

**UJI BEDA PENGARUH PENGGUNAAN KERANGKA
KERJA *SCRUM* TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA BEE HAPPY TRANSLATION SERVICES**

SKRIPSI



**Oleh
Hikmatul Adawiyah HK
NIM : 200501110076**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2024**

**UJI BEDA PENGARUH PENGGUNAAN KERANGKA
KERJA SCRUM TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA BEE HAPPY TRANSLATION SERVICES**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



Oleh
Hikmatul Adawiyah HK
NIM : 200501110076

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2024**

LEMBAR PERSETUJUAN

Uji Beda Pengaruh Kerangka Kerja Scrum Terhadap Kinerja Karyawan
Pada Bee Happy Translation Services

SKRIPSI

Oleh

Hikmatul Adawiyah Hk

NIM : 200501110076

Telah Disetujui Pada Tanggal 22 Mei 2024

Dosen Pembimbing,



Rini Safitri, M.M NIP.

199303282019032016

LEMBAR PENGESAHAN

Uji Beda Pengaruh Kerangka Kerja *Scrum* Terhadap Kinerja Karyawan
Pada Bee Happy Translation Services

SKRIPSI

Oleh

HIKMATUL ADAWIYAH HK

NIM : 200501110076

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 3 Juni 2024

Susunan Dewan Penguji:

- 1 Ketua Penguji
Ahmad Mu'is, M.Ag
NIP. 197111102023211008
- 2 Anggota Penguji
Setiani, M.M
NIP. 199009182018012002
- 3 Sekretaris Penguji
Rini Safitri, M.M
NIP. 199303282019032016

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:
Ketua Program Studi,



Muhammad Sulhan, SE, MM

NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Hikmatul Adawiyah HK

NIM : 200501110076

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul “Uji Beda Pengaruh Penggunaan Kerangka Kerja *Scrum* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bee Happy Translation Services” merupakan hasil karya sendiri dan bukan hasil atau duplikasi dari orang lain.

Apabila kemudian hari terdapat “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa paksaan dari pihak manapun.

Malang, 04 Mei 2024

Hormat saya,



METERAI
TEMPEL
04F2AJX554692884

Hikmatul Adawiyah HK

NIM:200501110076

LEMBAR PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji Syukur Kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunianya yang telah melimpahkan bimbingan, kesabaran dan kekuatan dalam menyelesaikan karya berarti ini

Persembahan karya ini akan diberikan kepada beliau yang penulis cintai, yakni orang tua penulis Pak Khaliq dan Ibu Halimatus yang tak pernah putus memberikan doa, dukungan dan cinta. Serta Adik Sofi dan Fardhan yang menjadi penyemangat.

Terimakasih sebesar-besarnya sudah menjadi support sistem terbaik sampai saat ini.

*Dosen pembimbing terbaik sekaligus sebagai inspirasi, pembimbing dan support penuh dalam penyelesaian skripsi penulis yakni beliau Ibu Rini Safitri,
M.M.,MBA*

Teman-teman yang telah menjadi sumber inspirasi, dukungan dan kebahagiaan selama perjalanan ini kalian adalah keberkahan yang diberikan dari Allah kepada penulis.

Semoga segala usaha yang telah dilakukan dapat menjadi amal jariyah dan shalih bagi semua

Dan semoga Allah senantiasa memberkahi kita semua

Aamiin....

MOTTO

إنما الأعمال بالنيات وإنما لكل امرئ ما نوى

“Sesungguhnya Setiap Perbuatan bergantung pada niat. Dan sesungguhnya

setiap orang (akan dibalas) berdasarkan

apa yang dia niatkan (HR.Bukhori)

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan kesehatan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Uji Beda Pengaruh Kerangka Kerja *Scrum* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bee Happy Translation Services” ini dengan tepat waktu. Skripsi ini ditulis untuk memenuhi persyaratan untuk mencapai gelar sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Dalam proses penulisan skripsi dan penyelesaian studi ini, penulis memperoleh banyak dukungan dan bantuan seperti pengajaran, bimbingan, dan arahan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk itu penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M. EI selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Muhammad Sulhan, SE., M.M selaku Ketua Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Rini Safitri, M.M Selaku Dosen pembimbing skripsi terbaik saya yang senantiasa memberikan dukungan dan bimbingan penuh dalam proses pengerjaan skripsi saya.
5. Kedua orang tua saya Bapak Khaliq Hakim dan Ibu Halimatus Sa’diyah, yang menjadi alasan bagi saya untuk kuat dan berani dalam menjalani masa perkuliahan hingga tuntas serta mendukung saya secara emosional dan finansial tanpa ada habisnya, sehingga saya mampu berkembang pada masa perkuliahan.
6. Kedua adik saya Sofia Septiani Inayah dan Rafardhan Ikhsan Hakim yang menjadi salah satu alasan saya berjuang untuk menyelesaikan masa perkuliahan dengan tepat waktu.
7. Kepada sahabat saya Nihayatus Sa’adah, yang telah menemani serta membantu saya dalam proses pengerjaan skripsi, semoga segala yang

diinginkan dapat dicapai.

8. Kepada teman saya Ahmad Isa Fitra Ikhwanda Batistuta yang telah membantu saya dalam pengerjaan skripsi serta seluruh teman seperjuangan Manajemen Angkatan 2020.
9. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi khususnya jurusan Manajemen yang telah memberikan dan mengajarkan ilmu untuk menambah wawasan pengetahuan kepada penulis.
10. Dan seluruh pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah membantu proses penulisan skripsi.

Dengan segala kerendahan hati Penulis menyadari bahwa penelitian Ilmiah ini jauh dari kata sempurna dan masih banyak kekurangan, oleh karena itu penulis berharap kritik dan saran yang membangun guna memperbaiki penelitian ini menjadi lebih baik lagi.

Demikian, penulis berharap proposal skripsi ini bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. *Aamiin ya Robbal Alamin..*

Malang, 11 Mei 2024

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN.....	iii
LEMBAR PERSEMBAHAN.....	iv
MOTTO.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
ABSTRAK.....	xii
<i>ABSTRACT</i>	xiii
مستخلص البحث	xiv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian	10
BAB II.....	11
KAJIAN PUSTAKA.....	11
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	11
2.2 Kajian Teoritis.....	35
2.3 Hubungan Antar Variabel.....	62
2.4 Hipotesis Penelitian	68
BAB III	70
METODE PENELITIAN.....	70
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	70
3.2 Objek Penelitian	71
3.3 Jenis Data	71
3.4 Teknik pengumpulan data	72
3.5 Pengujian instrument.....	73

3.6	Teknik Analisis data.....	74
BAB IV	75
HASIL DAN PEMBAHASAN	75
4.1	Gambaran Umum Penelitian.....	75
4.2	Uji Wilcoxon.....	76
4.3	Pembahasan.....	78
BAB V	83
PENUTUP	83
5.1	Kesimpulan.....	83
5.2	Saran.....	84
DAFTAR PUSTAKA	85
LAMPIRAN	88

DAFTAR TABEL

Hasil Penelitian Terdahulu	22
Tabel 4. 1 Hasil Uji Beda Wilxocon	76
Tabel 4. 2 Test Statistiks	77

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Proses <i>Scrum</i>	43
Gambar 2. 2 Model Hipotesis	68

ABSTRAK

HK, Hikmatul Adawiyah. 2024. SKRIPSI: “Uji Beda Pengaruh Kerangka Kerja *Scrum* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bee Happy Translation Services”.

Pembimbing : Rini Safitri, M.M.,MBA

Kata Kunci : Kerangka Kerja, *Scrum*, Kinerja Karyawan

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan bagian penting dalam menjalani sebuah organisasi atau perusahaan, karena pengaplikasian sebuah alat dalam perusahaan ataupun menjalankan suatu *job description* yang mana merupakan cara untuk mencapai *goal* dalam perusahaan dengan didukung oleh kinerja sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam mencapai *goal* perusahaan, tentunya perlu memperhatikan bagaimana kinerja karyawan didalamnya. Perusahaan dapat melakukan *on-boarding* yang tepat sasaran, pelatihan skill, pengenalan budaya atau cara kerja perusahaan untuk menghasilkan kinerja yang baik.

Dalam penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan pendekatan studi komparatif. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu SPSS (Statistikal *Product* and Sistem Solution) versi 23. Instrument pengumpulan data dengan melakukan survey dan studi kasus yang diukur dengan menggunakan Uji *Wilcoxon*. Data sekunder yang diperoleh peneliti yakni berupa data nilai rata-rata kinerja karyawan dari 21 aspek yaitu Pencapaian, Tanggung jawab, Keinginan Belajar, Hubungan Rekan Kerja, Lingkungan Kerja, Aturan Kerja, Karakter Individu, Tingkat Kapabilitas Tim, Review Client, Overwork/Burnout, Kedekatan Antar Tim, Senioritas, Penghargaan, Kondisi Kerja, Kesejahteraan Karyawan, Waktu Masuk Kerja, Kehadiran, Komitmen, Kualitas, Kuantitas, Kerja sama Tim selama 6 tahun (2017-2019 sebelum *scrum* dan 2020-2023 sesudah *scrum*).

Hasil dari penelitian berhasil menunjukkan Kerangka Kerja *Scrum* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan setelah diterapkan dalam kegiatan perusahaan.

ABSTRACT

HK, Hikmatul Adawiyah. 2024. THESIS Title: "The Differential Effect of Scrum Framework on Employee Performance at Bee Happy Translation Services".

Advisor : Rini Safitri, M.M., MBA

Keywords : Framework, Scrum, Employee Performance

Human Resources (HR) is a crucial part of running an organization or company, as the application of tools within the company or carrying out a job description is a way to achieve goals in the company supported by the performance of quality human resources. In achieving company goals, it is necessary to pay attention to the performance of employees within it. Companies can conduct targeted onboarding, skill training, introduction to company culture or working methods, etc., to produce good performance.

This study uses a quantitative method with a comparative study approach. The data analysis used in this study is SPSS (Statistikal Product and Sistem Solution) version 23. Data collection instruments were surveys and case studies measured using the Wilcoxon Test. The secondary data obtained by the researcher are data on the average performance scores of employees from 21 aspects: Achievement, Responsibility, Willingness to Learn, Work Relationships, Work Environment, Work Rules, Individual Character, Team Capability Level, Client Review, Overwork/Burnout, Team Cohesion, Seniority, Recognition, Working Conditions, Employee Welfare, Work Attendance, Presence, Commitment, Quality, Quantity, Team Collaboration for 6 years (2017-2019 before scrum and 2020-2023 after scrum).

The results of the study indicate that the Scrum Framework does not have a significant influence on Employee Performance after being implemented in company activities.

