

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan termasuk faktor yang paling penting dalam keberhasilan suatu perusahaan karena menjadi penentu keberhasilan karyawan perusahaan tersebut. Tingkat keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut dengan istilah "*level of performance*" atau level kinerja. Ketika karyawan berkinerja dengan baik, mereka akan lebih produktif, dan sebaliknya, karyawan yang kurang berkinerja dengan baik mereka gagal dalam memenuhi tujuan perusahaan dan hasil kerja yang ditunjukkan kurang produktif.

Fahmi (2010) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil yang didapatkan oleh suatu organisasi baik organisasi yang bersifat *profit oriented* maupun *non-profit oriented* yang biasanya didasarkan selama satu periode waktu. Moeheriono (2009) menjelaskan kinerja atau *performance* sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif ataupun kualitatif, sesuai dengan wewenang, kewajiban, dan tanggung jawab individu atau sekelompok orang dalam suatu organisasi untuk mencapai upaya tujuan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika

Mangkunegara (2005) menjelaskan bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya. Koopmans, et al.

(2014) menjelaskan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan.

Paparan dari beberapa pendapat diatas, maka kesimpulan dari kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dengan tingkatan kinerja yang tinggi baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

### **2.1.1 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan**

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009), faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja adalah :

1. Faktor Kemampuan (*Ability*) Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam melakukan tugas sehari-hari akan lebih mudah untuk mencapai kinerja yang maksimal.
2. Faktor Motivasi (*Motivation*) Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya. Jika mereka bersikap

negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Lebih lanjut Gibson (1987) menjelaskan ada 3 faktor yang memengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut:

- 1) Faktor individu: kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi.
- 2) Faktor psikologis: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.
- 3) Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan.

Sudarmanto (2015) menyatakan dimensi atau indikator kinerja adalah aspek yang digunakan sebagai ukuran dalam menilai kinerja. Gomes (2003) menyatakan faktor-faktor dimensi penilaian kinerja yaitu:

1. ***Quantity of work***. Jumlah pekerjaan yang dilakukan dalam suatu periode waktu tertentu.
2. ***Quality of work***. Kualitas pekerjaan yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. ***Job knowledge***. Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilannya.
4. ***Creativeness***. Keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

5. **Cooperation.** Kesiediaan untuk bekerjasama dengan orang lain sesama anggota organisasi.
6. **Dependability.** Kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. **Initiative.** Semangat untuk melaksanakan tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.
8. **Personal qualities.** Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan, dan interitas pribadi.

Robbins (2006) menyatakan indikator untuk mengukur kinerja dapat diukur melalui, sebagai berikut:

1. Kualitas

Kualitas merupakan kinerja yang dapat diukur dengan persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dimana proses kerja mendekati titik kesempurnaan.

2. Kuantitas

Kuantitas adalah jumlah target yang diharapkan melebihi dari target yang telah ditetapkan, produksi yang dihasilkan dapat dalam bentuk siklus kegiatan yang terselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu mulai yang ditentukan dalam hal koordinasi dengan keluaran dan memaksimalkan waktu yang dihaiskan untuk kegiatan lain..

4. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi seperti tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku. Dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

## 5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya sesuai komitmen kerja. Kemandirian juga merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

### 2.1.2 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Koopmans et al., (2014) membagi kinerja karyawan kedalam tiga indikator kinerja yaitu:

#### 1. Kinerja Tugas (*Task Performance*)

Berkaitan dengan perilaku karyawan yang ditunjukkan dengan penyelesaian kerja yang sesuai dengan rencana, tepat waktu, dan juga optimal.

#### 2. Kinerja Kontektual (*Contextual Performance*)

Berkaitan dengan kinerja karyawan yang dapat dilihat dari tujuan yang akan dicapai, profesionalitas karyawan di tempat kerja.

#### 3. Perilaku Kerja Produktif (*Productive Work Behavior*)

Perilaku kerja yang ditunjukkan dengan produktifitas seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan yang baik dengan waktu dan usaha yang efisien.

