

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan pedoman yang dibutuhkan untuk lebih memperdalam suatu masalah, oleh karena itu perlu dikemukakan suatu kajian pustaka yang bersifat ilmiah. Kajian pustaka menurut Sugiyono (2023:87) yang menyatakan bahwa kajian pustaka adalah peninjauan kembali mengenai pustaka-pustaka yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan, dalam penelitian ini memiliki tujuan untuk melakukan kajian tentang teori dan konsep yang berkaitan dengan topik yang akan diteliti yaitu mengenai *job spesification*, *job description*, motivasi dan kinerja karyawan. Konsep dan teori tersebut dapat dijadikan sebagai perumusan hipotesis dan penyusunan instrumen penelitian sebagai dasar dalam membahas hasil penelitian.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang memiliki tujuan untuk mengelola orang dalam suatu organisasi dengan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki, melalui proses manajemen dengan melakukan pengorganisasian, perencanaan, pengendalian dan penggerakan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi. Prinsip organisasi akan berjalan sesuai rencana dan dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan apabila keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, keahlian maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan oleh orang yang ada didalam organisasi.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *manage* yang artinya memimpin atau membuat keputusan didalam suatu organisasi. Manajemen berfungsi untuk mengatur arah dalam mencapai tujuan yang diinginkan baik secara individu maupun secara berkelompok. Manajemen merupakan suatu ilmu pengetahuan yang sistematis yang bertujuan untuk dapat memahami mengapa dan bagaimana manusia saling bekerjasama agar dapat menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi perusahaan, orang lain maupun golongan tertentu dan masyarakat luas. Berikut ini terdapat beberapa definisi manajemen yaitu :

Definisi manajemen menurut Gulati, dkk (2020:8) mengemukakan bahwa:

“Management is the act of working with and through a group of people to accomplish a desired goal or objective in an efficient and effective manne”, artinya manajemen adalah tindakan bekerja dengan dan melalui sekelompok orang untuk mencapai tujuan atau sasaran yang diinginkan dengan cara yang efisien dan efektif.

Selanjutnya tanggapan dari Wibowo (2020:3) menyatakan bahwa:

“Manajemen merupakan suatu proses dalam penggunaan sumber daya manusia pada organisasi dengan menggunakan orang lain untuk mencapai suatu tujuan organisasi secara efektif dan efisien.”

Kemudian ada juga opini dari Afandi (2021:1) menyatakan bahwa:

“Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*).”

Berdasarkan dari definisi menurut beberapa ahli, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan seni dan ilmu yang mempelajari tentang proses perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, penempatan, pengendalian dan

pemecahan masalah terhadap sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber yang lainnya.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Perusahaan pastinya mempunyai sistem manajemen yang mengatur jalannya pekerjaan agar berjalan dengan baik dan sesuai dengan fungsi. Selain untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan, fungsi manajemen dalam perusahaan dideskripsikan sebagai proses sosial yang mengikutsertakan tanggung jawab untuk membuat rencana dan regulasi yang efektif. Menurut Robbin dan Coulter (2021:45) mengemukakan fungsi-fungsi manajemen yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan yang sudah direncanakan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dan bagan organisasi.

3. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan merupakan suatu tindakan yang berusaha supaya semua anggota kelompok mampu mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan manajerial yang sudah dibuat.

4. Kepemimpinan (*Leading*)

Fungsi manajemen yang melibatkan bekerja antara pimpinan perusahaan terhadap para karyawannya yang memiliki tujuan untuk mencapai tujuan organisasi.

5. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

Berdasarkan dari fungsi manajemen diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan sarana utama untuk mencapai tujuan perusahaan melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, kepemimpinan dan pengendalian, dalam hal ini penting memaksimalkan kemampuan sumber daya yang ada dalam menjalankan fungsi tersebut.

2.1.1.3 Unsur-unsur Manajemen

Perusahaan memiliki unsur-unsur untuk membentuk sistem manajerial yang baik. Unsur-unsur inilah yang disebut unsur manajemen, jika salah satu diantaranya tidak sempurna atau tidak ada, maka akan berimbas dengan berkurangnya upaya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Menurut Hasibuan (2022:9) adapun unsur-unsur manajemen itu terdiri dari :

1. Manusia (*Man*)

Sarana penting setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh individu tersendiri atau manusianya. Berbagai kegiatan yang dapat

diperbuat dalam mencapai tujuan seperti yang dapat ditinjau dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atau tinjau dari sudut bidang, seperti penjualan, produksi, keuangan.

2. Material (*Material*)

Proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan material atau bahan-bahan, oleh karena itu, material dianggap pula sebagai alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan.

3. Mesin (*Machine*)

Perkembangan kemajuan teknologi, manusia bukan lagi sebagai pembantu mesin seperti pada masa lalu sebelum revolusi industri terjadi. Bahkan, sebaliknya mesin telah berubah kedudukannya menjadi pembantu manusia.

4. Metode (*Method*)

Metode yaitu melakukan kegiatan secara guna dan berhasil guna, manusia dihadapkan kepada berbagai alternatif metode cara menjalankan pekerjaan tersebut sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.

5. Uang (*Money*)

Uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kegiatan atau ketidaklancaran proses manajemen sedikitbanyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.

6. Pasar (*Markets*)

Bagi badan yang bergerak dibidang industri maka sarana Manajemen penting lainnya seperti pasar-pasar atau market. Untuk mengetahui bahwa pasar bagi

hasil produksi jelas tujuan perusahaan industri tidak mustahil semua itu dapat diurai sebagian dari masalah utama dalam perusahaan industri adalah minimal mempertahankan pasar yang sudah ada.

Berdasarkan dari beberapa unsur-unsur manajemen maka dapat disimpulkan bahwa manusia adalah unsur dan sarana utama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berbagai kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti dari sudut pandang proses, perencanaan, , pengarahannya, pengorganisasian dan evaluasi.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia terdiri dari dua unsur utama, yaitu manajemen dan sumber daya manusia. Secara sederhana, manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pengelola sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia merupakan proses dan upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap sumber daya yang dibutuhkan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber daya manusia merupakan salah satu bidang yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan yang mempelajari masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja. Manajemen sumber daya manusia ini merupakan proses yang berkelanjutan sejalan dengan proses operasionalisasi perusahaan, maka perhatian terhadap sumber daya manusia ini memiliki tempat khusus dalam organisasi perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hal ini mencakup dimulai dari memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan seperti disyaratkan perusahaan hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu.

Definisi manajemen menurut Dessler (2021:6) mengemukakan bahwa:

“Human Resource Management is the policies and practices involved in carrying the “people” or human resource aspect of a management position including recruiting, screening, training, rewarding and appraising”. Dapat diartikan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu kebijakan dan praktik menentukan aspek “Manusia” atau Sumber Daya Manusia dalam posisi manajemen termasuk merekrut, melatih, memberikan penghargaan dan penilaian.

Menurut Mangkunegara (2022:2) menyatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.”

Menurut Hasibuan (2022:10) yang menyatakan bahwa

“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.”

Berdasarkan dari beberapa pernyataan para ahli maka dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia adalah suatu kebijakan dan seni yang didalamnya terdapat kegiatan mengatur sumber daya dari tiap individu seperti merekrut,

melatih, memberikan penghargaan kepada para karyawan yang digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sudah merupakan tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola manusia seefektif mungkin, agar dapat memperoleh suatu kesatuan sumber daya manusia yang memuaskan. Menurut Hasibuan (2022:21) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu :

1. Perencanaan

Perencanaan berfungsi untuk merencanakan kegiatan terhadap tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3. Pengarahan

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

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan suatu kegiatan dalam mengendalikan semua karyawan agar dapat mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan

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

6. Pengembangan

Pengembangan merupakan suatu proses dalam peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan karyawan.

7. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan

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

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang paling terpenting dan kunci terwujudnya kerna tanpad disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

Berdasarkan dari teori tersebut maka dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sangat menentukan bagi terwujudnya suatu tujuan organisasi yang telah ditetapkan maupun tujuan individu didalam organisasi. Melalui fungsi-fungsi tersebut, manajemen sumber daya manusia berusaha menangani masalah-masalah yang berhubungan dengan karyawan sehingga mereka selalu dapat memberikan kontribusi bagi keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai suatu tujuannya secara efektif dan efisien.

2.1.2.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan fungsi yang berhubungan dengan terwujudnya hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam perusahaan. Berikut peranan manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2022:14)

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement, and job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan *asas the right man in the right place and the right main in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.

6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur pensiun, pemberhentian dan pesangonnya.

Berdasarkan teori tersebut maka dapat disimpulkan bahwa peranan MSDM diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit. Tenaga kerja manusia selain mampu, cakap, dan terampil, juga tidak kalah pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti oleh moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan.

2.1.2.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan dari organisasi manajemen sumber daya manusia merupakan pencapaian tujuan yang diinginkan. Mencapai tujuan yang ingin dicapai dengan baik dibutuhkan sumber daya manusia dalam mendukung kelancaran dalam bekerjanya suatu organisasi. Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Sutrisno (2021:7) menyatakan bahwa tujuan Manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai berikut :

1. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
2. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki karyawan yang bermotivasi dan berkinerja tinggi

3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Menyediakan media komunikasi antara karyawan dengan manajemen perusahaan.
5. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
6. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Berdasarkan teori tersebut maka dapat disimpulkan bahwa tujuan sumber daya manusia untuk meningkatkan kontribusi karyawan terhadap organisasi dalam rangka meningkatkan produktivitas perusahaan. Sumber daya manusia tersebut harus dikelola agar dapat berhasil guna mencapai tujuan organisasi. Mencapai tujuannya, sumber daya manusia membantu para manajer dalam merekrut, melatih, mengembangkan, mengevaluasi dan menjaga karyawan yang sangat berkualitas.

2.1.3 Job Spesification

Job spesification menggambarkan tuntutan-tuntutan pekerjaan dan persyaratan yang harus dipenuhi oleh seseorang karyawan, karena dengan ditetapkan standar minimum diharapkan perusahaan memiliki karyawan yang berkualitas dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik sehingga efisiensi dan efektivitas kerja dapat dicapai.

2.13.1 Pengertian *Job Spesification*

Job Spesification adalah suatu keterangan tentang syarat-syarat orang minimum yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu jabatan dengan baik. Pengertian *job spesification* yang dikemukakan oleh para ahli yaitu sebagai berikut: Menurut Marwansyah (2021:71) berpendapat bahwa:

”Spesifikasi Jabatan adalah kualifikasi atau persyaratan minimum yang harus dimiliki oleh seseorang agar ia dapat melakukan sebuah pekerjaan tertentu. “

Menurut Edwin B. Flippo (2020:87) berpendapat bahwa:

“a job spesification is a statement of the minimum acceptable human qualities necessary to perform a job properly.” Spesifikasi pekerjaan adalah pernyataan kualitas manusia minimum yang dapat diterima yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan benar.

Menurut Sedarmayanti (2022:151) berpendapat bahwa:

“spesifikasi pekerjaan adalah catatan menjelaskan hal yang diperlukan seorang karyawan untuk memangku dan mengerjakan pekerjaan dari jabatan tertentu.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan para ahli di atas, maka dapat diambil suatu pernyataan dimana pada keseluruhan penjelasan yang telah diuraikan semuanya bertitik tolak pada faktor manusia yang akan menduduki jabatan tersebut. Fungsi manusia ini salah satu cara agar dapat menjalankan suatu jabatan dan dapat menyelesaikan permasalahan yang timbul dari jabatan tersebut.

2.13.2 Bentuk *Job Spesification*

Bentuk format spesifikasi jabatan juga tidak akan sama pada tiap perusahaan. Spesifikasi jabatan berisi tentang syarat-syarat kualifikasi umum

mengenai pengalaman dan pelatihan suatu jabatan, seperti persyaratan pendidikan, pengetahuan dan keahlian. yang disyaratkan sebagai berikut.

1. Pengetahuan rutin dan prosedur pekerjaan
2. Pengetahuan bidang kesekretariatan eksekutif.
3. Keahlian dalam mengoperasionalkan peralatan kantor terkomputerisasi.
4. Keahlian dalam mengetik, mengarsip, menjawab telepon, dan mengkompilasi surat-surat dan laporan-laporan secara rutin.
5. Kemampuan untuk melaksanakan tugas sebagai penghubung antara karyawan perusahaan, anggota dewan, eksekutif pelanggan.
6. Kemampuan untuk merencanakan dan memprioritaskan pekerjaan.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka penting bagi seseorang karyawan yang menduduki suatu jabatan untuk memiliki kemampuan minimal yang diisyaratkan karena berguna dalam menyelesaikan masalah, sehingga kinerja dan efisiensi kerja dalam permasalahan perusahaan tercapainya suatu tujuan yang akan berjalan dengan baik.

2.13.3 Manfaat *Job Spesification*

Manfaat *job specification* menurut Donni Juni Priansa (2021:86) terdapat sejumlah manfaat penting untuk organisasi, yaitu :

1. Sebagai dasar untuk melakukan evaluasi jabatan
2. Sebagai dasar untuk menentukan standar kinerja karyawan
3. Sebagai dasar untuk melakukan rekrutment, seleksi, dan penempatan karyawan baru
4. Sebagai dasar untuk merancang program pendidikan dan pelatihan karyawan

5. Sebagai dasar untuk menyusun jalur promosi bagi karyawan
6. Untuk merencanakan perubahan dalam organisasi dan penyederhanaan kerja yang ada di dalam organisasi
7. Sebagai dasar untuk mengembangkan program kesehatan dan keselamatan kerja karyawan.

2.13.4 Tujuan *Job Spesification*

Organisasi menyusun *job spesification* dalam rangka mendukung optimalisasi kegiatan manajerial maupun operasional organisasi. Menurut Donni Juni Priansa (2021:85) tujuan-tujuan spesifikasi jabatan yaitu :

1. Menemukan karyawan prospektif.

Job spesification penting dalam mendapatkan calon karyawan untuk pekerjaan tertentu sesuai dengan rumusan *job spesification* yang telah ada. *Job spesification* juga membantu organisasi dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan melalui penyediaan serangkaian daftar pertanyaan untuk wawancara sesuai dengan isi *job spesification* yang dibutuhkan organisasi.

2. Menggambarkan calon karyawan

Job spesification yang ada di dalam program rekrutmen dan seleksi merupakan gambaran tentang calon karyawan yang akan bekerja di dalam organisasi. *Job spesification* merupakan pangkal dari mengenali calon karyawan dengan baik.

3. Menyusun kompetensi inti organisasi

Organisasi harus mampu menetapkan kompetensi inti organisasi serta *job spesification* yang dibutuhkan untuk membantu organisasi dalam melaksanakan kompetensi intinya.