مستخلص البحث

التأثير التفاضلي لإطار عمل سكروم على أداء: هونج كونج، حكمت العدوية. 2024. عنوان الأطروحة
”لخدمات الترجمة Bee Happy الموظف في شركة
المشرفة: ريني سافطري، الماجستير في إدارة الأعمال
الكلمات المفتاحية: الإطار، سكروم، أداء الموظف

جزءًا مهمًا من إدارة مؤسسة أو شركة، حيث يعد (Human Resources) تعد الموارد البشرية تطبيق الأدوات داخل الشركة أو تنفيذ الوصف الوظيفي وسيلة لتحقيق الأهداف في الشركة مدعومة بأداء موارد بشرية عالية الجودة. في تحقيق أهداف الشركة، من الضروري الاهتمام بأداء الموظفين داخلها. يمكن للشركات إجراء عمليات تأهيل مستهدفة، والتدريب على المهارات، والتعريف بثقافة الشركة أو أساليب العمل، وما إلى ذلك، لتحقيق أداء جيد.

تستخدم هذه الدراسة المنهج الكمي مع منهج الدراسة المقارنة. تحليل البيانات المستخدم في هذه المنتج الإحصائي وحل النظام). وكانت أدوات جمع البيانات (SPSS الدراسة هو الإصدار 23 من برنامج عبارة عن مسوحات ودراسات حالة تم قياسها باستخدام اختبار ويلكوكسون. البيانات الثانوية التي حصل عليها الباحث هي بيانات عن متوسط درجات أداء الموظفين من 21 جانب: الإنجاز، المسؤولية، الاستعداد للتعلم، علاقات العمل، بيئة العمل، قواعد العمل، الشخصية الفردية، مستوى قدرة الفريق، مراجعة العميل، الإرهاق/الإرهاق. ، تماسك الفريق، الأقدمية، التقدير، ظروف العمل، رعاية الموظفين، حضور العمل، الحضور، الالتزام، الجودة، الكمية، تعاون الفريق لمدة 6 سنوات (2017-2019 قبل سكروم و2020-2023 (بعد سكروم).

تشير نتائج الدراسة إلى أن إطار عمل سكروم ليس له تأثير كبير على أداء الموظف بعد تطبيقه في أنشطة الشركة

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kerangka kerja dalam bisnis merupakan alat atau model yang membantu organisasi dalam membantu tim, menyusun, mengatur, dan memecahkan tantangan atau masalah yang kompleks. Kerangka kerja menyediakan cara sistematis untuk menganalisis permasalahan, menemukan solusi, dan menerapkannya dengan cara yang bisa diulang dan dapat diukur. Kerangka kerja dapat digunakan untuk berbagai bidang seperti strategi, inovasi, pemasaran, manajemen proyek, dan sebagainya. Dengan begitu, kerangka kerja penting untuk ada di setiap perusahaan, karena kerangka kerja dapat membantu dan menjadi sebuah panduan dalam perusahaan bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, karyawan juga dipermudah dengan adanya kerangka kerja, karena menyediakan cara sistematis dalam menganalisis suatu permasalahan.

Seiring berjalannya waktu, semakin banyak munculnya inovasi yang berperan dalam perkembangan perusahaan. Kerangka kerja merupakan hal krusial untuk diketahui oleh seluruh karyawan guna memperoleh arahan yang tepat dalam melaksanakan tugas serta untuk menyesuaikan diri dengan cara kerja perusahaan. Maka dari itu, penting bagi mahasiswa untuk mengetahui apa itu kerangka kerja yang ada di dalam perusahaan yang berguna untuk masa depan dan dalam menghadapi duni pekerjaan.

Kerangka kerja adalah kumpulan komponen yang juga diterapkan

dalam bidang perangkat lunak yang dapat digunakan kembali serta memungkinkannya lebih efisien untuk mengembangkan aplikasi baru. Sedangkan menurut Schwaber dan Sutherland (2010), kerangka kerja merupakan gambaran serangkaian langkah-langkah yang diperlukan dalam menyelesaikan permasalahan bagi tim dalam perusahaan. Kerangka kerja banyak digunakan dalam berbagai konteks seperti dalam pengembangan perangkat lunak yang dapat digunakan kembali, dan juga dalam manajemen untuk menggambarkan suatu konsep yang memungkinkan penanganan berbagai jenis atau entitas bisnis.

Scrum, salah satu kerangka kerja yang populer, didefinisikan oleh Schwaber dan Sutherland pada buku panduan *Scrum* (2010) sebagai sebuah kerangka kerja ringan yang membantu individu, tim, dan organisasi dalam menghasilkan nilai melalui solusi adaptif untuk masalah yang kompleks. Pendekatan *Scrum* didasarkan pada prinsip empirisme, di mana pengetahuan diperoleh dari pengalaman dan keputusan dibuat berdasarkan pengamatan langsung. Selain itu, *Scrum* juga mengadopsi prinsip lean yang bertujuan untuk mengurangi pemborosan dan memfokuskan upaya pada hal-hal yang penting. *Scrum* menggunakan pendekatan iteratif dan inkremental dalam pengembangan produk atau solusi. Pendekatan iteratif berarti kegiatan dalam *Scrum* dilakukan secara berulang dan terus-menerus, sementara pendekatan inkremental mengacu pada pengembangan bertahap yang terus memperbarui dan meningkatkan produk atau solusi secara bertahap. Hal ini membantu dalam mengoptimalkan prediktabilitas dan mengendalikan risiko

dalam pengembangan produk atau solusi (Schwaber dan Sutherland, 2010). Dengan demikian, *Scrum* memberikan kerangka kerja yang fleksibel dan adaptif untuk menghadapi tantangan dalam pengembangan produk yang kompleks.

Scrum digunakan untuk menciptakan lingkungan yang adaptif, transparan, dan inspektif. Adaptif dalam hal ini menjelaskan tentang bagaimana karyawan dalam perusahaan dapat dengan mudah beradaptasi dalam menghadapi kondisi atau keadaan yang berubah secara mendadak. *Scrum* diterapkan dengan tujuan agar karyawan dapat menyesuaikan diri dengan baik tanpa mengorbankan kinerjanya. Sedangkan yang dimaksud dengan transparan dalam *Scrum*, dimana *stakeholder*, tim, maupun masing-masing anggota memiliki keterbukaan dalam hal pekerjaan maupun diluar pekerjaan. Hal ini dilakukan dengan tujuan menciptakan komunikasi yang baik dan kemudahan dalam menyampaikan pendapat tanpa ada Batasan apapun. Lalu yang terakhir yaitu inspektif atau inspeksi yang artinya merupakan cara terbaik untuk mencari dan menemukan masalah sebelum sebuah prediksi kecelakaan dan penyakit akibat kerja benar-benar terjadi, (Bird dan Germain, 1986). Dalam *Scrum*, inspeksi maksudnya pemeriksaan dan mendeteksi sebuah masalah yang mungkin terjadi dan tidak diinginkan untuk terjadi kembali. Tiga hal tersebut merupakan pilar empiris yang ada dalam *Scrum* dan berpengaruh dalam penggunaan *Scrum* sendiri karena saling berkaitan.

Untuk melaksanakan acara-acara diatas, terdapat beberapa peran yang

terdapat didalamnya yaitu *Scrum Team* yang terdiri dari *Developers*, *Product Owner*, dan *Scrum master*, dan diluar itu juga terdapat *stakeholder* atau pemangku kepentingan. 3 peran tersebut memiliki perannya masing-masing. *Developers* adalah anggota *Scrum team* yang berperan sebagai pelaksana. *Product Owner* bertanggungjawab dalam memaksimalkan nilai yang dihasilkan *Scrum Team*. Sedangkan *Scrum master* bertanggungjawab dalam membantu serta mengarahkan *Scrum Team* dalam pengerjaannya.

Selain itu, dalam *Scrum* terdapat sistem yang dilakukan secara iterative dan terus menerus sekaligus menjadi ciri khas dari *Scrum* yaitu adanya beberapa acara seperti *Sprint planning*, *Daily scrum*, *Sprint review*, dan *Retrospective*. Beberapa acara tersebut dilaksanakan secara rutin dan berulang. Beberapa acara tersebut dilakukan oleh setiap tim bersama dengan *Scrum master* bahkan boleh diikuti oleh *stakeholder*. Seperti *Sprint planning* yang dilakukan oleh *Scrum Team* pada awal *Sprint* atau awal bulan. Acara ini dilakukan untuk menentukan rencana yang akan dilakukan selama 1 *Sprint* atau biasanya 1 bulan. Setelah melakukan *Sprint planning*, *Scrum Team* akan melaksanakan *Daily scrum* yang dilakukan rutin setiap hari sebelum melaksanakan pekerjaan. Hal ini dilakukan dengan tujuan setiap anggota dapat mengetahui *progress* maupun kendala yang sedang terjadi dalam *Sprint* dan juga dapat saling memberikan masukan untuk menunjang hal tersebut. Lalu *Sprint review* yang merupakan kegiatan me-Review hasil kerja ataupun kendala yang terjadi selama *Sprint*. Yang bertujuan untuk mencari solusi untuk permasalahan, mengembangkan hal yang sudah

terlaksana dengan baik, dan diskusi untuk menentukan rencana kemajuan menuju *product goal*. lalu yang terakhir yaitu Retrospective yang merupakan kegiatan evaluasi yang dihadiri oleh *Scrum Team* dan boleh diikuti *stakeholder*. Hal ini dilakukan untuk berdiskusi mengenai permasalahan dan merencanakan cara untuk meningkatkan kualitas dan efektifitas. (Schwaber dan Sutherland, 2010). *Scrum Team* mengevaluasi jalannya *Sprint* terakhir dengan memperhatikan aspek individu, interaksi, proses, alat, dan *Definition of Done*. Mereka mengidentifikasi perubahan-perubahan yang berguna untuk meningkatkan efektivitas tim.

Pada fenomena yang terjadi di Bee Happy Translation Services termasuk perusahaan yang menerapkan *Scrum* didalamnya. Perusahaan ini mulai menggunakan Kerangka Kerja *Scrum* pada tahun 2021. Dan sebelum itu tidak menggunakan kerangka kerja ini. Perusahaan memilih untuk menggunakan *Scrum* pada saat itu dan hingga saat ini karena adanya wabah Covid-19 yang mengharuskan karyawan untuk bekerja dari rumah selama beberapa tahun. Dalam situasi ini, adaptasi menjadi kunci, dan *Scrum* memberikan kerangka kerja yang fleksibel dan adaptif untuk memungkinkan karyawan menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut tanpa mengorbankan kinerja. Maka, penelitian ini akan membandingkan data kinerja sebelum dan sesudah penggunaan *Scrum* dalam perusahaan untuk mengetahui apakah *Scrum* berpengaruh terhadap kinerja atau tidak berpengaruh.