## 2.2 Motivasi

Robbins dan Judge (2008) menjelaskan bahwa motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu dalam mencapai tujuannya. Hasibuan (2017) menjelaskan bahwa motivasi adalah perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

McClelland (1961) mengemukakan bahwa individu mempunyai cadangan energi potensial yang dapat dilepaskan atau dikembangkan tergantung pada dorongan motivasi individu, serta didukung oleh situasi dan kesempatan yang tersedia. demikian, motivasi untuk mengerahkan cadangan energi potensial tersebut menurut McClelland terpusat pada tiga bentuk kebutuhan, yaitu: 1) kebutuhan akan prestasi (need of achievement) disingkat nAch, 2) kebutuhan akan kekuasaan (need of power) disingkat nPow, dan 3) kebutuhan akan afiliasi (need of affiliation) disingkat nAff.

Ivancevich (2010) menjelaskan bahwa motivasi adalah himpunan sikap yang merupakan dorongan kepada seseorang untuk bertindak dalam tujuan spesifik. Lebih lanjut Ivancevich (2010) motivasi dapat memberikan energi, saluran, dan mempertahankan keadaan dan perilaku seseorang untuk mencapai tujuan perusahaan. Armstrong (2010) menjelaskan bahwa motivasi berkaitan dengan kekuatan dan arah perilaku serta faktor- faktor yang memengaruhi orang untuk berperilaku dengan cara tertentu

Paparan definisi motivasi yang telah dijelaskan di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan atau penggerak sehingga

seseorang melakukan tindakan-tindakan yang memengaruhi perilaku seseorang untuk mencapai tujuan tertentu.

### **2.2.1 Jenis Motivasi**

Dalam melakukan pekerjaan terdapat beberapa jenis motivasi yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan agar kinerja yang dihasilkan akan menjadi lebih baik. Menurut Herzberg (1966) ada dua jenis motivasi yang memengaruhi dorongan untuk mencapai kinerja yang baik dalam suatu perusahaan yaitu:

#### **2.2.1.1 Motivasi Intrinsik**

Motivasi intrinsik adalah dorongan yang bersumber dari dalam diri seseorang.

Faktor-faktor motivasi intrinsik menurut (Herzberg, 1966):

- (a) Keberhasilan (*Achievement*)
- (b) Penghargaan (*Recognition*)
- (c) Pekerjaan itu sendiri (*Work it self*)
- (d) Tanggung Jawab (*Responsibility*)
- (e) Pengembangan (*Advancement*)

#### **2.2.1.2 Motivasi Ekstrinsik**

Motivasi ekstrinsik adalah dorongan yang bersumber dari luar diri seseorang.

Faktor-faktor motivasi ekstrinsik menurut (Herzberg, 1966):

- (1) Supervisi (*Quality Supervisor*)
- (2) Hubungan Antar Pribadi (*Interpersonal Relation*)
- (3) Gaji (*Wages*)
- (4) Kondisi kerja (*Working Condition*)

### 2.2.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Motivasi

Motivasi merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Herzberg (dalam Robins dan Judge 2008) mengemukakan bahwa ada dua faktor yang memengaruhi motivasi kerja karyawan, yaitu:

- 1) Faktor yang mampu memuaskan dan mendorong orang untuk bekerja dengan baik, yang terdiri atas:
  - a) Keberhasilan pelaksanaan (*achievement*)
  - b) Pengakuan (*recognition*)
  - c) Pekerja itu sendiri (*the work it seq*)
  - d) Tanggung jawab (*responsibilities*)
  - e) Pengembangan (*advancement*)
- 2) Faktor yang dapat menimbulkan rasa tidak puas bagi pegawai (demotivasi) terdiri atas:
  - a) kebijaksanaan dan administrasi organisasi atau perusahaan (*company policy and administration*)
  - b) supervisi (*technical supervisor*)
  - c) hubungan antar pribadi (*interpersonal supervision*)
  - d) kondisi kerja (*working condition*)
  - e) gaji (*wages*)



### 2.2.3 Indikator Motivasi

Teori David McClelland, dalam Siagian (2004) mengatakan bahwa ada tiga kebutuhan manusia, yaitu :

#### 1. Kebutuhan Berprestasi (*Need For Achievement*)

Keinginan untuk melakukan sesuatu yang lebih baik dibanding sebelumnya. McClelland dalam Siagian (2010) menyatakan bahwa kebutuhan akan prestasi mempunyai dua indikator, yaitu :