4. Menggambarkan kompetensi karyawan,

Job spesification penting dalam mengidentifikasi kompetensi yang dimiliki oleh karyawan. Organisasi dapat mengidentifikasi tugas dan pekerjaan inti yang paling tepat sesuai dengan kompetensi karyawan.

5. Orientasi bagi calon karyawan

Calon karyawan dapat menentukan apakah dirinya berkualifikasi sesuai dengan *job spesification* yang tersedia atau tidak. Hal ini memberikan gambaran tentang bagaimana kecocokan antara organisasi, karyawan, dan *job spesification*.

2.13.5 Dimensi dan Indikator *Job Spesification*

Indikator dalam *job spesification*, penulis mengambil teori *job spesification* menurut Sedarmayanti (2022:151) berpendapat bahwa *job spesification* adalah catatan menjelaskan hal yang diperlukan seorang karyawan untuk memangku dan mengerjakan pekerjaan dari jabatan tertentu yaitu sebagai berikut :

1. Keterampilan

Setiap jabatan memerlukan keterampilan yang berbeda-beda dalam menyelesaikannya dan setiap jabatan memerlukan keterampilan yang berbeda-beda dalam menyelesaikannya.

2. Pengetahuan

Pengetahuan yang dimiliki karyawan hendaknya disesuaikan dengan jabatan serta di spesifikasikan dengan jabatan yang diembannya sehingga ia akan mampu untuk melaksanakan jabatan dengan baik

3. Kemampuan

Kemampuan merupakan sekumpulan pencapaian karyawan yang meliputi keterampilan dan pemahaman yang lebih memungkinkan karyawan menghasilkan kinerja yang optimal bagi organisasi.

4. Kepribadian

Karyawan harus mampu memahami kepribadiannya sendiri dan berusaha untuk menimbulkan kekuatan atau sisi positif dari kepribadiannya tersebut.

5. Minat

Minat berhubungan dengan kecenderungan terkait dengan apa yang disukai karyawan serta minat berkomunikasi dengan kecenderungan terkait apa yang disukai karyawan

Berdasarkan dari teori tersebut maka dapat disimpulkan bahwa dimensi dan indikator dari *job spesification* yang akan dipakai dalam penelitian menurut Sedermayanti (2022:151) yaitu keterampilan, pengetahuan, kemampuan, kepribadian dan minat.

2.1.4 Job Description

Job description adalah pernyataan tugas dan tanggung jawab tertulis singkat dan ringkas dan didasarkan pada analisis pekerjaan yang mengumpulkan, dan menganalisis informasi faktual tentang pekerjaan tertentu. Uraian pekerjaan hanyalah gambaran jelas dan jelas tentang tugas dan persyaratan pekerjaan.

2.1.4.1 Pengertian *Job Description*

Job description merupakan keterangan singkat mengenai tugas dan tanggung jawab dari suatu jabatan, perlu kerjasama diantara perusahaan untuk

mengantisipasi keterbatasan masing-masing individu. Kerjasama ini harus mengikuti aturan-aturan tertentu yang telah disepakati dan ditentukan dalam suatu perusahaan, oleh karena itu setiap karyawan perlu memahami aturan-aturan yang dimaksud.

Menurut Amstrong dalam buku Doni Juni Priansa (2021:80) berpendapat bahwa:

“*job description* mendefinisikan apa yang diperlukan pimpinan untuk melaksanakan kegiatan, tugas, atau pekerjaannya”.

Menurut Gary Dessler berpendapat dalam buku Yussy Santoso dan Ronnie R.Masman (2021:82) menyatakan bahwa:

“*job description* adalah daftar jabatan, tanggung jawab, hubungan pelaporan, kondisi jabatan dan tanggung jawab penyelesaian.”

Menurut Hasibuan (2022:33) berpendapat bahwa:

“*job description* harus jelas dan persepsinya mudah dipahami. Uraian tugas yaitu uraian tentang semua yang dikerjakan oleh pemegang jabatan dalam menjalankan tugas-tugas jabatan.”

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa *job description* adalah keterangan rinci mengenai tugas, tanggung jawab, serta wewenang dari suatu jabatan dalam sebuah organisasi. *Job description* berfungsi sebagai pedoman, petunjuk, dan arahan bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan jelas dan terstruktur. Dengan adanya *job description* yang baik, setiap karyawan dapat memahami peran serta kontribusinya terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Selain itu, *job description* juga membantu dalam menciptakan sistem kerja yang lebih efektif dan efisien, mengurangi tumpang tindih

tugas, serta meningkatkan koordinasi antar tim. Oleh karena itu, dengan *job description* yang jelas dan terperinci, karyawan diharapkan dapat menjalankan tugasnya dengan baik, meningkatkan produktivitas, serta berkontribusi dalam menciptakan kinerja optimal bagi perusahaan.

2.1.4.2 Bentuk *Job Description*

Bentuk format *job description* bisa berbeda-beda untuk setiap perusahaan karena disesuaikan dengan berbagai kondisi yang ada pada setiap perusahaan. Tetapi secara umum suatu *job description* mengandung konsep yang sama, yaitu berisi hal-hal berkaitan dengan pekerjaan, ringkas dan mudah dimengerti. Tugas-tugas pekerjaan antara lain yaitu :

1. Mengembangkan dan memelihara sistem kerja yang berhubungan dengan pengiriman barang yang berhubungan langsung dengan konsumen.
2. Mengembangkan rencana sasaran, anggaran dan kerja dalam kualitas, pencapaian skedul biaya, dan pemanfaatan operator/peralatan.
3. Mengidentifikasi masalah yang menyebabkan ketidakpuasan pelanggan atau kegagalan memenuhi sasaran pengembangan atau biaya yang telah dialokasi.
4. Menspesifikasi metode pengendalian mutu dan memproses data pendukung perencanaan kualitas.

2.1.4.3 Manfaat *Job Description*

Manfaat *job description* menurut Doni Juni Priansa (2021:81) adalah sebagai berikut :

1. Memberikan pedoman (aturan) terperinci untuk pencarian dan penyaringan pekerja

2. Memberikan gambaran garis besar mengenai kesempatan kerja dan dengan demikian bermanfaat dalam penyuluhan dan nasehat jabatan.
3. Memberikan dasar untuk program pelatihan.
4. Memberikan saran untuk penguraian jabatan, menunjukkan jabatan yang sesuai bagi pekerja yang kurang cakap dan menunjukkan jabatan yang tepat bagi pekerja yang mempunyai kualitas yang bagus.
5. Memberikan saran untuk penyederhanaan pekerjaan, khususnya andaikata deskripsi jabatan itu parallel dengan kajian gerakan dan waktu
6. Memberikan sistem penilaian jabatan dalam administrasi upah dan gaji, yang dapat disusun berdasarkan deskripsi jabatan tersebut.
7. Membantu memperbaiki semangat kerja dengan cara mempengaruhi pekerja itu mengenai pentingnya jabatan dan membantu menetapkan kompensasi yang adil.
8. Deskripsi jabatan penting dalam perencanaan perubahan dalam organisasi dan reorganisasi.
9. Bermanfaat dalam program keselamatan, menunjukkan tindakan-tindakan yang berbahaya, dan menyarankan perubahan dalam pelaksanaan.

2.1.4.4 Prinsip-prinsip *Job Description*

Menurut Donni Juni Priansa (2021:82) *job description* mengandung sejumlah prinsip yang penting dan perlu diperhatikan antara lain adalah :

1. Sistematis

Job description terdiri dari sejumlah komponen tertentu yang mempunyai fungsi dan tersusun dalam tata hubungan keorganisasian yang membentuk sistem sehingga mudah dipahami oleh karyawan dalam mengemban jabatannya.