Seluruh tim melaksanakan aktifitas *Sprint planning*, *Daily scrum*,

Sprint review, dan *Retrospective*. Aktifitas tersebut dilaksanakan sesuai dengan jadwal yang telah diatur oleh perusahaan. Salah satu contoh, setiap tim melaksanakan *Daily scrum* setiap pagi dimulai pada pukul 08.00 WIB sampai seluruh tim selesai dengan bergantian. Hal ini tentunya berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan. Misalnya dengan diadakan *Daily scrum* tim *Human Growth* dapat berdiskusi secara bersama dengan tim lengkap dan terkadang *Scrum master* maupun *stakeholder* dapat mengikuti *Daily scrum* untuk mengetahui progress ataupun mengusulkan sesuatu guna mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Moeheriono (2010: 2) sebagaimana yang disebutkan dalam bukunya "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi", kinerja karyawan merupakan upaya untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, sesuai dengan etika dan moral, serta sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab individu, baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Dalam menilai kinerja, terdapat beberapa indikator penting yang perlu diperhatikan, antara lain kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan komitmen. Beberapa indikator perlu diperhatikan oleh seluruh karyawan supaya dapat memenuhi standart perusahaan. Dalam *Scrum*, terdapat cara dalam menjaga standart kinerja karyawannya seperti melaksanakan *Retrospective*. Kegiatan dimana suatu tim melakukan evaluasi dan mencari solusi dalam menangani permasalahan yang terjadi. Dari kegiatan ini, masing-masing individu akan memperoleh masukan atau saran dalam kinerjanya, dan tim juga dapat memperoleh saran dalam memecahkan permasalahan dalam pekerjaannya.

Pada kasusnya, di PT. Artaksara Karya Mulia, tepatnya di Bee Happy Translation Services sebagai merk dagangnya. Masing-masing individu tidak mengalami peningkatan kinerja secara merata. Padahal melakukan aktifitas yang sama dan saling komunikasi. Terdapat beberapa tim dalam perusahaan yaitu, Tim *Human Growth*, Tim Komersil yang terdiri dari Tim *Sales* dan *Digital Marketing* 1 dan 2, dan Tim *Internal Process*. Setiap bulannya, tim HG selalu melakukan rekap raport untuk seluruh karyawan dan dilakukan penilaian terhadap masing-masing individu. Dan ditemukan beberapa individu yang tertinggal jauh dalam penilaian kinerjanya dengan rekan satu timnya. Namun yang terjadi pada tim lain juga terdapat individu yang selalu meningkatkan kinerjanya.

Hal ini, cukup membuat tim penilai merasa kecewa dan ingin mengetahui apa penyebab dari hal tersebut. Karena seperti yang telah diketahui, dengan digunakannya kerangka kerja *Scrum*, seluruh tim bahkan individu memiliki sifat transparan atau keterbukaan. Bahkan kepada *stakeholder* juga dapat dengan mudah menyampaikan aspirasi ataupun sekedar *sharing*. Contoh ini jelas saja dapat menimbulkan komunikasi yang luas tanpa batas jabatan apapun dalam perusahaan. Selain itu, dalam rangka peningkatan penilaian kinerja karyawan tim HG membuat rencana kegiatan yang mengharuskan seluruh karyawan berinteraksi. Dimana hal ini diyakini dapat memperbaiki penilaian kinerja. Yaitu dengan cara mengikuti *Daily scrum* dari tim lain selain tim sendiri. Darisanalah komunikasi terbuka dan masing-masing individu dapat memberikan sarannya yang juga dapat

berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Peningkatan kinerja karyawan merupakan program milik Tim HG (*Human Growth*). Sehingga tim HG diharuskan untuk mencari solusi atas penurunan nilai kinerja karyawan. Dalam penilaian kinerja dalam raport bulanan terdapat beberapa indikator seperti Pencapaian *goal*, *Checklog*, Evaluasi bulanan secara objektif, Penerapan Tata Kelola, dan terakhir kesan dan pesan dari tim yang dirahasiakan pengirimnya. Pada penelitian yang dilakukan oleh Mayang Sari dan Faris Primayudha (2021) menunjukkan bahwa metode *Scrum* meningkatkan kinerja karyawan melalui manajemen kerja yang teratur dan efektif. Ini terlihat dari peningkatan produksi artikel di situs web sebesar 42% dan peningkatan jumlah pengunjung. Waktu yang dihabiskan untuk menulis artikel sebanding dengan produktivitas yang dihasilkan. Meski begitu, penerapan metode *Scrum* yang lebih lama diperlukan untuk mencapai peningkatan jumlah pengunjung yang lebih signifikan. Selain itu, pada penelitian yang dilakukan oleh Adrian-Alexandru Cucolas dan Daniel Russo (2023), Penelitian menunjukkan bahwa penggunaan *Scrum* dapat mengatasi tantangan yang timbul dari kerja jarak jauh atau kerja dari rumah. Selain itu, penelitian menemukan bahwa bekerja dari rumah dapat memberikan tiga jenis kepuasan: kebutuhan psikologis seperti otonomi, kompetensi, dan keterkaitan.

Maka dari itu, banyak yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena juga banyak indikator penilaian yang akan diisi oleh pihak

berwenang. Sehingga dengan demikian, masih menjadi sebuah pertanyaan, apakah kasus tersebut disebabkan oleh permasalahan individu ataukah disebabkan oleh kerangka kerja *Scrum* yang mungkin membuat karyawan atau tim lebih rumit dalam bekerja. Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti mengangkat permasalahan tersebut dan menyusunnya sebagai tugas yang berjudul : **UJI BEDA PENGARUH KERANGKA KERJA *SCRUM* TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus di Bee Happy Translation Services).**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, permasalahan dalam penelitian ini mungkin meliputi:

- 1.2.1 Bagaimana kinerja karyawan sebelum menggunakan kerangka kerja *Scrum* di BeeHappy Translation Services ?
- 1.2.2 Bagaimana kinerja karyawan setelah menggunakan kerangka kerja *Scrum* di BeeHappy Translation Services ?
- 1.2.3 Apakah terdapat pengaruh Kerangka Kerja *Scrum* terhadap kinerja di Bee Happy Translation Services ?

1.3 Tujuan Penelitian

Setiap penelitian tentunya terdapat tujuan-tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti. Berikut tujuan penelitian ini :

- 1.3.1 Mengetahui Kinerja karyawan sebelum menggunakan Kerangka Kerja *Scrum* di Bee Happy Translation Services.
- 1.3.2 Mengetahui Kinerja karyawan setelah menggunakan Kerangka

Kerja *Scrum* diBee Happy Translation Services.

- 1.3.3 Mengetahui pengaruh Kerangka Kerja *Scrum* terhadap kinerja di Bee HappyTranslation Services.

1.4 Manfaat Penelitian

- 1.4.1 Bagi Penulis

Manfaat bagi penulis yakni sebagai tambahan pengetahuan mengenai Kerangka Kerja *Scrum* yang terdapat pada perusahaan tertentu.

- 1.4.2 Bagi perusahaan

Manfaat bagi perusahaan yaitu bisa sebagai pertimbangan, saran, maupun masukan terkait penggunaan Kerangka kerja *Scrum* dan untuk mengoptimalkan penggunaannya bagi karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

Tentunya, penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu membahas korelasi antara Kerangka Kerja *Scrum* dan Kinerja Karyawan akan menjadi referensi yang sangat berharga untuk penelitian selanjutnya. Melalui penelitian terdahulu ini, kita dapat memperoleh wawasan yang mendalam tentang hubungan antara penerapan *Scrum* dalam lingkungan kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan, berikut penelitian terdahulu :

1. Hisyam Rahmawan Suharno, Nyoman Gunantara, dan Made Sudarma (2020)

Penelitian berjudul “Analisis Penerapan Metode *Scrum* Pada Sistem Informasi Manajemen Proyek Dalam Industri & Organisasi *Digital*” dengan menggunakan Metode Kualitatif melakukan pengumpulan data (*research design dan study literature*) terlebih dahulu dalam persiapannya. Penelitian ini menggunakan teknik observasi “*nonparticipant observation*” yang mana peneliti tidak ikut serta dalam penerapan metode *Scrum* tersebut. Dalam prosesnya dilakukan perbandingan antara 7 jurnal yang didefinisikan sebagai acuan jurnal yang berkaitan dengan metode *Scrum*. Penelitian menyatakan bahwa *Scrum* merupakan salah satu metode yang lebih cepat dan efisien. Implementasi *Scrum* memprioritaskan iterasi dan pengirimana cepat berdasar fungsionalitas perangkat lunak yang akan dikembangkan. Studi ini bertujuan untuk melakukan studi iteratif guna mengamati efektivitas penerapan metode *Scrum* dalam industri dan organisasi *digital*. Tujuan

lainnya adalah untuk menilai apakah metode *Scrum* dapat memberikan pengaruh yang signifikan dan dapat diandalkan dalam konteks industri dan organisasi *digital* yang mungkin memiliki kebutuhan dan karakteristik yang berbeda. Dengan demikian, penelitian ini akan menyelidiki sejauh mana metode *Scrum* dapat beradaptasi dan memberikan manfaat dalam lingkungan yang berubah dengan cepat dan kompleks seperti industri dan organisasi *digital*.

2. Shandy (2019)

Penelitian berjudul “Efektivitas *Scrum* Pada Manajemen Proyek Teknologi Informasi di PT. Bank Central Asia TBK” menggunakan Metode Kuantitatif serta analisis regresi linier berganda dan menguji data dengan uji validitas dan reabilitas, uji asumsi klasik dan dilanjutkan menggunakan uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Penelitian ini menggunakan sampel dari total populasi karyawan BCA sebanyak 205 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tiga dari lima faktor kunci keberhasilan *Scrum* berpengaruh secara positif terhadap persepsi kesuksesan dalam manajemen proyek. Ketiga faktor tersebut meliputi faktor organisasi, faktor proses, dan faktor proyek. Namun, faktor manusia dan faktor teknis, dalam konteks penelitian ini, tidak terbukti memiliki pengaruh signifikan pada kesuksesan manajemen proyek. Berdasarkan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa penerapan metode *Scrum* telah terbukti efektif dalam mengelola proyek TI di BCA. Hal ini karena dari kelima faktor kunci keberhasilan *Scrum* yang diidentifikasi, tiga di antaranya telah terbukti

memiliki dampak yang signifikan pada kesuksesan manajemen proyek. Dengan demikian, penelitian menunjukkan bahwa metode *Scrum* dapat menjadi pendekatan yang efektif dalam mengelola proyek TI di lingkungan organisasi seperti BCA. Jadi, penggunaan *Scrum* di BCA telah mulai memberikan manfaat bagi organisasi tersebut. Namun, ada ruang untuk perbaikan, terutama dalam hal faktor manusia dan faktor teknis. Dengan demikian, diharapkan bahwa kedepannya, kedua faktor ini juga akan berperan penting dalam kesuksesan manajemen proyek TI di BCA.