- a) Kemampuan adalah kecakapan dalam menguasai beberapa keahlian yang sudah menjadi bawaan sejak lahir atau dari latihan yang digunakan untuk mengerjakan sesuatu yang berwujud tindakan.
- b) Kreativitas adalah kemampuan seseorang dalam menciptakan sesuatu yang baru, baik melalui pikiran maupun karya yang berbentuk sesuatu yang baru

#### 2. Kebutuhan Berkuasa (*Need For Power*)

Kebutuhan untuk lebih kuat, lebih berpengaruh terhadap orang lain. McClelland dalam Siagian (2010) mengemukakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan mempunyai dua indikator penting, yaitu:

- a) Aktualisasi diri adalah tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan kemampuannya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata dalam rangka untuk mendapatkan kekuasaan.
- b) Kekuasaan merupakan kemampuan seseorang dalam memperoleh sesuatu dengan cara yang dikehendakinya.

#### 3. Kebutuhan Afiliasi (*Need For Affiliation*)

Kebutuhan untuk disukai, mengembangkan, atau memelihara persahabatan dengan orang lain. McClelland dalam Siagian (2010) Kebutuhan afiliasi mempunyai dua faktor, yaitu:

- a) Gairah kerja adalah perwujudan dari moral dan semangat kerja yang tinggi. Motivasi tersebut muncul jika seseorang tersebut mempunyai niat dan keinginan dalam mengerjakan tugasnya.
- b) Interaksi dengan orang lain adalah suatu komunikasi yang dilakukan dengan orang lain, pada dasarnya setiap individu tidak dapat hidup sendiri dan saling membutuhkan dengan individu yang lain.

### **2.3 Keterikatan Karyawan**

Robbins dan Judge (2008) menjelaskan bahwa keterikatan karyawan yaitu keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme individual dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Gibbons (2008) menjelaskan keterikatan karyawan adalah hubungan emosional dan intelektual yang tinggi yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya, organisasi, manajer, atau rekan kerja yang memberikan pengaruh untuk menambah *discretionary effort* dalam pekerjaannya.

Robinson, et al. (2004) menjelaskan bahwa karyawan yang secara kuat terikat dengan perusahaan akan meningkatkan kinerjanya dan memberikan upaya yang optimal untuk keuntungan perusahaan. Macey et al. (2009) menjelaskan bahwa karyawan yang *engaged* akan memiliki keinginan untuk terikat yang menimbulkan gairah terhadap pekerjaannya, bersedia mengorbankan lebih banyak tenaga dan

waktu demi pekerjaannya, dan menjadi proaktif dalam mencapai tujuan pekerjaannya

Schaufeli dan Bakker (2004) menjelaskan bahwa keterikatan karyawan merupakan sikap positif, penuh makna, dan motivasi yang tinggi pada organisasi terhadap pekerjaan. Thomas (2009) menggambarkan keterikatan karyawan dengan istilah *worker engagement*, yang diartikan sebagai suatu tingkat bagi seseorang yang secara aktif memiliki manajemen diri dalam menjalankan suatu pekerjaan.

Paparan definisi keterikatan karyawan diatas, dapat disimpulkan keterikatan karyawan adalah keterlibatan seseorang dengan pekerjaan tempat bekerja, yang mengantarkan seseorang kepada sikap dan perilaku positif dengan rasa antusias, penuh semangat dan fokus terhadap pekerjaan demi tercapainya tujuan organisasi.

### **2.3.1 Ciri Keterikatan Karyawan**

Menurut Schaufeli dan Bakker (2008) karyawan yang memiliki *engagement* yang tinggi memiliki tiga ciri yang biasa disebut 3S yaitu:

1. *Say*.

Secara konsisten berbicara positif mengenai organisasi dimana karyawan bekerja kepada karyawan lain, calon karyawan yang potensial dan juga kepada pelanggan.

2. *Stay*.

Memiliki keinginan untuk menjadi anggota organisasi dimana karyawan bekerja dibandingkan kesempatan bekerja di organisasi lain.

3. *Strive*.