2. Jelas

Job description dapat memberikan pembacanya isi dan maksud yang jelas, terang, gemilang, dan tidak meragukan sehingga ketika mengemban pekerjaan maka ia turut terlibat dengan tepat.

3. Ringkas

Job description perlu menggunakan kata-kata dan kalimat yang singkat, padat, dan jelas sehingga memudahkan karyawan untuk memahaminya ketika membutuhkannya.

4. Tepat

Job description mampu menyajikan uraian yang sesuai dengan apa yang dimaksud dalam isi pekerjaan sehingga karyawan dapat memperoleh gambaran yang sama dengan isi yang sebenarnya.

5. Taat

Job description berisi kata dan kalimat yang isinya menunjukkan arah dan maksud yang sama atau selaras dan tidak bertentangan satu dengan yang lainnya.

6. Akurat

Job description disusun secara teliti, dengan memaparkan keadaan yang lengkap, tidak kurang dan tidak lebih dari apa yang sesungguhnya dilakukan di dalam mengemban pekerjaan.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator *Job Description*

Indikator dalam *job description*, penulis mengambil teori menurut Gary Dessler dalam buku Yussy Santoso dan Ronnie R.Masman (2021:82) menyatakan

bahwa deskripsi jabatan adalah daftar jabatan, tanggung jawab, hubungan pelaporan, kondisi jabatan dan tanggung jawab penyelesaian yaitu :

1. Identifikasi pekerjaan atau jabatan

Yakni nama jabatan serta uraian pekerjaan di dalam perusahaan.

2. Hubungan tugas dan tanggung jawab

Yakni perincian tugas dan tanggung jawab secara nyata diuraikan secara terpisah agar jelas diketahui, rumusan hubungan hendaknya menunjukkan hubungan antar pejabat dengan orang lain di dalam maupun di luar organisasi.

3. Prestasi jabatan

Yakni kewenangan dan pekerjaan yang teridentifikasi oleh setiap pejabat harus jelas.

4. Perlengkapan

Hendaknya menguraikan bentuk umum pekerjaan dengan hanya mencantumkan fungsi-fungsi dan aktivitas-aktivitas utamanya.

5. Bentuk umum pekerjaan

Yaitu harus dijelaskan jabatan di bawah dan di atasnya dari mana si petugas dipromosikan dan ke jabatan si petugas akan dipromosikan.

Berdasarkan dari teori tersebut maka dapat disimpulkan bahwa dimensi dan indikator dari *job description* yang akan dipakai dalam penelitian menurut Gary Dessler dalam buku Yussy Santoso dan Ronnie R.Masman (2021:82) yaitu identifikasi pekerjaan, hubungan tugas dan tanggungjawab, standar wewenang dan pekerjaan, ringkasan pekerjaan dan penjelasan tentang pekerjaan.

2.1.5 Motivasi Kerja

Seorang pemimpin dalam suatu perusahaan harus dapat memberikan motivasi yang tepat bagi karyawannya, supaya karyawan dapat memberikan peran dan berkontribusi lebih terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Hal ini tentu tidak mudah dilakukan karena setiap karyawannya mempunyai tingkat kebutuhan yang berbeda.

2.1.5.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan suatu bentuk pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk berusaha keras mencapai dan mendapatkan apa yang ingin dicapai. Seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Konsep motivasi, merupakan sebuah konsep penting studi tentang kinerja individual.

Menurut Afandi (2021:23) menyatakan bahwa:

“Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.”

Menurut M.c Clelland dalam Hasibuan (2022:281) menyatakan bahwa:

“Motivation is a potential energy reserve owned by a person to be used and released which depends on the strength of the drive and the opportunities that exist where this energy will be utilized by employees because of motive power and basic needs, expectations and incentive values”. Atau dapat diartikan bahwa “Motivasi merupakan cadangan energi potensial yang dimiliki seseorang untuk dapat digunakan dan dilepaskan yang tergantung pada kekuatan dorongan serta peluang yang ada dimana energi tersebut akan dimanfaatkan oleh seorang karyawan karena adanya kekuatan motif dan kebutuhan dasar, harapan dan nilai insentif”.

Menurut Sedarmayanti (2022:154) menyatakan bahwa:

“Motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja.”

Berdasarkan pada beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses yang mendorong dan menggerakkan seseorang agar mau bekerjasama, bekerja efektif dan efisien, bekerja secara berhasil dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi dapat tercapai.

2.1.5.2 Teori-teori Motivasi Kerja

Terdapat beberapa teori mengenai motivasi, dalam penelitian ini menggunakan teori dari Hasibuan (2022:152) yang mengatakan bahwa teori-teori motivasi diklasifikasikan atau dikelompokkan atas :

1. Teori Kepuasan (*Content Theory*)

Teori kepuasan mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkannya bertindak serta berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan seseorang dan apa yang mendorong semangat bekerja seseorang. Hal yang memotivasi semangat kerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan baik materil maupun non materil yang diperolehnya sebagai imbalan balas jasa.

a. Teori Motivasi Klasik

Frederik Winslow Taylor mengemukakan teori motivasi klasik atau teori motivasi kebutuhan tunggal. Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik atau biologisnya,

berbentuk uang dan barang dari hasil pekerjaannya. Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja giat, bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya. Manajer menentukan bagaimana tugas dikerjakan dengan menggunakan sistem insentif untuk memotivasi para pekerja.

b. *Maslow's Need Hierarchy Theory*

Menurut Maslow kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang atau hierarki yang dapat dilihat sebagai berikut.

- 1) *Physiological Needs* adalah kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk kedalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, perumahan, udara dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat.
- 2) *Safety and Security Needs* adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatandalam melaksanakan pekerjaan.
- 3) *Affiliation or Acceptance Needs* adalah kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, rasa untuk dicintai dan rasa untuk mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.
- 4) *Esteem or Status Needs* adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.

- 5) *Self Actualization* adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan serta potensi yang optimal untuk mencapai prestasi kerja yang memuaskan atau sangat luar biasa.

c. *Herzberg's Two Factor Theory*

Menurut Herzberg, orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu :

- 1) Kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan atau *maintenance factors* (faktor pemeliharaan) berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman.
- 2) Faktor pemeliharaan menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi instrinsik, kepuasan pekerjaan (*job content*) yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik..

b. Teori X dan Teori Y

Menurut teori X (teori tradisional) ini untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa dan diarahkan supaya mereka mau bekerja sungguh-sungguh. Tipe kepemimpinan teori X adalah otoriter sedangkan gaya kepemimpinannya berorientasi pada prestasi kerja. Menurut teori Y (teori demokratik) ini untuk memotivasi karyawan hendaknya dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi karyawan, kerja sama dan keterikatan pada keputusan.

c. *Mc. Clelland's Achievement Motivation Theory*

Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan karena didorong oleh kekuatan motif dan kebutuhan dasar yang terlibat dengan harapan, keberhasilannya dan nilai insentif yang terlekat pada tujuan.

- 1) *Need for Achievement*, kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Karena itu, kebutuhan akan prestasi akan bertujuan untuk mendorong seseorang agar dapat mengembangkan kreatifitas dan mengerahkan kemampuan serta energi yang dimiliki demi mencapai suatu prestasi kerja yang maksimal.
- 2) *Need for Affiliation*, kebutuhan akan afiliasi menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seorang karyawan. Oleh karena itu, kebutuhan akan afiliasi ini yang akan merangsang gairah bekerja setiap karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal berikut ini :
 - a) Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dilingkungan iatinggal dan bekerja (*sense of belonging*).
 - b) Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasadirinya penting (*sense of importance*).
 - c) Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*).

d) Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).