3. Maja Due Kadenic, Diego Augusto de Jesus Pacheco, Konstantinos Koumaditis, Gitte Tjornehoj, Torben Tambon (2023)
Penelitian berjudul “Investigating the role of *Product Owner* in *Scrum* teams: Differentiation between organisational and individual impacts and opportunities” yang menggunakan metode kuantitatif dan analisis regresi linier berganda. Menemukan bahwa beragam karakteristik serta tanggung jawab yang berkaitan dengan peran produk owner dalam tim *Scrum* dan menghasilkan definisi arketif terkait peran yang kelihatannya tidak dapat dikerjakan oleh satu orang. Selain itu, penelitian juga menyatakan bahwa organisasi perlu memperhatikan kebutuhan tim, seperti *Scrum master* dan Ketika menunjuk seorang *Product Owner* untuk tim tertentu.
4. Maja Due Kadenic, Konstantinos Koumaditis, dan Louis Junker-Jensen (2023)

Penelitian yang berjudul “Mastering *Scrum* with a focus on *team maturity and key components of Scrum*” yang melakukan pengumpulan data seperti *data collection, survey design, exploring the demographic data and Scrum team member profiling*. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi logistic dan uji independensi chi-kuadrat person (46) dengan melakukan survey berskala besar dan lintas sektoral. Dan hasil penelitian menunjukkan bahwa kesuksesan dalam *Scrum* bergantung pada tingkat kematangan tim. Dari variabel komposisi tim dan pengarahan pekerjaan sesuai dengan nilai-nilai yang ada dalam *Scrum* memiliki dampak, dan ketiga peran sama-sama penting. Yang paling berdampak adalah kemampuan pengembang untuk beradaptasi menyesuaikan rencana mereka, *Product Owner* memilih prioritas, serta kemampuan *Scrum master* memastikan semua peristiwa berlangsung, karena mengikuti semua peristiwa dalam *Scrum* akan berdampak pada kesuksesan *Scrum*.

5. Mayang sari dan Faris Primayudha (2021)

Penelitian berjudul “Penerapan Metode *Scrum* untuk Proyek Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Perusahaan Media Digital Pertambangan” menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melakukan pengumpulan data primer perusahaan yang didapatkan dari Google Analytic. Selain itu, dilakukan juga analisis grafik dengan membandingkan estimasi usaha atau target dengan akuntabilitas yang dihasilkan. Penelitian menemukan adanya korelasi positif antara

kedisiplinan, kelincuhan (agility), dan kolaborasi antar karyawan dengan peningkatan produktivitas. Tujuannya adalah untuk meningkatkan jumlah pengunjung situs web. Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa aspek-aspek seperti kedisiplinan, kelincuhan, dan kolaborasi di antara karyawan dapat secara signifikan mempengaruhi produktivitas dalam konteks pengelolaan website dan meningkatkan jumlah pengunjungnya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa metode *Scrum* meningkatkan kinerja karyawan melalui manajemen kerja yang baik dan teratur. Hal ini ditunjukkan oleh peningkatan produksi artikel di situs web sebesar 42% dan bertambahnya jumlah pengunjung. Waktu yang dihabiskan untuk mengerjakan artikel sebanding dengan produktivitas yang dihasilkan. Namun, implementasi metode *Scrum* yang lebih lama diperlukan untuk mencapai peningkatan jumlah pengunjung yang lebih signifikan.

6. Adiharsa Winahyu, Lutfan Lazuardi, dan Mubasysyir Hasanbasri (2017)

Penelitian yang berjudul “Pengembangan Interoperabilitas Informasi Stok Darah Berbasis Web Service di Palang Merah Indonesia Daerah Istimewa Yogyakarta Dengan Menggunakan Metode *Scrum*” yang menggunakan metode *Mix Method* yaitu kualitatif dan kuantitatif dengan *action research*. Desain penelitian ini menggunakan rancangan potongan lintang (Cross Sectional), dilakukan selama 28

minggu dengan partisipasi dari 47 responden yang berasal dari berbagai latar belakang, termasuk Markas PMI DIY, Pengelola web KSR PMI, pengguna ahli pelayanan daerah, programmer, dan pengguna lainnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa metode *Scrum* efektif digunakan sebagai kerangka kerja untuk mengembangkan interoperabilitas sistem dengan waktu yang lebih efisien. Waktu yang diperlukan untuk pengembangan menggunakan metode *Scrum* adalah sekitar 3 minggu, yang merupakan peningkatan efisiensi sebesar 60% dibandingkan dengan metode waterfall yang memerlukan waktu hingga 5 minggu.

7. Muhammad Rizky dan Yuni Sugiarti (2021)

Penelitian berjudul “ Penggunaan Metode *Scrum* Dalam Pengembangan Perangkat Lunak : *Literature Review*” menggunakan metode kualitatif dengan studi literatur dengan menggunakan alat bantu seperti publish or perish 7, Mendeley, Schi Hub, Google translate, dan Doctranslator.com. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi penggunaan metode *Scrum* serta cara menangani tantangan yang muncul dalam penerapannya yang seringkali melibatkan proses yang kompleks. Metodologi yang digunakan adalah studi literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan *Scrum* dalam konteks ini dapat memberikan manfaat yang signifikan jika disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan perangkat lunak. Salah satu langkah penting dalam menangani masalah dalam *Scrum*

adalah dengan mengidentifikasi akar permasalahan dan melakukan diskusi bersama tim untuk mencari solusi yang tepat.

8. Adrian-Alexandru Cucolas dan Daniel Russo (2023)

Penelitian yang berjudul *j* bertujuan untuk mengeksplorasi dampak lingkungan kerja dari rumah terhadap kesuksesan implementasi *Scrum* dalam proyek-proyek tertentu. Penelitian ini menggunakan studi Multi-Metode dua tahap yaitu bagaimana bekerja dari rumah dapat memengaruhi praktisi *Scrum* melalui wawancara semi-struktural dan yang kedua mengusulkan model secara teoritis dengan menggeneralisasikan menggunakan PLS- SEM dengan survey terhadap 138 insinyur pada bidang perangkat lunak yang pastinya bekerja dari rumah. Dan penelitian menunjukkan hasil bahwa penggunaan *Scrum* dapat mengatasi tantangan yang terjadi akibat kerja jarak jauh atau kerja dari rumah. Dan selain itu, penelitian menemukan bahwa bekerja dari rumah dapat memberikan 3 kepuasan seperti kebutuhan psikologis (otonomi, kompetensi, dan keterkaitan).

9. Johannes Vogelzang, Wilfried F. Admiraal, dan Jan H. van Driel (2019)

Penelitian berjudul “*Scrum Methodology as an Effective Scaffold to Promote Students’ Learning and Motivation in Context-based Secondary Chemistry Education*” yang menggunakan metode kualitatif dan melakukan wawancara kepada 3 guru yang telah ditetapkan dan bersangkutan untuk mendapat hasil ujinya. Penelitian

menunjukkan bahwa metodologi *Scrum* ini menyediakan serangkaian kerangka kerja yang kohesif dan dapat meningkatkan pembelajaran siswa dengan pendekatan berbasis konteks dan setidaknya berada pada tiga tingkat yang berbeda.

10. Ventocilla Gomero-Fanny, Aguila Ruiz Bengy, dan Laberiano Andrade-Arenas(2021) Penelitian berjudul “*Prototype of Web Sistem for Organizations Dedicated to e-Commerce under the SCRUM Methodology*” menggunakan metode kuantitatif dengan menganalisis data statistik setiap *Sprint*. Dan penelitian menunjukkan bahwa sistem *e-commerce* yang dikembangkan menggunakan metodologi *Scrum* memungkinkan akan lebih mengutamakan kebutuhan pelanggan dengan menyesuaikan dengan organisasi dan kebutuhannya. Perubahan dalam organisasi dan dalam kebutuhannya sangat diperbolehkan dalam lingkungan agile serta pemangku kepentingan melakukan komunikasi berkelanjutan dengan lainnya. Hal ini dilakukan untuk mempercepat estimasi dan prioritas user stories yang diuji. Selain itu juga untuk memberikan jalur pengembangan dalam *Product Roadmap* yang akhirnya dibagi berdasarkan deliverables atau *Sprint* yang dibagi menjadi 4 dan diajukan untuk pengiriman dalam jangka periode 1 hingga 2 minggu, disesuaikan dengan skor *user stories* yang telah dipertimbangkan pada masing-masing *Sprint*.
11. Rini Astuti dan Suhendri (2019)
Penelitian berjudul "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap

Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Jaya Utama" menggunakan metode asosiatif dan kuantitatif dengan menerapkan statistik regresi linier berganda. Sampel penelitian terdiri dari 32 karyawan PT. Tunas Jaya Utama. Data dikumpulkan melalui studi dokumentasi, wawancara, dan kuesioner, yang diuji validitas dan reliabilitasnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan dari variabel kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan, dan kedua variabel tersebut secara bersama-sama memengaruhi kinerja karyawan.

12. Alvi Nugraha dan Sri Surjani Tjahjawati (2017)

Penelitian yang berjudul "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan" menggunakan metode kuantitatif dengan melibatkan sampel sebanyak 110 karyawan. Alat statistik yang digunakan adalah SPSS Statistiks 20.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan lapangan di Cargill Tropical Palm (ISK Lake View Estate) cukup besar dan sesuai dengan harapan karyawan. Selain itu, kinerja karyawan lapangan di Cargill Tropical Palm (ISK Lake View Estate) secara keseluruhan termasuk dalam kategori tinggi, yang ditandai dengan kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan, keandalan, dan kerjasama yang tinggi. Hal tersebut memberikan kemungkinan mereka untuk memperoleh pekerjaan berkualitas tinggi yang menguntungkan perusahaan.

13. Hendri Jopanda, (2019).

Penelitian berjudul "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan

Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Strategi Inisiatif Media Jakarta" menggunakan metode kuantitatif dengan analisis regresi linier berganda. Data juga diperoleh melalui wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Strategi Inisiatif Media. Sementara itu, lingkungan kerja dan disiplin kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan secara individual. Namun, secara bersama-sama, kompensasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Strategi Inisiatif Media.