Memberikan waktu yang lebih, tenaga dan inisiatif untuk berkontribusi pada kesuksesan bisnis organisasi.

### **2.3.2 Tingkatan Keterikatan Karyawan**

Dalam setiap perusahaan, di dalamnya terdapat banyak karakter dan tingkatan karyawan dalam menjalani dan bertanggungjawab atas pekerjaannya. Gallup (2004) mengatakan bahwa terdapat tiga tingkatan keterikatan karyawan yaitu:

**a. *Engaged.***

Seorang karyawan dikatakan *engaged* ketika mereka bekerja dengan keterikatan mereka dan merasakan adanya suatu hubungan yang kuat dengan perusahaan tempat ia bekerja. Mereka dapat menciptakan inovasi dan menggerakkan organisasi kedepan.

**b. *Not Engaged.***

Karyawan dikatakan *not engaged* ketika mereka melewati hari kerjanya seperti *sleepwalking* atau hanya menghadirkan fisiknya namun pikirannya tidak fokus pada pekerjaannya. Mereka hanya menggunakan waktu dalam pekerjaannya, tidak menggunakan energi atau keterikatan mereka.

**c. *Actively Disengaged.***

Karyawan dikatakan *actively disengaged* ketika mereka merasa tidak senang dengan pekerjaannya, bahkan mereka berusaha menutupi ketidaksenangannya. Setiap harinya, kinerja yang dihasilkan akan berbeda dengan karyawan lainnya yang terikat.

### 2.3.3 Faktor yang Memengaruhi Keterikatan Karyawan

Perusahaan yang sebagian besar karyawannya memiliki *engagement* terhadap perusahaan, hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan tersebut dapat bertanggung jawab dan memberi pengaruh baik terhadap karyawannya. Menurut Federman (2009) keterikatan karyawan juga dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, yaitu:

- 1) Kebudayaan (*Culture*)
- 2) Indikator Sukses (*Success Indicators*)
- 3) Pengertian Prioritas (*Priority Setting*)
- 4) Komunikasi (*Communication*)
- 5) Inovasi (*Innovation*)
- 6) Penguasaan Bakat (*Talent Acquisition*)
- 7) Peningkatan Bakat (*Talent Enhancement*)
- 8) Insentif dan Pengakuan (*Incentives and Acknowledgement*)
- 9) Pelanggaran (*Customer-Centered*)

### 2.3.4 Karakteristik Keterikatan Karyawan

Karakteristik dari pada keterikatan karyawan adalah karakter yang dianggap dapat memengaruhi *engagement* karyawan di dalam suatu organisasi.

Menurut Schaufeli dan Bakker (2004) ada tiga karakteristik keterikatan karyawan yaitu:

- 1) **Vigor** dikarakteristikan dengan level energi yang tinggi dan ketangguhan mental ketika bekerja, serta keinginan untuk memberikan usaha terhadap pekerjaan, dan juga ketahanan dalam menghadapi kesulitan.
- 2) **Dedication** dikarakteristikan dengan rasa antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan.
- 3) **Absorption** dikarakteristikan dengan berkonsentrasi penuh dan senang ketika terlibat dalam pekerjaan, sehingga waktu akan terasa berjalan dengan cepat sekalipun seorang karyawan sedang menghadapi masalah.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Rangga Mahardika, Djamhur Hamid, Ika Ruhana (2013)	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Survei Karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia Sales Office Malang)	<i>Regresi Linear Berganda</i>	<i>Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</i>
2	Nabilah Ramadhan dan Jafar	Pengaruh <i>Employee Engagement</i>	<i>Path Analysis</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>employee engagement</i>

	Sembiring (2014)	terhadap Kinerja Karyawan di Human Capital Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk		berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Kiki Cahaya Setiawan (2015)	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang	<i>Path Analysis</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Syarah Amalia dan Mahendra Fakhri (2016)	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro	Regresi Linear Berganda	Hasil uji hipotesis secara keseluruhan motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
5	Debby Siswono dan Sim (2016)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan di Rodex Travel Surabaya	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel <i>employee engagement</i> , yaitu <i>vigor</i> , <i>dedication</i> , dan <i>absorption</i> berpengaruh secara signifikan dan

				simultan terhadap kinerja karyawan.
6	Agnes Wahyu Handoyo dan Roy Setiawan (2017)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tirta Rejeki Dewata	Regresi Linear Sederhana	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>Employee Engagement</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Cindy Chandra dan Ir. Marcus Remiasa, S.E., M.Si (2018)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan PT. Intiland Grande	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>vigor, dedication, dan absorption</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan, baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan.
8	Muhammad Agus Hali (2019)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi (Studi pada Divisi Produksi PT. Indo Putra Harapan Sukses Makmur)	<i>Structural Equation Modeling</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