- 3) *Need for Power*, kebutuhan akan kekuasaan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. Kebutuhan akan kekuasaan akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengerahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik.

d. *Teori Motivasi Claude S. George*

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungannya bekerja, yaitu :

- 1) Upah yang adil dan layak.
- 2) Kesempatan untuk maju/ promosi.
- 3) Penerimaan oleh kelompok.
- 4) Pengakuan atas prestasi.

2. *Teori Motivasi Proses (Process Theory)*.

Teori motivasi proses pada dasarnya berusaha menjawab pertanyaan bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu agar setiap individu bekerja sesuai dengan keinginan manajer. Apabila diperhatikan secara mendalam, teori ini merupakan proses sebab dan akibat bagaimana seseorang bekerja serta hasil apa yang akan diperolehnya.

a. *Teori harapan (expectancy theory)*

Teori harapan ini dikemukakan oleh Victor Vroom. Vroom mendasarkan teorinya pada tiga konsep penting yaitu

- 1) Harapan (*expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku.
- 2) Nilai (*valence*) adalah akibat dari perilaku tertentu mempunyai nilai/martabat tertentu bagi setiap individu tertentu.
- 3) Bertautan (*instrumentality*) adalah persepsi dari individu bahwa hasil tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua.

b. Teori keadilan (*equity theory*)

Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Jadi atasan yang terjadi harus bertindak adil terhadap semua bawahannya. Penilaian dan pengakuan mengenai perilaku bawahan harus dilakukan secara objektif (baik/ salah), bukan atas suka/ tidak suka (*like or dislike*).

3. Teori Pengukuhan (*Reinforcement Theory*).

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya, promosi tergantung dari prestasi yang selalu dapat dipertahankan. Bonus kelompok tergantung pada tingkat produksi kelompok. Sifat ketergantungan tersebut bertautan dengan hubungan antara perilaku dan kejadian yang mengikuti perilaku itu.

- b. Pengukuhan positif (*positive reinforcement*) yaitu bertambahnya frekuensi perilaku, terjadi apabila pengukuh positif diterapkan secara bersyarat.
- c. Pengukuhan negatif (*negative reinforcement*) yaitu bertambah frekuensi perilaku, terjadi apabila pengukuh negatif dihilangkan secara bersyarat.

2.1.5.3 Teknik dan Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2022:78) ada beberapa teknik dan tujuan untuk memotivasi kerja pegawai, antara lain sebagai berikut :

1. Teknik pemenuhan kebutuhan karyawan

Pemenuhan kebutuhan karyawan merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja. Kita tidak mungkin dapat memotivasi kerja karyawan tanpa memperhatikan apa yang dibutuhkan. Abraham Maslow mengemukakan hierarki kebutuhan pegawai sebagai berikut :

- a. Kebutuhan fisiologis.
- b. Kebutuhan rasa aman.
- c. Kebutuhan sosial atau rasa memiliki.
- d. Kebutuhan harga diri.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri.

2. Teknik komunikasi persuasif

Teknik komunikasi persuasif merupakan salah satu teknik memotivasi kerja karyawan yang dilakukan dengan cara mempengaruhi karyawan secara ekstralogis. Pertama kali pemimpin harus memberikan perhatian kepada karyawan tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat karyawan terhadap pelaksanaan kerja. Jika telah timbul minatnya, maka tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin. Dengan demikian, karyawan akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

Tujuan dan teknik motivasi kerja menurut Hasibuan (2022:146) yaitu sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
4. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
5. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
6. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

2.1.5.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Afandi (2021:26) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja yaitu :

1. Kebutuhan hidup, yaitu kebutuhan untuk mempengaruhi hidup. Seperti makanan, minuman, rumah, udara, dan sebagainya.
2. Kebutuhan masa depan, kebutuhan akan masa depan yang cerah dan baik sehingga tercipta suasana tenang, harmonis, dan optimisme.
3. Kebutuhan harga diri, kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestasi dari karyawan lain dan masyarakat sekitar. Idealnya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Dimensi dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi menurut Mc. Clelland dalam Hasibuan (2022:281), mengemukakan bahwa motivasi dibagi menjadi tiga dimensi di antaranya :

1. *Need for Achievement* (kebutuhan akan prestasi)
 - a. Mengembangkan kreatifitas.
 - b. Antusias untuk berprestasi tinggi.
 - c. Dorongan untuk mencapai target kerja.
2. *Need for Affiliation* (kebutuhan akan afiliasi)
 - a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*).
 - b. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*).
 - c. Kebutuhan akan perasaan untuk maju dan tidak gagal (*sense of achievement*).
 - d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).
3. *Need for Power* (kebutuhan akan kekuasaan)
 - a. Memiliki kedudukan yang terbaik.
 - b. Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan.
 - c. Dorongan untuk mempengaruhi orang lain.

Berdasarkan dari penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa dimensi dan indikator yang akan dipakai untuk penelitian menurut Mc. Clelland dalam Hasibuan, (2022:281) yaitu *Need for Achievement* (kebutuhan akan prestasi), *Need for Affiliation* (kebutuhan akan afiliasi) dan *Need for Power* (kebutuhan akan kekuasaan).

2.1.6 Kinerja Karyawan

Salah satu penentu kemajuan kinerja pada organisasi tentu saja harus bisa mengelola kinerja pada karyawannya. Dalam mengelola kinerja karyawan dengan tepat pasti akan mempermudah jalannya organisasi untuk mencapai tujuan. Sebaliknya jika dalam pengelolaan kinerja karyawan tidak baik akan berakibat fatal dan membawa organisasi menuju kegagalan. Kinerja seseorang merupakan hal yang sangat penting di sebuah perusahaan untuk menunjang keberhasilan bagi suatu lembaga atau perusahaan, tanpa adanya kinerja yang baik maka perusahaan tidak akan bergerak maju untuk kedepannya.

2.1.6.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi tersebut. Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan, hal ini dikarenakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan perusahaan, oleh karena itu pencapaian tujuan perusahaan sepenuhnya tergantung pada faktor sumber daya manusia.

Menurut Afandi (2021:83) mengatakan bahwa:

“Ditinjau dari sisi hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika”.

Menurut Robbins P. Stephen & Judge (2021:637) menyatakan bahwa:

”Performance is the end of an activity” Menurut Edison (2021:188) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut John Minner dalam Mangkunegara (2022:67)

“yang menyatakan bahwa *“Employee performance is the result of work in terms of quality and quantity achieved by an employee in carrying out his duties in accordance with the responsibilities given to him”* yang artinya bahwa “Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan sesuatu hasil prestasi yang dimiliki oleh seorang karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas, dalam menjalankan tugas yang telah ditetapkan sebelumnya, apabila kinerja karyawan semakin baik maka pengaruh terhadap perusahaan akan semakin baik karena peningkatan kinerja yang dilakukan oleh karyawan.

2.1.6.2 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2022:68) manfaat dari penilaian prestasi kerja pada kinerja karyawan, yaitu :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
4. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam perusahaan.
5. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, kondisi kerja dan pengawasan.

6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai *performance* yang baik.

Menurut Bintaro, (2020:75) terdapat dua teknik ataupun cara dalam menilai kinerja karyawan yang dapat digunakan, antara lain :

1. Penilaian kinerja pada seseorang secara tunggal, adalah untuk menilai kinerja orang secara individual tanpa membandingkan dengan yang lainnya.
2. Penilaian kinerja pada sekelompok orang, adalah penilaian kinerja atas seseorang dibandingkan dengan kinerja karyawan yang lain.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam melakukan penilaian kinerja pegawai dibutuhkan berdasarkan fungsinya untuk mengetahui seberapa baik kinerja seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan organisasi.