14. Lyta Lestary dan Harmon (2017)

Penelitian yang berjudul "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan" menggunakan metode kuantitatif dengan menyebarkan kuisioner kepada 164 karyawan PT. Dirgantara Indonesia. Hasil penelitian menyatakan terdapat hubungan positif sedang antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan, dengan nilai korelasi dengan jumlah sebesar 0,438. Penelitian juga menegaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

15. Tri Wartono (2017)

Penelitian berjudul "Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Karyawan Majalah Mother and Baby" menggunakan metode kuantitatif dengan melakukan penyebaran

kuesioner langsung kepada 35 karyawan yang dipilih secara bersamaan. Metode analisis data yang digunakan meliputi Uji Korelasi *Product Moment*, Uji Korelasi, dan Uji Signifikansi Koefisien Korelasi (Uji t). Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh signifikan yang kuat dan positif antara variabel stres kerja terhadap variabel kinerja karyawan, dengan koefisien korelasi sebesar 0,880. Koefisien determinasi sebesar 77,44%, menunjukkan bahwa sebagian besar variasi dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel stres kerja, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain sebesar 22,56%. Hasil uji signifikansi menunjukkan nilai sebesar 10,643%, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, yang mengindikasikan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel stres kerja terhadap kinerja karyawan. Beberapa penelitian terdahulu yang terdapat diatas telah diringkas oleh peneliti dengan disajikan pada table 2.1 untuk mempermudah pembaca dalam menemukan informasi dari penelitian terdahulu.

Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Hisyam Rahmawan Suharno, Nyoman Gunantara, dan Made Sudarma (2020)	Analisis Penerapan Metode <i>Scrum</i> Pada Sistem Informasi Manajemen Proyek Dalam Industri & Organisasi <i>Digital</i>	Metode <i>Scrum</i> (X) Sistem Informasi Manajemen proyek (Y1) Organisasi <i>Digital</i> (X2)	Analisis Studi Literatur	Metode <i>Scrum</i> mengutamakan kecepatan dan fleksibilitas dalam pengembangan perangkat lunak dan juga mengutamakan fungsionalitas. Metode <i>Scrum</i> akan sangat membantujika tim <i>Scrum</i> atau develop bisa menyesuaikan denan kebutuhan, ruanglingkup kerja, danwaktu dalam pengembangan perangkat lunak.
2.	Shandy (2019)	Efektivitas <i>Scrum</i> Pada Manajemen Proyek Teknologi Informasi di PT. Bank Central AsiaTBK.	Efektivitas <i>Scrum</i> (X) Manajemen Proyek Teknologi BCA (Y)	Analisis Regresi Berganda	Studi ini menemukan bahwa tiga dari lima Faktor Kritikal Keberhasilan <i>Scrum</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap empat faktor yang dianggap sebagai keberhasilan dalam manajemen proyek TI. Dari tiga Faktor Kritikal Keberhasilan

					<p><i>Scrum</i> tersebut, terdapat lima variabel independen yang memiliki pengaruh signifikan, seperti komitmen manajemen, proses manajemen proyek, proses definisi proyek, tipe proyek, dan jadwal proyek.</p> <p>Penggunaan kerangka kerja <i>Scrum</i> cukup efektif dalam manajemen proyek TI di PT Bank Central Asia Tbk.</p>
3.	<p>Maja Due Kadenic, Diego Augusto dan Jesus Pacheco, Konstantinos Koumaditis, Gitte Tjørnehøj, Torben Tambo (2023)</p>	<p><i>Investigating the role of Product Owner in Scrum teams: Differentiation between organisational and individual impacts and opportunities</i></p>	<p><i>The role of Product Owner in Scrum teams (X) Differentiation between organisational and individual (Y)</i></p>	<p>Analisis Regresi Linier Sederhana</p>	<p>Penelitian menunjukkan bahwa peran ini disesuaikan untuk sesuai dengan konteks organisasi yang unik, termasuk di tingkat tim, dan melibatkan pengelolaan lingkungan organisasi, termasuk budaya dan politik institusi. Kami juga menemukan ketegangan yang muncul karena meskipun peran <i>Product Owner</i> dipengaruhi oleh tingkat organisasi, kinerja peran ini sangat dipengaruhi</p>

					<p>oleh atribut pada tingkat individu.</p> <p>Secara khusus, kemampuan individu untuk membangun dan mengelola jaringan dan hubungan dalam organisasi dimediasi oleh keterampilan komunikasinya.</p>
4.	<p>Maja Due Kadenic, Konstantinos Koumaditis, Louis Junker-Jensen (2023)</p>	<p><i>Mastering Scrum with a focus on team maturity and key components of Scrum</i></p>	<p><i>Mastering Scrum (X1) Team maturity (Y1) Key components of Scrum (Y2)</i></p>	<p>Independensi chi-square Pearson dan analisis regresi logistik</p>	<p>Penelitian berhasil menunjukkan bahwa kesuksesan di <i>Scrum</i> bergantung pada tingkat kematangan tim. Variabel komposisi tim (dialokasikan sepenuhnya, tingkat pergantian rendah, keterampilan dan keahlian yang diperlukan, dan manajemen diri) serta pengarahan pekerjaan sesuai dengan nilai-nilai <i>Scrum</i> (keterbukaan dan keberanian) memiliki dampak. Ketiga peran <i>Scrum</i> penting. Terutama berdampak adalah kemampuan pengembang untuk menyesuaikan rencana</p>

					mereka, wewenang pemilik produk untuk mengutamakan, dan kemampuan <i>Scrum master</i> untuk memastikan semua peristiwa berlangsung. Mengikuti semua peristiwa <i>Scrum</i> mempengaruhi persepsi kesuksesan <i>Scrum</i> .
5.	Mayang sari dan Faris Primayudha (2021)	Penerapan Metode <i>Scrum</i> untuk Proyek Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Perusahaan Media Diigital Pertambangan	Metode <i>Scrum</i> (X) Proyek pengembangan SDM(Y)	Analisis Empiris	Penerapan metode <i>Scrum</i> di PT Dunia Tambang <i>Digital</i> telah menghasilkan peningkatan kinerja SDM melalui pengelolaan kerja yang lebih teratur. Hal ini tercermin dalam peningkatan produksi artikel di situs web sebesar 42% dan pertumbuhan jumlah pengunjung di duniatambang.co.id . Selain itu, terdapat korelasi positif antara peningkatan waktu yang dihabiskan untuk menghasilkan artikel dengan hasil produktivitas artikel selama periode penerapan <i>Scrum</i> . Selain itu, perlu dicatat bahwa

					waktu yang diperlukan untuk penerapan Metode <i>Scrum</i> yang lebih lama berkorelasi dengan peningkatan jumlah pengunjung yang lebih signifikan.
6.	Adiharsa Winahyu, Lutfan Lazuardi, Mubasysyir Hasanbasri (2017)	Pengembangan Interoperabilitas Informasi Stok Darah Berbasis Web Service di Palang Merah Indonesia Daerah Istimewa Yogyakarta Dengan Menggunakan Metode <i>Scrum</i>	Penggunaan Metode <i>Scrum</i> (X) Kinerja Sistem Interoperabilitas Informasi Stok D arah (Y)	<i>Action Research</i>	Penyebaran informasi tentang stok darah oleh PMI DIY melalui platform Twitter dapat secara otomatis direplikasi di situs web afiliasi PMI DIY, memungkinkan pengelola situs web bekerja dengan lebih efisien. Dalam pengembangan yang menggunakan metode <i>Scrum</i> , proses ini memerlukan waktu 3 minggu, yang lebih singkat 60% dibandingkan dengan pengembangan menggunakan metode Waterfall. Hasilnya, terjadi peningkatan interoperabilitas sistem dari tingkat 1 menjadi tingkat 3 dalam skala LISI. Setelah sistem dikembangkan, tingkat kepuasan pengguna terhadap informasi stok

					darah yang tersedia di situs web mencapai 85%.
7.	Muhammad Rizky dan Yuni Sugiarti (2021)	Penggunaan Metode <i>Scrum</i> Dalam Pengembangan Perangkat Lunak : <i>Literature Review</i>	Metode <i>Scrum</i> (X)Perangkat Lunak (Y)	Analisis Studi Literatur	Pemanfaatan metode <i>Scrum</i> dalam pengembangan perangkat lunak dapat disesuaikan dengan kebutuhan, baik dalam mendukung maupun menyelesaikan masalah yang muncul selama proses pengembangan perangkat lunak. Dalam mengatasi masalah yang terkait dengan proses yang kompleks dalam <i>Scrum</i> , langkah yang diperlukan adalah mengidentifikasi akar penyebab masalah, dan kemudian melanjutkan dengan diskusi bersama tim untuk mencari solusi yang tepat, dengan tujuan menemukan solusi bagi setiap masalah yang muncul dalam setiap tahap prosesnya.

8.	Adrian-Alexandru Cucolas dan Daniel Russo (2023)	<i>The impact of working from home on the success of Scrum projects: A multi-method study</i>	<i>Working from home (X) The success of Scrum projects (Y) Learning (Y1) Motivation (Y2)</i>	Analisis Statistik (PLS-SEM)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan metode <i>Scrum</i> dapat membantu mengatasi tantangan yang muncul akibat kerja dari jarak jauh. Selain itu, penelitian juga menunjukkan bahwa kemampuan bekerja di rumah dapat mendukung pemenuhan tiga kebutuhan psikologis bawaan karyawan seperti otonomi, kompetensi, dan keterkaitan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka saat bekerja dari rumah. Selain itu, penggunaan <i>Scrum</i> berperan sebagai mediator antara kemampuan bekerja di rumah dan kesuksesan proyek, menunjukkan bahwa proyek yang dikelola dari jarak jauh dengan menggunakan <i>Scrum</i> memiliki peluang lebih besar
----	--	---	--	------------------------------	--

					untuk mencapai kesuksesan.
9.	Johannes Vogelzang, Wilfried F. Admiraal, dan Jan H. van Drie (2019)	<i>Scrum Methodology as an Effective Scaffold to Promote Students' Learning and Motivation in Context-based Secondary Chemistry Education</i>	<i>Scrum Methodology as an Effective Scaffold (X) Promote Students'</i>	Action Research	Hasil menunjukkan pandangan yang beragam. Ada baik semangat maupun ketidakyakinan di kalangan guru yang berpartisipasi. keterkaitan teoritis antara metodologi <i>Scrum</i> dan motivasi siswa, tidak ada jaminan bahwa penggunaan <i>Scrum</i> secara instan meningkatkan motivasi dan prestasisiswa. Faktor-faktor organisasi sekolah dan hubungan guru-siswa juga berperan. Namun, ketika kondisi penting terpenuhi, penggunaan <i>Scrum</i> memperkaya cara pengajaran guru dan memengaruhi pembelajaran siswa. Guru pertama

