atas hasil kerja keras mereka yang telah mencapai target yang ditetapkan oleh instansi.

Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Gusti Agung Ayu Intan, Putu Indah Rahmawati, Ini Made Suci (2020). Mariati, Sarboini (2020)

Mulyaningsih, Agustian, Hary Sulaksono (2023) menyatakan bahwa *reward* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

### **2.3.3 Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Pada dasarnya motivasi berasal dari dalam diri setiap orang, faktor luar hanyalah pemicu motivasi. Motivasi luar adalah motivasi yang pemicunya berasal dari luar diri seseorang. Sementara motivasi dari dalam adalah motivasi yang timbul atas prakarsa orang itu sendiri. Pada dasarnya hanya ada dua motif untuk memperoleh kesenangan atau untuk menghindari kesakitan atau kesulitan.

Motivasi diri merupakan kemampuan seseorang untuk memotivasi dirinya sendiri tanpa bergantung pada bantuan orang lain. Seseorang memiliki kemampuan menemukan alasan atau insentif untuk bertindak. Proses menerima dorongan untuk bertindak pada hakikatnya adalah proses mengenali keinginan diri sendiri yang seringkali terpendam. Setiap orang mempunyai keinginan yang mendorong kita untuk mengambil tindakan, namun seringkali dorongan tersebut dilemahkan oleh faktor luar. Melemahnya motivasi ini diwujudkan dalam hilangnya harapan dan ketidakberdayaan. Oleh karena itu, penting bagi instansi untuk mampu memotivasi pegawainya agar dapat meningkatkan kinerjanya.

Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Sri Meuthia, Roza Febrina, Yulinna Eliza (2019) Yani Maryani, Mohammad Entang, Martinus Tukiran (2021) Marlina Widiyanti, Agustina Hanafi (2022). Aulia Fitri Tsuraya, Jhon Fernos (2023) menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