2.1.6.3 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan perlu dinilai untuk memberikan gambaran atas pencapaian mengenai prestasi ataupun dedikasi yang sudah diberikan karyawan kepada perusahaan. Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia organisasi. Menurut Hasibuan (2022:86) mengungkapkan bahwa tujuan penilaian kinerja, yaitu :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur kinerja yaitu sejauh mana pegawai bisa sukses dalam pekerjaannya.

3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektifitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan/instansi pemerintah.

Selanjutnya menurut Masram & Mu'ah (2020:143) menyebutkan unsur-unsur dan tujuan yang dinilai harus ada dalam penilaian kinerja adalah :

1. Kesetiaan, yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab
2. Hasil kerja, yang dimaksud dengan hasil kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Tanggung jawab, yaitu kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya
4. Ketaatan, yaitu kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketetapan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang.
5. Kejujuran, yang dimaksud kejujuran adalah ketulusan hati seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.
6. Kerjasama, yaitu kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaannya.
7. Kepemimpinan, yaitu kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok.

Berdasarkan definisi menurut para ahli, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja bertujuan supaya dapat mengukur sejauh mana kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat bekerja secara efektif dan efisien.

2.1.6.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja menurut Masram & Mu'ah (2020:147) yaitu :

1. Efektivitas dan efisiensi, apabila suatu tujuan akhirnya bisa dicapai bahwa kegiatan tersebut sudah efektif dan efisien, karena hal yang paling utama dalam pekerjaan yaitu mencapai target atau tujuan yang sudah direncanakan sebelumnya.
2. Otoritas (wewenang), otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja.
3. Disiplin, adalah taat kepada peraturan yang berlaku dalam perusahaan, kedisiplinan menjadi faktor penting dalam menentukan kualitas karyawan dalam perusahaan.
4. Inisiatif, merupakan suatu kegiatan yang berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas karyawan dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu dalam kerjanya.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, menurut Mangkunegara, (2022:75) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya:

1. Pengembangan Karyawan

Pengembangan karyawan sangat berpengaruh pada kinerja, sebab semakin mereka berkembang, semakin produktif juga hasil dari kinerja mereka

2. Motivasi Karyawan

Motivasi adalah tentang antusiasme intrinsik karyawan dan mendorong untuk mencapai kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan.

3. Lingkungan Kerja

Desain tempat kerja perlu memperhitungkan sumber daya manusia untuk menarik, mempertahankan karyawan dan meningkatkan kinerja mereka untuk kedepannya.

4. Kepuasan Karyawan

Kepuasan karyawan adalah hasil dari prestasi kerja dan penghargaan memiliki peran penting dalam hal itu. Penghargaan internal karena hasil pekerjaan dan yang eksternal karena rasa syukur dari pekerjaan.

5. Kepemimpinan

Perilaku kepemimpinan yang berpusat pada pekerjaan memiliki pengaruh positif pada kinerja karyawan dan juga produktivitas.

Berdasarkan penjelasan menurut beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan dan motivasi, faktor kemampuan mengacu pada kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan sesuai yang diharapkan. Sedangkan faktor motivasi mengacu pada membuat diri karyawan lebih terarah dalam bekerja sesuai rencana untuk mencapai tujuan bersama.

2.1.6.5 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut John Minner dalam Mangkunegara (2022:70) dimensi dan indikator pada kinerja karyawan yaitu :

1. Kualitas Kerja (*Quality*)

Menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan keterampilan, adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Adapun indikator yang terkait yaitu :

- a. Hasil kerja yang bagus.
- b. Ketelitian dalam bekerja.

2. Kuantitas Kerja (*Quantity*)

Kuantitas kerja yaitu menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri sesuai dengan target yang sudah ditentukan. Adapun indikator yang terkait yaitu:

- a. Ketepatan waktu.
- b. Kecepatan dalam bekerja.

3. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Menyatakan kemampuan karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya. Adapun indikator yang terkait yaitu :

- a. Bertanggungjawab ketika melakukan kesalahan.
- b. Menggunakan sarana dan prasarana dengan bijak.

4. Kerja Sama (*Team Working*)

Menyatakan kemampuan seorang karyawan dalam berpartisipasi dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya. Adapun indikator yang terkait yaitu :

- a. Menjalin kerjasama dengan rekan kerja.
- b. Menjalin kekompakkan dengan rekan kerja.

5. Inisiatif (*Initiative*)

Yakni bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya, serta kemampuan dalam membuat suatu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu.

Adapun indikator yang terkait yaitu :

- a. Kemandirian dalam bekerja.
- b. Berinisiatif dalam mengambil tindakan.

Berdasarkan teori tersebut maka dapat disimpulkan bahwa dimensi dan indikator yang akan digunakan dalam penelitian menurut John Minner dalam Mangkunegara (2022:70) yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggungjawab, kerjasama dan inisiatif karyawan.

2.2 Penelitian Terdahulu

.Penelitian terdahulu memiliki kegunaan yaitu untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan acuan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian berikutnya sehingga penelitian terdahulu dapat dikatakan teruji karena telah ada yang membahas mengenai penelitian yang dilakukan dan dapat dijadikan sebagai data pendukung terkait dengan variabel yang akan diteliti, oleh karena itu peneliti melakukan langkah kajian terhadap beberapa hasil penelitian terdahulu berupa jurnal penelitian.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul dan Sumber	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	<p>Pitaloka, dkk (2021)</p> <p>Pengaruh <i>Job Description</i> dan <i>Job Specification</i> Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Pos Indonesia Cabang Ciamis)</p> <p><i>Business Management and Entrepreneur Journal Vol 1 No 2</i></p>	<p>Berdasarkan dari hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>job description</i> dan <i>job specification</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Cabang Ciamis</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Job description</i> 2. <i>Job specification</i> 3. Kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi Lokasi penelitian
2	<p>Titin, dkk (2024)</p> <p><i>Job Specification As A Moderating Variable On The Effect Of Job Description Variables On Employee Performance Indomart</i></p> <p><i>Ekombis Review : Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis Vol 12 No 3</i></p>	<p><i>Based on the research results, it shows that job specification and job description has a positive and significant influence on employee performance at the Indomart</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Job description</i> 2. <i>Job specification</i> 3. <i>Employee performance</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Motivation Research location</i>
3	<p>Andriani & Setyohadi (2022)</p> <p>Pengaruh <i>Job Description</i>, <i>Job Specification</i> dan <i>Human Relation</i> Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Produksi PT. Aice Ice Cream Jatim Industry</p> <p><i>Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 1, No.2</i></p>	<p>Berdasarkan dari hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>job description</i> dan <i>job specification</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Departemen Produksi PT. Aice Ice Cream Jatim Industry</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Job description</i> 2. <i>Job specification</i> 3. Kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi 2. <i>Human relation</i> Lokasi penelitian
4	<p>Kervin & Wasiman (2023)</p>	<p>Berdasarkan dari hasil penelitian menunjukkan bahwa</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Deskripsi kerja 2. Spesifikasi kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disiplin kerja 2. Motivasi Lokasi penelitian