9	Muhammad Ikhlas Khan (2012)	<i>The Impact Of Training And Motivation On Performance Of Employees</i>	<i>Regression Analysis</i>	<i>The study shows that training and motivation has positive impact on performance of employees.</i>
10	Meenakshi Handa and Aastha Gulati (2014)	<i>Employee Engagement Does Individual Personality Matter</i>	<i>Self-Reported Questionnaire</i>	<i>The present study finds personality to be a significant predictor of employee engagement in the present study.</i>

Berdasarkan Tabel 2.1 pada penelitian sebelumnya, terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini. Persamaan tersebut menggunakan variabel bebas yang sama dan variabel terikat yang sama dan menggunakan metode penelitian Regresi Linier Berganda. Perbedaan penelitian terletak pada objek dan metode analisis yang digunakan yaitu menggunakan *Path Analysis*, *Structural Equation Modeling* dan *Self-Reported Questionnaire*.

## 2.5 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2014). Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum di dasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi berpengaruh penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena jika dengan adanya motivasi yang kuat maka karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Hal ini ditunjukkan oleh penelitian terdahulu oleh Kiki Cahaya Setiawan (2015) bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, teori ini diperkuat oleh Robbins (1998) motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi terhadap tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi beberapa kebutuhan individu. Sehingga dari pengembangan hipotesis diatas, maka dirumuskan hipotesis bahwa:

**H<sub>1</sub>: Motivasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Bank Lampung di Bandar Lampung.**

### **Pengaruh Keterikatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan**

Keterikatan karyawan memiliki pengaruh penting dalam perusahaan untuk mencapai kinerja yang maksimal. Maka dari itu, jika karyawan merasa terikat pada pekerjaannya, maka akan mempermudah perusahaan dalam mewujudkan tujuan yang diinginkan. Hal ini ditunjukkan oleh penelitian terdahulu oleh Cindy Chandra dan Ir. Marcus Remiasa, S.E., M.Si (2018) *vigor*, *dedication*, dan *absorption* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan, baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, teori ini diperkuat oleh Robbins dan Judge (2008) keterikatan karyawan yaitu keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme

individual dengan pekerjaan yang dilakukan. Sehingga dari pengembangan hipotesis diatas, maka ]dirumuskan hipotesis bahwa:

**H<sub>2</sub>: Keterikatan Karyawan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Bank Lampung di Bandar Lampung.**

### **Pengaruh Motivasi dan Keterikatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu oleh Syarah Amalia dan Mahendra Fakhri (2016) motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperkuat teori oleh Armstrong (2010) motivasi mengacu pada kekuatan dan arah perilaku dan faktor-faktor yang memengaruhi orang untuk berperilaku dengan cara tertentu.

Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Debby Siswono dan Sim (2016) variabel *employee engagement* yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption* berpengaruh secara signifikan dan simultan terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperkuat teori oleh Suan (Lamidi, 2010) keterikatan karyawan adalah suatu proses dimana suatu organisasi meningkatkan komitmen dan kontribusi karyawan untuk mencapai hasil bisnis yang superior. Sehingga dari pengembangan hipotesis diatas, maka dirumuskan hipotesis bahwa:

**H<sub>3</sub>: Motivasi dan Keterikatan Karyawan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Bank Lampung di Bandar Lampung.**

## 2.6 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan suatu sintesis dari tinjauan teori yang mencerminkan keterkaitan antara variabel yang diteliti dan merupakan tuntutan untuk memecahkan masalah penelitian serta dapat merumuskan hipotesis. Pengaruh Motivasi dan Keterikatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan digambarkan dalam satu model kerangka berpikir yaitu :

**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir**