					<p>mengungkapkan bahwa <i>Scrum</i> mengubah gaya pengajarannya dan memungkinkan pembahasan yang lebih terperinci tentang proses pembelajaran. Ini memperlihatkan bahwa <i>Scrum</i> memberikan peluang untuk meningkatkan regulasi emosi dan ekspektasi keberhasilan siswa. Semua guru melaporkan bahwa <i>Scrum</i> meningkatkan perasaan otonomi siswa dan memberi mereka peluang untuk meningkatkan perasaan memiliki. Meskipun ada dan fokus pada tujuan keberhasilan</p>
10	Ventocilla Gomerio-Fanny, Aguila Ruiz Bengy, dan Laberiano Andrade-Arenas (2021)	<i>Prototype of Web Sistem for Organizations Dedicated to e-Commerce under the Scrum Methodology</i>	<i>Prototype of Web (X) Organizations Dedicated to e-Commerce (Y)</i>	Analisis Data	Penggunaan metodologi <i>SCRUM</i> dalam pengembangan sistem e-commerce telah membantu memenuhi kebutuhan pelanggan, menerima perubahan kebutuhan, dan meningkatkan komunikasi antara

					<p>pemangku kepentingan. Pemisahan hasil pengembangan menjadi <i>Sprint</i> jugaterbukti bermanfaat. Rekomendasi diberikan untuk penelitian lebih lanjut dan pemecahan masalah untuk mengimplementasikan <i>SCRUM</i> secara lebih detail.</p>
11	Rini Astu dan Suhendri (2019)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tunas Jaya Utama	Kompensasi (X1) Motivasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif dari variabel kompensasi terhadap kinerja, serta pengaruh signifikan positif dari variabel motivasi terhadap kinerja. Selain itu, kedua variabel kompensasi dan motivasi memiliki pengaruh yang sama-sama signifikan terhadap kinerja karyawan.
12	Alvi Nugraha dan Sri Surjani Tjahjawati (2017)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	Kompensasi (X) Kinerja (Y)	Regresi Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi yang diberikan kepada karyawan lapangan di Cargill Tropical Palm (ISK Lake View Estate)

					<p>dianggap memadai dan memenuhi harapan karyawan. Selain itu, kinerja karyawan lapangan di Cargill Tropical Palm (ISK Lake View Estate) secara keseluruhan dinilai tinggi, dengan tingkat kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan, keandalan, dan kerjasama yang tinggi. Hal ini berkontribusi pada kemampuan mereka dalam menghasilkan pekerjaan yang baik dan menguntungkan perusahaan.</p>
13	Hendri Jopanda(2019)	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerjadan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Strategi Inisiatif Media Jakarta	Kompensasi Lingkungan Kerja (X1) Disiplin Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	<p>Temuan penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki dampak positif pada kinerja karyawan di PT. Strategi Inisiatif Media. Sementara itu, lingkungan kerjadan tingkat disiplin kerja tidak secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Secara keseluruhan, ketiga faktor tersebut, yaitu</p>

					kompensasi, lingkungan kerja, dan tingkat disiplin kerja, bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap
14	Lyta Lestary dan Harmon (2017)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja (X) Kinerja Karyawan (Y)	Analisis Regresi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dengan tingkat sedang sebesar 0,438 antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, temuan ini juga menegaskan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
15	Tri Wartono (2017)	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Karyawan Majalah Mother and Baby	Stress Kerja (X) Kinerja Karyawan (Y)	Koefisien Korelasi, Koefisien Determinasi,	Dari hasil penelitian, terbukti bahwa terdapat pengaruh yang signifikan, kuat, dan positif antara variabel stres kerja terhadap kinerja karyawan, ditunjukkan oleh koefisien korelasi sebesar 0,880. Selain itu, koefisien determinasi mencapai 77,44%, yang berarti

					<p>sebagian besar variasi dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel stres kerja, sedangkan sebagian kecil, yaitu 22,56%, dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Uji signifikansi juga menunjukkan hasil sebesar 10,643%, yang menghasilkan penolakan terhadap hipotesis nol (H_0) dan penerimaan hipotesis alternatif (H_a), yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antarvariabel stres kerja dan kinerja karyawan.</p>
--	--	--	--	--	---

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu diatas, terdapat beberapa perbedaan dengan penelitian yang peneliti lakukan. Pada penelitian dengan judul “Penerapan Metode *Scrum* untuk Proyek Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Perusahaan Media Digital Pertambangan”, membuktikan hasil yaitu terdapat peningkatan kinerja karyawan akibat dari penggunaan metode *scrum* melalui cara mengatur kerja yang baik. Lalu penelitian yang berjudul “*The Impact of Working from Home on The Success of Scrum Projects: A multi-method study*”, dengan tujuan untuk mengetahui dampak dari bekerja dirumah terhadap keberhasilan pengimplementasian *Scrum*. Dan penelitian memberikan hasil bahwa penggunaan

scrum berhasil mengatasi tantangan bekerja jarak jauh, dalam artian *scrum* mampu memberikan kestabilan pada kinerja karyawan.

Maka, dengan adanya beberapa penelitian yang menyatakan hasil demikian, membuka peluang bagi penelitian selanjutnya untuk melanjutkan penelitian dengan variabel berbeda. Terutama dalam konteks mengeksplorasi dampak ataupun pengaruh dari Kerangka Kerja *Scrum* terhadap Kinerja Karyawan.

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Kerangka Kerja

2.2.1.1 Pengertian Kerangka Kerja

Kerangka kerja adalah suatu konsep struktural yang dirancang untuk menyediakan panduan atau pendekatan sistematis dalam memecahkan masalah atau menangani suatu entitas tertentu. Istilah ini sering digunakan dalam berbagai konteks, seperti pengembangan perangkat lunak yang dapat digunakan kembali (*reusable software framework*), serta dalam manajemen untuk menggambarkan suatu konsep yang memungkinkan penanganan berbagai jenis atau entitas bisnis secara seragam. Kerangka kerja ini menyajikan serangkaian langkah-langkah atau prosedur yang harus diikuti untuk mencapai tujuan tertentu atau menyelesaikan masalah yang sedang dibahas. Dengan demikian, kerangka kerja membantu menyediakan struktur dan arah dalam melakukan aktivitas atau proyek tertentu.

Dalam konteks penggunaan istilah "kerangka kerja" dalam perusahaan, definisi tersebut merujuk pada struktur atau sistem yang mengatur dan membimbing berbagai aktivitas atau inisiatif perusahaan

untuk mencapai tujuan tertentu. Kerangka kerja menyediakan panduan atau pendekatan yang diperlukan untuk mengelola proyek, menyelesaikan masalah, atau mengembangkan produk atau layanan.

Menurut KBBI, "kerangka" memang mengacu pada suatu sistem atau struktur dari prinsip dasar, konsep, atau nilai yang merupakan ciri khas suatu kelompok atau kebudayaan. Dalam konteks kerangka kerja perusahaan, ini berarti struktur atau sistem yang mencerminkan nilai-nilai, prinsip, dan prosedur yang menjadi ciri khas dari cara perusahaan tersebut beroperasi atau menjalankan kegiatan bisnisnya.

Sementara itu, definisi yang diberikan oleh Yaktiningsasi (1994) mengenai bekerja menyoroti aktivitas yang menghasilkan sesuatu yang bernilai bagi orang lain, dan seringkali terjadi dalam konteks keanggotaan atau afiliasi dengan organisasi kerja formal. Dalam konteks kerangka kerja perusahaan, bekerja menjadi bagian integral dari pelaksanaan kerangka kerja tersebut, di mana setiap individu atau tim dalam organisasi bekerja sesuai dengan struktur, prosedur, dan tujuan yang telah ditetapkan oleh kerangka kerja tersebut. Kesuksesan dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan dapat dilihat dari bagaimana sebuah tim atau kelompok didalamnya mengoperasikan pekerjaannya. Salah satu cara untuk menuju kesuksesan perusahaan yaitu dengan menggunakan kerangka kerja yang tepat atau sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Kerangka kerja akan membantu setiap individu ataupun kelompok dalam perusahaan melakukan tugasnya dengan tepat, karena kerangka kerja digunakan untuk mengatur, mengelola, dan

memfasilitasi terutama pada perangkat lunak atau aplikasi. Selain itu, kerangka kerja merupakan Langkah-langkah yang akan dilakukan dalam menyelesaikan masalah yang akan dibahas.

2.2.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kerangka Kerja

Terdapat faktor-faktor yang bisa mempengaruhi adanya kerangka kerja. Beberapa hal yang mengharuskan digunakannya kerangka kerja, seperti berikut :

- 1) Tujuan: Tujuan utama atau masalah yang ingin diselesaikan akan sangat mempengaruhi cara kerangka kerja disusun dan diarahkan.
- 2) Konteks: Konteks dimana kerangka kerja akan digunakan merupakan factor penting. Apakah akan digunakan dalam pengembangan perangkat lunak, manajemen proyek, penelitian ilmiah, atau bidang lainnya akan mempengaruhi desain dan fitur dari kerangka kerja.
- 3) Teknologi: Teknologi yang tersedia dan digunakan dalam proyek atau konteks tertentu juga dapat mempengaruhi desain dan implementasi kerangka kerja.
- 4) Spesifik kebutuhan: Kebutuhan unik dari proyek atau situasi tertentu akan mempengaruhi jenis kerangka kerja yang akan dipilih dan bagaimana penyesuaiannya untuk memenuhi kebutuhan tersebut.
- 5) Pengguna akhir: siapa yang akan menggunakan kerangka kerja dan bagaimana mereka berinteraksi dengan itu akan mempengaruhi antarmuka pengguna, dokumentasi, dan aspek lain dari kerangka kerja.

- 6) Sumber daya: Ketersediaan sumber daya, termasuk anggaran, personil, dan waktu, juga mempengaruhi bagaimana kerangka kerja dikembangkan dan diimplementasikan.
- 7) Standar dan Praktik Terbaik: Mengikuti standar industry dan praktik terbaik dalam bidang tertentu sering menjadi pertimbangan penting dalam pengembangan kerangka kerja.
- 8) Perubahan dan Evolusi: Kebutuhan untuk perubahan dan adaptasi dalam jangka Panjang juga harus dipertimbangkan dalam merancang kerangka kerja yang fleksibel dan mudah diubah.
- 9) Keamanan dan Kepatuhan: Jika kerangka kerja digunakan dalam konteks yang membutuhkan keamanan data atau kepatuhan dengan peraturan tertentu, maka factor ini akan mempengaruhi desain dan implementasi kerangka kerja.
- 10) Umpan balik pengguna: Pendapat dan masukan pengguna yang actual akan mempengaruhi pengembangan dan penyempurnaan kerangka kerja. Setiap kerangka kerja biasanya digunakan dengan mempertimbangkan kombinasi factor-faktor ini untuk memastikan bahwa itu sesuai dengan tujuannya dan relevan dengan konteks penggunaannya.