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul dan Sumber	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Pengaruh Deskripsi Kerja, Spesifikasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Goldwell Plastic Batam <i>Economy and Business Journal Vol 6 No 2</i>	deskripsi kerja dan spesifikasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Goldwell Plastic Batam	3. Kinerja karyawan	
5	Rahmat, dkk (2021) Pengaruh <i>Job Description</i> , Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Majene <i>The Manusagre Journal Vol 2 No 1</i>	Berdasarkan dari hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>job description</i> dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Majene	1. <i>Job description</i> 2. Motivasi kerja 3. Kinerja karyawan	1. <i>Job spesification</i> 2. Lingkungan kerja Lokasi penelitian
6	Abdurrahman & Nurdiansyah (2023) Pengaruh <i>Job Description</i> , Kompensasi dan <i>Career Development</i> Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Baznas Provinsi Jawa Barat <i>Secretary Administration Journal Volume 3 Nomor 1</i>	Berdasarkan dari hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>job description</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Baznas Provinsi Jawa Barat	1. <i>Job description</i> 2. Motivasi kerja 3. Kinerja karyawan	1. <i>Job spesification</i> 2. Motivasi kerja 3. Kompensasi 4. <i>Career development</i> Lokasi penelitian
7	Pratama, dkk (2023) Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia Kota Kediri	Berdasarkan dari hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia Kota Kediri	1. Motivasi kerja 2. Kinerja karyawan	1. <i>Job description</i> 2. <i>Job specification</i> 3. Kompetensi 4. Disiplin kerja Lokasi penelitian

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul dan Sumber	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	<i>Simposium Manajemen dan Bisnis Vol 2</i>			
8	<p>Cahyati, dkk (2023)</p> <p>Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pos Indonesia Persero Kota Kuningan</p> <p><i>Jurnal TADBIR PERADABAN Volume 3 No 3</i></p>	Berdasarkan dari hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia Persero Kota Kuningan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi kerja 2. Kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Job description</i> 2. <i>Job specification</i> 3. Beban kerja Lokasi penelitian
9	<p>Azhari (2020)</p> <p>Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia Surabaya</p> <p><i>Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol 9 no 6</i></p>	Berdasarkan dari hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia Surabaya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi kerja 2. Kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Job description</i> 2. <i>Job specification</i> 3. Kepuasan kerja 4. Disiplin kerja Lokasi penelitian
10	<p>Smith, J. D., & Johnson, E. R. (2021)</p> <p><i>The Impact of Job Descriptions on Employee Performance: A Comparative Study</i></p> <p><i>International Journal of Human Resource Management, 32(5), 987-1005</i></p>	<i>The study found that clear and comprehensive job descriptions significantly enhance employee performance in both manufacturing and service sectors. Well-defined roles improve work efficiency and effectiveness, contributing to overall organizational success.</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Job Descriptions</i> 2. <i>Employee Performance</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Job specification</i> 2. <i>Work Motivation</i> 3. <i>Research location</i>
11	<p>Gonzalez, M. L., & Patel, A. K. (2020)</p> <p><i>Job Specifications and Employee Productivity: An Empirical Analysis</i></p>	<i>This research analyzed the relationship between job specifications and employee productivity in the IT industry. The findings suggest that aligning job</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Job specification</i> 2. <i>Employee Performance</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Job Descriptions</i> 2. <i>Work Motivation</i> 3. <i>Research location</i>

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul dan Sumber	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	<i>Journal of Organizational Behavior</i> , 41(3), 345-360.	<i>specifications with employee skills positively impacts productivity and overall job performance.</i>		
12	Wei, L., & Thompson, H. (2019) <i>Motivation and Job Performance: The Role of Job Descriptions and Specifications</i> <i>Human Resource Development Quarterly</i> , 30(2), 207-225.	<i>The study examined how intrinsic and extrinsic motivation, along with job descriptions and specifications, influence employee performance in the banking sector. The results indicated that a balanced combination of motivation and well-defined job roles enhances work performance.</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Job description 2. Job specification 3. Motivation 4. Employee performance 	<i>Research location</i>
13	Al-Farsi, A. M., & Green, D. P. (2022) <i>The Interplay of Job Descriptions, Specifications, and Employee Motivation in Enhancing Performance.</i> <i>Journal of Applied Psychology</i> , 107(4), 689-705.	<i>This research explored how job descriptions, specifications, and motivation interact to improve employee performance in the education sector. The study demonstrated that these three factors collectively contribute to increased job efficiency and employee satisfaction.</i>	<ol style="list-style-type: none"> 5. Job description 6. Job specification 7. Motivation 8. Employee performance 	<i>Research location</i>
14	Krause, S. J., & Petrova, E. V. (2023) <i>Assessing the Impact of Job Design on Employee Motivation and Performance</i> <i>International Journal of Healthcare Management</i> , 16(1), 45-60.	<i>The study investigated the impact of job design, including job descriptions and specifications, on motivation and performance in the healthcare industry. The findings showed that well-structured jobs boost employee motivation, leading to improved performance and job satisfaction.</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Job description 2. Job specification 3. Motivation 4. Employee performance 	<i>. Research location</i>

Sumber : Hasil diolah peneliti dari berbagai jurnal (2024)

Berdasarkan penelitian terdahulu yang tertara pada Tabel 2.1 dapat dilihat bahwa adanya persamaan dan perbedaan dalam penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sekarang. Persamaan yang terdapat pada penelitian diatas yaitu menggunakan variabel *job spesification*, *job description* dan motivasi sebagai variabel *independent* dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel *dependent*, sedangkan perbedaannya terdapat variabel lain yang menjadi perbandingan untuk penelitian yang dilakukan. Penelitian terdahulu diatas menjadi salah satu acuan dalam melakukan penelitian, sehingga dapat memperkaya teori dan wawasan yang digunakan dalam melakukan perbandingan serta membantu kelancaran penelitian yang sedang dilakukan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran yang baik akan menjelaskan secara teoritis hubungsn antara variabel yang akan diteliti (Sugiyono, 2023:95). Kerangka pemikiran adalah penjelasan konseptual sementara tentang keterkaitan setiap objek permasalahan berdasarkan teori. Kerangka ini membantu memahami arah pembahasan dalam penelitian serta disertai paradigma penelitian untuk menggambarkan hubungan antar variabel secara rinci dan jelas. Kerangka pemikiran ini menghubungkan antara variabel independent yaitu *Job Spesification* (X_1) *Job Description* (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3), terhadap variabel dependent Kinerja Pegawai (Y).

2.3.1 Pengaruh *Job Spesification* Terhadap Kinerja Karyawan

Job spesification diperoleh dari uraian yang menitik beratkan pada syarat-syarat mengenai orang yang diperlukan oleh suatu jabatan. Spesifikasi jabatan sesungguhnya merupakan persyaratan yang ditentukan untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Oleh karenanya, perusahaan harus berusaha agar karyawan yang diterima memenuhi spesifikasi jabatan yang telah ditetapkan. Hal ini dilakukan agar mereka mampu bekerja sesuai dengan yang dikehendaki perusahaan serta mampu meningkatkan kinerja sehingga tujuan perusahaan akan tercapai.

Berdasarkan dari hasil penelitian menurut Andriani & Setyohadi (2022) dan Titin, dkk (2024) yang menyatakan bahwa hasil penelitian terbukti bahwa *job spesification* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga hal tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa *Job spesification* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh *Job Description* Terhadap Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja dilakukan dengan membandingkan kinerja dari setiap karyawan dengan standar kinerja perusahaan. Para manajer menggunakan *job description* untuk menentukan aktivitas pekerjaan itu dan standar kinerjanya. Karyawan yang kinerjanya bagus akan memenuhi standar kinerja yang ditetapkan perusahaan.