#### 2.3.4 Pengaruh Kompetensi dan *Reward* Terhadap Motivasi Kerja

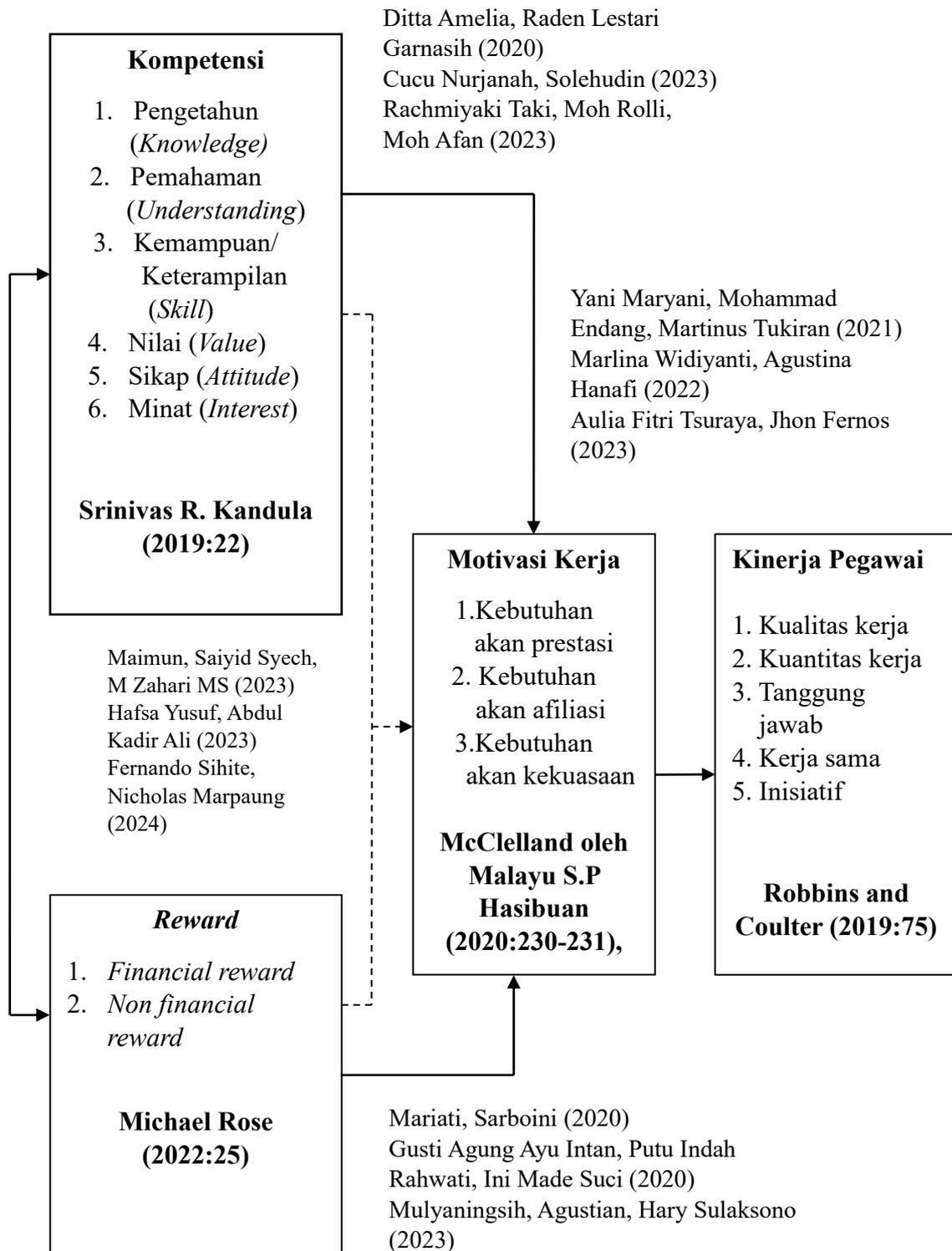
Motivasi kerja yang tinggi akan menciptakan kerja yang optimal, oleh karena itu pemimpin hendaknya mengevaluasi motivasi kerja para pegawainya dan pemimpin harus bijaksana dalam mengambil keputusan yang tepat mengenai pegawai yang patut diberikan *reward*. Pemberian *reward* yang mencukupi kebutuhan hidup pegawai akan mengakibatkan pegawai merasa tenang dan dapat berkonsentrasi untuk bekerja dengan penuh semangat, sehingga tidak terpikirkan olehnya untuk mencari tambahan penghasilan ditempat lain.

*Reward* merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai, pegawai membutuhkan atau apresiasi oleh instansi agar merasa dihargai. Dengan adanya *reward* maka pegawai akan semakin semangat dalam meningkatkan kompetensi atau kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan instansi. *Reward* tidak lepas dari kemampuan yang dimiliki pegawai. Semakin tinggi keterampilan pegawai, semakin tinggi kemungkinan menerima *reward*. Apabila *reward* yang diberikan tidak sesuai dengan apa yang telah pegawai berikan terhadap instansi, maka akan mengakibatkan berkurangnya motivasi untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

Selain *reward*, faktor lain yang mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja pegawai adalah kompetensi. Kompetensi merupakan faktor penting yang dipertimbangkan oleh banyak instansi atau perusahaan dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja pegawai. Pada dasarnya setiap pegawai dituntut untuk memiliki kompetensi yang tinggi, dengan contoh menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan dengan tepat waktu. Dari kompetensi pegawai yang tinggi maka

akan muncul tingkat kinerja yang meningkat. Pegawai maupun atasan akan merasa puas apabila pegawai mengerjakan tugas sesuai dengan target yang sudah ditentukan.

Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Maimun, Saiyid Syech, M Zahari MS (2023). Hafsa Yusuf, Abdul Kadir Ali (2023). Fernando Sihite, Nicholas Marpaung (2024) menyatakan bahwa Pengaruh kompetensi dan *reward* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.



**Gambar 2.1**  
**Paradigma Penelitian**

### 2.3 Hipotesis Penelitian

Sugiyono (2022:63) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang mana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan hanya berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data atau kuesioner. Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis
  - a. Terdapat pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja
  - b. Terdapat pengaruh *reward* terhadap motivasi kerja
  - c. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai
  - d. Terdapat pengaruh Kompetensi dan *reward* terhadap motivasi kerja baik secara langsung maupun tidak langsung