2.2.1.3 Manfaat Kerangka Kerja

Sesuai dengan definisi kerangka kerja sendiri sudah dapat dipahami bahwadengan adanya kerangka kerja dalam perusahaan akan memberikan dampak positif seperti proses yang lebih cepat, fleksibel, adaptif, dan

iterative. Selain itu, kerangka kerja akan sangat bermanfaat ketika tim dalam perusahaan menerapkan kerja sesuai dengan konteks dan sesuai dengan kebutuhannya.

Menurut Eric Raymond (1997), seorang ahli pemrograman dan open source, menyoroti bahwa kerangka kerja seringkali mencakup struktur data yang cerdas untuk menangani tugas-tugas umum, sehingga pengembang tidak perlu menulis kode yang rumit. Sehingga dapat disimpulkan, manfaat dari kerangka kerja untuk mempermudah tim atau individu dalam menyelesaikan pekerjaan ataupun mencari solusi dari sebuah permasalahan.

Dikutip dari laman web [https://www.theleadershipframework.com.au/benefits-of-the-framework.html]. Manfaat kerangka kerja bagi organisasi adalah :

- 1) Konsistensi dalam praktik kepemimpinan di seluruh organisasi
- 2) Harapan yang konsisten untuk semua manajer di semua tingkatan
- 3) Bahasa yang sama untuk memecahkan masalah manajemen sumber dayam manusia
- 4) Budaya organisasi berdasarkan kepercayaan dan keadilan
- 5) Eksekusi strategi yang efisien
- 6) Sistem kerja yang efektif dan produktif
- 7) Pengembangan kemampuan tenaga kerja
- 8) Peningkatan keterlibatan dan efektivitas staff

2.2.2 Scrum

2.2.2.1 Pengertian Scrum

Scrum memang merupakan salah satu *framework* atau kerangka kerja yang populer dalam pengembangan perangkat lunak dan manajemen proyek. Dikembangkan oleh Ken Schwaber dan Jeff Sutherland, *Scrum* telah menjadi pilihan utama bagi banyak organisasi untuk mengelola proyek-proyek yang kompleks dan berbasis tim.

Definisi *Scrum* oleh Schwaber dan Sutherland menekankan pada beberapa prinsip kunci, antara lain kolaborasi tim, transparansi, dan adaptasi. Dengan menggunakan pendekatan iteratif dan inkremental, *Scrum* memungkinkan tim untuk berkolaborasi secara efektif dalam menghadapi perubahan yang terjadi selama proses pengembangan produk. Prinsip transparansi mengacu pada kebutuhan untuk menjaga semua informasi terbuka dan dapat diakses oleh semua anggota tim, sehingga memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih baik. Sementara itu, prinsip adaptasi menekankan pentingnya untuk terus menyesuaikan rencana dan tindakan berdasarkan umpan balik dan perubahan yang terjadi.

Dengan kombinasi prinsip-prinsip ini, *Scrum* memberikan kerangka kerja yang fleksibel dan responsif, yang memungkinkan tim untuk menghasilkan produk secara lebih efisien dan berkualitas. Metodologi ini memungkinkan tim untuk dapat bekerja secara iteratif dan inkremental, dengan fokus pada pengelolaan nilai bisnis yang tinggi dalam jangka waktu singkat serta memprioritaskan kepuasan customer.

Scrum merupakan salah satu dari *framework agile*, yang menerapkan 3 pilar yaitu Transparansi, Inspeksi, Adaptasi. Transparansi ialah suatu

keadaan yang mengacu kepada keterbukaan dan keterlihatan dalam seluruh proyek. Yang berarti semua informasi mengenai proyek seperti progres, hambatan, dan masalah, bisa diakses dan harus mudah diakses oleh semua anggota tim. Hal ini membantu tim dan pemangku kepentingan memahami hal-hal yang terjadi pada proyek tersebut, mengidentifikasi masalah dan mencari solusi dengan cepat. Dalam hal ini mengutamakan kejujuran, kerjasama, dan akuntabilitas. Selain itu telah dijelaskan dalam Panduan *Scrum*, "anggota Tim *Scrum* bersikap terbuka tentang pekerjaan dan tantangan; saling menghormati sebagai individu yang mampu dan mandiri; dan dihormati sebagai demikian oleh orang-orang dengan siapa mereka bekerja dan berani melakukan hal yang benar, bekerja pada masalah-masalah yang sulit" (Schwaber dan Sutherland, 2020).

Selanjutnya Inspeksi, dimana pada hal ini dilakukan pengawasan serta pemeriksaan secara seksama secara berkelanjutan terhadap pekerjaan yang sedang berlangsung. Tim secara rutin memeriksa hasil kerja mereka guna memastikan kualitas dan proyek berjalan sesuai rencana. Melalui inspeksi, tim dapat mengidentifikasi masalah atau ketidaksesuaian dengan lebih cepat sehingga tindakan perbaikan yang perlu dilakukan dapat diambil segera.

Adaptasi dalam *Scrum*, menurut Soekanto (2007), adaptasi adalah proses penyesuaian dari individu, kelompok, maupun unit sosial terhadap norma-norma, proses perubahan, ataupun kondisi yang diciptakan. Sedangkan adaptasi dalam *Scrum*, suatu kondisi dimana tim ataupun seluruh bagian dalam organisasi dapat menyesuaikan dengan suatu hal yang tak terduga yang

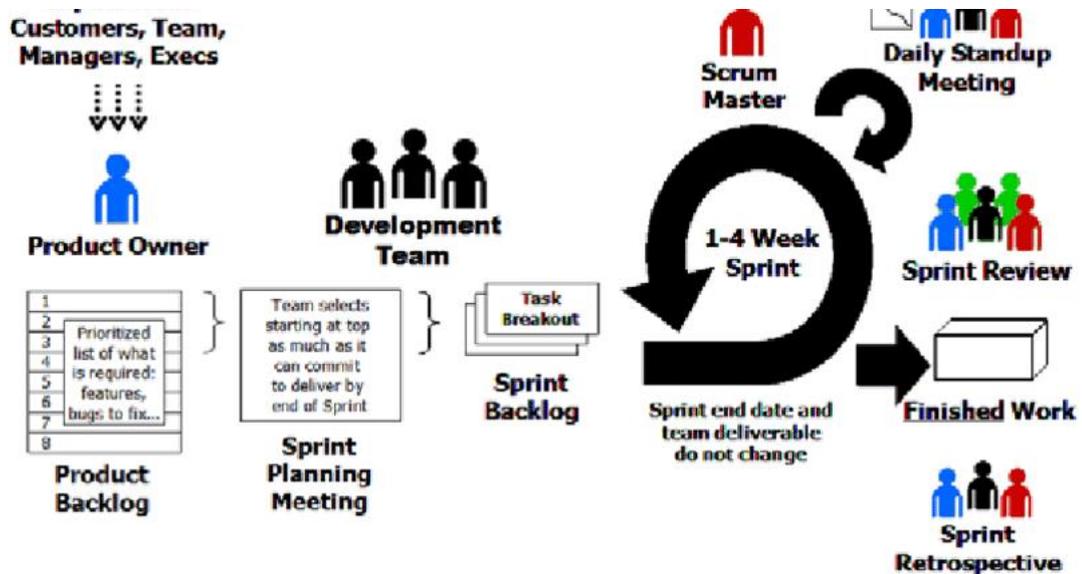
terjadi dan mengancam proyek yang sedang berlangsung.

Adaptasi dalam *Scrum* mengharuskan tim merespon perubahan tersebut dengan cepat dengan berdasarkan hasil inspeksi dan masukan. Ketika tim sedang mengidentifikasi masalah serta peluang perbaikan atau solusi, tim harus bersedia dan mampu untuk mengubah rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam kerangka kerja agile, perubahan dianggap sebagai hal atau peristiwa yang biasa terjadi dan diterima, sehingga adaptasi merupakan kunci untuk menjaga proyek berjalan sesuai rencana dan sesuai dengan kebutuhan dan tujuan *customer*.

2.2.2.2. Penggunaan *Scrum*

Menurut Schwaber (2004), penggunaan *Scrum* dibagi menjadi 8 bagian, yaitu : *Scrum master*, *Product backlog*, *Sprint*, *Product Owner*, *Scrum Team*, *Daily scrum*, *Sprint planning*, *Sprint Review*, dan *Sprint Retrospective*. Dan hal itu diringkas dan mudah dipahami berupa gambar oleh Sutherland dan Schwaber, berikut gambarnya :

Gambar 2. 1 Proses Scrum



Selanjutnya, 8 bagian yang telah disebutkan diatas dan telah dijabarkan prosesnya melalui gambar 2.1, akan dikelompokkan menjadi 3 bagian yang lebih terperinci. Terdapat dalam *Scrum Team* (pemeran atau pelaku proyek) yang merupakan unit fundamental atau tim kecil yang terdiri dari satu *Scrum master*, satu *Product Owner*, dan *Developers*. *Scrum Team* biasanya terdiri dari 5 sampai 9 individu dengan peran yang berbeda. Dikutip dari <https://startupstudio.id/Scrum-team/> (28 Oktober 2021), *Scrum team* bertanggungjawab atas semua kegiatan yang berhubungan dengan proyek, seperti kolaborasi dengan *stakeholder*, *maintenance*, pengoperasian, *research*, *development*, dan masih banyak lagi.

Sekilas *Scrum team* terlihat sama dengan tim pada umumnya. Namun ada beberapa karakteristik yang membuatnya berbeda yaitu terdapat *self-managed* (swakelola) dan *cross functional* (lintas fungsi). Menurut

Prijaksono (2015:1), manajemen diri atau self management adalah kemampuan individu untuk sepenuhnya mengendalikan keberadaan dirinya secara menyeluruh, mencakup aspek fisik, emosi, mental atau pikiran, jiwa, dan roh, serta realitas kehidupannya dengan memanfaatkan kemampuan yang dimilikinya. Yang dimana berarti *Scrum team* memiliki kebebasan dalam menentukan cara menyelesaikan tugasnya dengan baik.