Menurut Gary Dessler berpendapat dalam buku Yussy Santoso dan Ronnie R.Masman (2021:82) menyatakan bahwa *job description* adalah daftar jabatan, tanggung jawab, hubungan pelaporan, kondisi jabatan dan tanggung jawab

penyelesaian. *Job description* ini menjadi dasar untuk menetapkan spesifikasi pekerjaan dan evaluasi pekerjaan bagi pejabat yang memegang jabatan itu. *Job Description* yang kurang jelas akan mengakibatkan seorang pejabat kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini mengakibatkan pekerjaan tidak beres, bahkan pejabat bersangkutan menjadi *overacting*. Disinilah letak pentingnya peranan *job description* dalam setiap organisasi.

Berdasarkan dari hasil penelitian menurut Rahmat, dkk (2021) dan Abdurrahman & Nurdiansyah (2023) yang mengatakan bahwa hasil penelitian terbukti bahwa *job description* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga hal tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa *Job description* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. *Job description* adalah keseluruhan kajian ringkasan informasi pekerjaan dan syarat-syarat pelaksanaan seorang karyawan sebagai hasil dari analisis yang berisi tugas pokok dari uraian pekerjaan karyawan.

2.3.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan faktor yang cukup penting dan menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Semangat kerja karyawan yang rendah dapat merugikan pencapaian tujuan bisnis dan profitabilitas perusahaan, begitu juga dengan sebaliknya semangat kerja karyawan yang tinggi tentunya dapat menguntungkan atau membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan motivasi karyawan agar antara perusahaan dan karyawan dapat berjalan dengan lancar tanpa saling merugikan.

Hal ini didukung dari hasil penelitian menurut Cahyati, dkk (2023) dan Pratama, dkk (2023) yang menyatakan bahwa dari hasil pengujian hipotesis dapat menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan, artinya apabila karyawan diberikan motivasi dalam bekerja, maka kinerja karyawan pada juga akan meningkat.

Berdasarkan dari hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan diharapkan lebih memperhatikan lagi mengenai pemberian motivasi dari pimpinan terhadap karyawannya, sehingga dapat dihaparkan bahwa karyawan tersebut dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

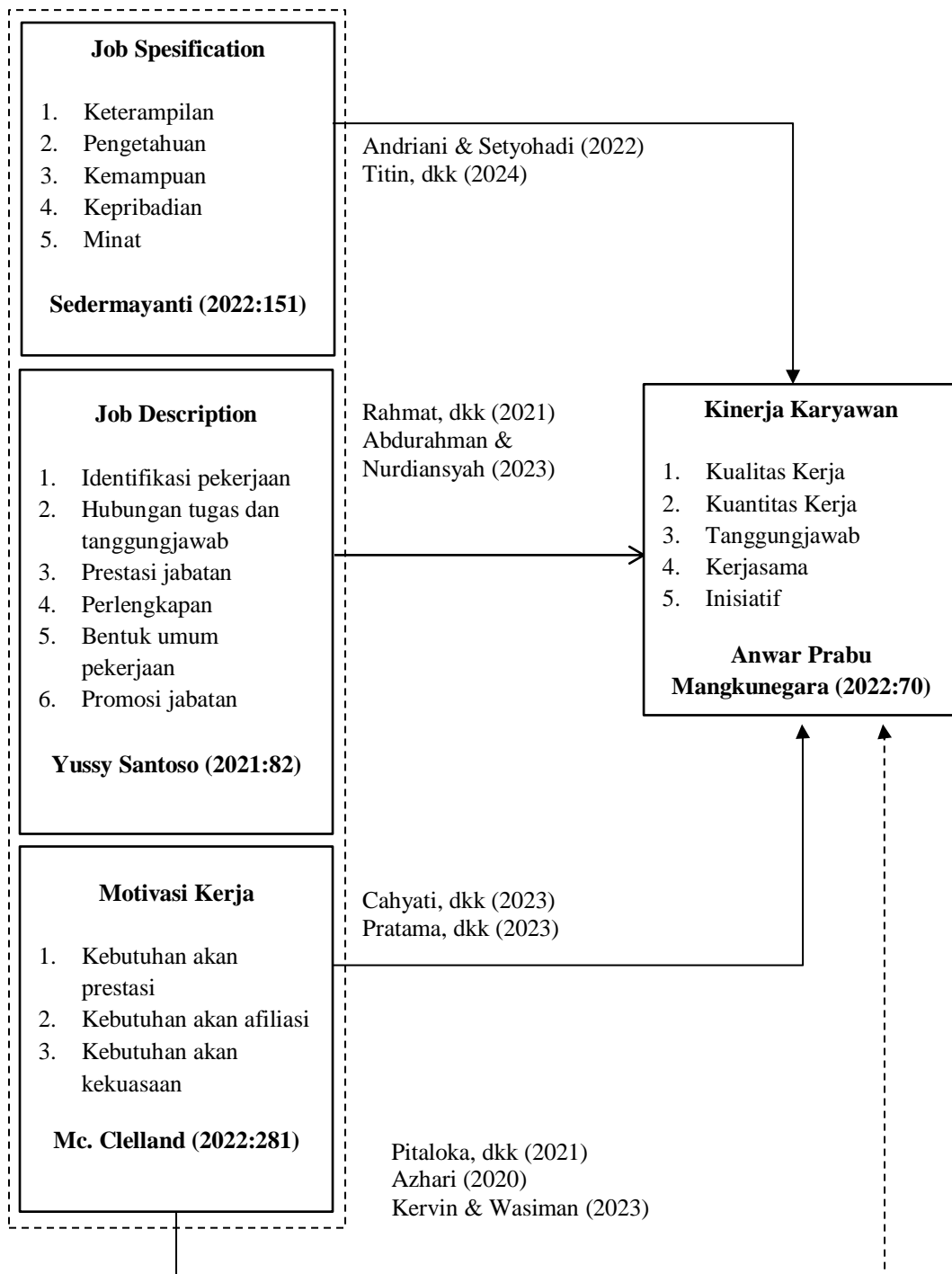
2.3.4 Pengaruh *Job Spesification, Job Description* dan Motivasi Kerja

Terhadap Kinerja Karyawan

Analisis jabatan merupakan prosedur untuk menetapkan tugas dan tuntutan keterampilan dari suatu pekerjaan (deskripsi jabatan) dan orang macam apa yang akan melaksanakan pekerjaan tersebut atau spesifikasi jabatan.

Hal ini didukung dari hasil penelitian menurut Azhari (2020), Pitaloka, dkk (2021) dan Kervin & Wasiman (2023) yang berpendapat bahwa kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Dari hasil penelitian jurnal terbukti bahwa deskripsi jabatan, spesifikasi jabatan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.3.5 Paradigma Penelitian



Gambar 4.1
Paradigma Penelitian

Keterangan :

Simultan : - - - -

Parsial : _____

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian yaitu hipotesis yang dinyatakan oleh peneliti berdasarkan kerangka teori yang merupakan jawaban atau kesimpulan sementara atas permasalahan penelitian yang dinyatakan oleh peneliti yang diyakini kebenarannya. Ada dua hipotesis yang akan penulis lakukan yaitu hipotesis simultan dan hipotesis parsial. Berdasarkan kerangka pemikiran dan tujuan penelitian, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh signifikan antara *job spesification*, *job description* dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat pengaruh yang signifikan antara *job spesification* terhadap kinerja karyawan.
- b. Terdapat pengaruh yang signifikan antara *job description* terhadap kinerja karyawan.
- c. Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.