Selain itu, *Scrum team* juga memiliki sifat *Cross Functional*, yang berarti adanya kolaborasi antar tim dalam pengembangan proyek. Menurut Parker (2002), kerja tim lintas fungsional sangat penting karena melibatkan departemen-departemen dalam perusahaan yang memiliki kompetensi kunci untuk mencapai perkembangan yang paling efektif. Kesuksesan tim juga dapat dicapai dengan menggabungkan berbagai keterampilan yang dimiliki. Organisasi menggunakan tim lintas fungsional untuk meningkatkan koordinasi dan integrasi, seperti yang disoroti oleh Ford dan Randolph (1992). *Scrum* terdiri dari *Scrum team* serta peran yang perlu dilaksanakan, acara, artefak, dan aturan main/pengimplementasian. Selanjutnya merupakan penjelasan dari Buku Panduan yang dibuat oleh Ken Schwaber Jeff Sutherland (2010) tentang *Scrum Role* :

- ***Developers***, anggota *Scrum team* yang bertanggungjawab atas pengembangan proyek dan memiliki otoritas dalam menentuka strategi yang akan dilakukan untuk mencapai *goal*. Biasanya terdapat beberapa individu dengan kemampuan yang berbeda, sehingga *developers* dibentuk hanya dengan 5-9 orang untuk menjaga efektivitas kerja.

Berikut beberapa tanggungjawab *developers* :

1. Merencanakan *Sprint* dan *Sprint Backlog*
 2. Menanamkan dan mempertahankan kualitas dengan mengikuti *Definition of Done*
 3. Menyesuaikan strategi setiap hari untuk mencapai *Sprint Goal*
 4. Saling bertanggungjawab sebagai professional
- **Product Owner**, memiliki peran sebagai yang meningkatkan kualitas produk yang telah dilakukan oleh *developers* dan juga bertanggungjawab dalam mengelola *product backlog*. Berikut beberapa tanggung jawabnya :
 1. Mengembangkan dan mengkomunikasikan *Product Goal*
 2. Membuat dan mengkomunikasikan *Product backlog Item*
 3. Mengutamakan *Product Backlog Item*
 4. Memastikan *Product backlog* transparan dan mudah dipahami
 - **Scrum master**, dapat juga dikatakan sebagai seorang pemandu dalam *Scrum team*. *Scrum master* secara jelas merupakan orang yang bertanggungjawab atas pengimplementasian *Scrum Framework*. *Scrum master* bertanggungjawab dalam pemahaman *Scrum Team* dalam pengaplikasian *Scrum Framework*. Salah satu tugas seorang *Scrum master* adalah membantu tim *Scrum* dalam berbagai aspek, seperti:
 1. Melatih anggota dalam manajemen diri dan lintas fungsi.
 2. Membantu tim *Scrum* fokus pada pembuatan inkremen yang bernilai tinggi dan memenuhi *Definition of Done*.
 3. Menemukan solusi atas hambatan yang muncul untuk kemajuan tim

Scrum.

4. Memastikan acara *Scrum* berjalan secara positif, produktif, dan tidak melebihi batas waktu.

Seorang *Scrum master* memberikan layanan kepada *Product Owner* melalui beberapa cara, termasuk:

1. Mendukung dalam menemukan teknik untuk menjelaskan *Product Goal* dan mengelola *Product backlog* secara efisien.
2. Membantu *Scrum Team* dalam memahami kebutuhan akan *Item* dalam *Product backlog* yang jelas dan ringkas.
3. Mendukung dalam menetapkan perencanaan produk berbasis empiris untuk situasi yang kompleks.
4. Memfasilitasi kolaborasi dengan pemangku kepentingan sesuai dengan permintaan atau kebutuhan.

Selain itu, seorang *Scrum master* juga memberikan layanan kepada organisasi dengan cara berikut:

1. Memimpin, melatih, dan membimbing organisasi dalam penerapan metodologi *Scrum*.
2. Merencanakan dan memberikan saran terkait implementasi *Scrum* dalam organisasi.
3. Membantu karyawan dan pemangku kepentingan memahami serta menggunakan pendekatan berbasis empiris untuk pekerjaan yang kompleks.
4. Menghilangkan hambatan yang mungkin muncul antara pemangku

kepentingan dan tim *Scrum*.

Dengan *jobdesc* yang telah dimiliki oleh *Scrum Team*, maka perlu diketahui pula beberapa agenda wajib dalam *Scrum*, berikut merupakan penjelasan dari buku panduan *Scrum* yang dibuat oleh Ken Schwaber Jeff Sutherland (2010) :

1. *Sprint*

Sprint merupakan inti dari *Scrum*. *Sprint* adalah agenda yang durasinya konsisten selama 1 bulan. Setelah 1 *Sprint* berlalu, maka akan dimulai *Sprint* baru. Seluruh pekerjaan yang diharuskan untuk mencapai *Product Goal*, seperti *Sprint planning*, *Daily scrum*, *Sprint review*, dan *Sprint Retrospective*, terjadi dalam periode *Sprint*. Selama *Sprint*:

1. Tidak terdapat perubahan yang boleh dilakukan yang dapat mengancam pencapaian *Sprint Goal*.
2. Kualitas pekerjaan harus tetap terjaga, dan tidak boleh mengalami penurunan.
3. *Product backlog* diperbarui sesuai kebutuhan.
4. Cakupan dapat diperjelas dan dinegosiasi kembali dengan *Product Owner* jika ditemukan hal-hal baru yang relevan.

Sprint bertujuan untuk menciptakan prediktabilitas dalam pengembangan produk dengan melakukan pemeriksaan dan adaptasi setidaknya setiap bulan kalender. Jika *Sprint* terlalu panjang, maka *Sprint Goal* bisa menjadi tidak relevan dan kompleksitasnya meningkat, yang berpotensi meningkatkan risiko. Oleh karena itu, *Sprint* yang lebih

singkat digunakan untuk meningkatkan siklus pembelajaran dan mengendalikan risiko biaya serta upaya dalam periode waktu yang lebih pendek. Dalam konteks ini, setiap *Sprint* dapat dianggap sebagai proyek pendek yang membantu dalam mencapai tujuan pengembangan produk secara bertahap.

Ada berbagai cara untuk memantau kemajuan proyek, seperti burn-down chart, burn-up chart, atau cumulative flow. Alat-alat ini memang berguna, tetapi tidak bisa menggantikan pendekatan berbasis empiris. Dalam lingkungan yang kompleks, prediksi masa depan sulit dilakukan, sehingga keputusan harus didasarkan pada data yang sudah ada. Jika *Sprint Goal* menjadi tidak relevan, *Sprint* dapat dibatalkan. Namun, hanya *Product Owner* yang memiliki wewenang untuk membatalkan *Sprint*.

2. *Sprint planning*

Sprint planning merupakan tahap awal dalam perancangan strategi atau apa yang harus dilakukan *developers* selama *Sprint*. *Sprint planning* merupakan kegiatan meeting secara kolaboratif dengan waktu yang cukup singkat dengan dihadiri oleh seluruh anggota *Scrum team*. Disini *Scrum master* juga berperan dalam memastikan *developers* mengetahui masalah yang akan dilaksanakan.

Menurut Ken Schwaber Jeff Sutherland (2010), *Sprint planning* membahas 3 topik berikut :

- a) Mengapa topik ini berharga?

Dalam hal ini, seorang *Product Owner* mengusulkan terkait produk yang dapat meningkatkan nilai dan guna selama *Sprint*. Lalu seluruh *Scrum team* berkolaborasi untuk menentukan *Sprint Goal* yang menghubungkan mengapa sprint ini berharga bagi pemangku kepentingan. *Sprint goal* harus selesai sebelum *Sprint planning* berakhir.

b) Apa yang akan dilakukan dalam *Sprint* ini?

Dalam topik ini, *developers* melakukan diskusi dengan *Product Owner* lalu memilih *product backlog* item untuk masuk dalam *Sprint* saat ini. *Scrum team* dapat menyempurnakan item yang dipilih selama proses sehingga dapat meningkatkan pemahaman dan kepercayaan diri.

c) Bagaimana pekerjaan tersebut diselesaikan?

Pada buku panduan *Scrum*, kegiatan ini dilakukan dengan memilih *product backlog* yang sudah tersedia, lalu *developers* dapat merencanakan Langkah-langkah yang akan dilaksanakan untuk membuat increment atau poin-poin yang akan memenuhi DOD. Lebih jelasnya kegiatan ini merupakan penguraian dari *product backlog* menjadi item-item yang lebih kecil atau teroerinci yang dapat dikerjakan dalam satu hari atau kurang. Hal ini sepenuhnya dikuasai oleh kebijaksanaan dari *developers*.

3. *Daily scrum*

Daily scrum merupakan salah satu acara yang dilakukan *Scrum team*, terutama *developers*. *Daily scrum* dilaksanakan 15 menit di tempat yang sama setiap jam kerja dalam *Sprint*. Tujuan *Daily scrum* adalah untuk memantau dan memastikan *progress* menuju *Sprint goal* dan penyesuaian terhadap *Sprint backlog* untuk rencana kerja yang akan datang.

Dalam acara ini, *developers* dapat menentukan struktur ataupun teknik apapun yang mereka inginkan untuk menuju *Sprint goal* serta menghasilkan rencana strategi yang akan dilakukan untuk dilakukan pada hari itu maupun hari selanjutnya. Dengan diadakannya *Daily scrum* dapat meningkatkan komunikasi, dapat mengidentifikasi *problem*, dapat dengan cepat mengambil keputusan, dan dapat menghilangkan kebutuhan untuk pertemuan lainnya.

4. *Sprint review*

Sprint review merupakan acara presentasi atau pemaparan hasil kerja selama *Sprint* dan juga diskusi tentang adaptasi rencana kerja untuk *Sprint* selanjutnya kepada pemangku kepentingan utama. Acara ini merupakan acara terakhir kedua sebelum *Retrospective* dalam 1 *Sprint*. Selama *Sprint review*, tim *Scrum* dan pemangku kepentingan meninjau apa yang telah dicapai selama *Sprint* serta perubahan yang terjadi. Hal ini memungkinkan mereka untuk berkolaborasi mengenai apa yang perlu dilakukan pada *Sprint* selanjutnya. Selain itu, *product backlog* dapat disesuaikan untuk memanfaatkan peluang baru yang muncul.

5. *Sprint Retrospective*

Sprint Retrospective atau biasa kita ketahui evaluasi yang bertujuan untuk mendiskusikan dan merencanakan cara meningkatkan kualitas dan efektivitas *team*. *Scrum team* melakukan evaluasi menyeluruh terkait dengan *Sprint* terakhir yang mencakup aspek individu, interaksi, proses, alat, dan juga *Definition of Done* yang mereka terapkan. Hal-hal yang diperiksa sering kali bervariasi tergantung pada jenis pekerjaan yang dilakukan. Mereka mengidentifikasi asumsi yang salah dan mencari tahu penyebabnya. Tim *Scrum* membahas apa yang telah berjalan baik selama *Sprint*, permasalahan yang muncul, serta bagaimana permasalahan tersebut telah atau akan diatasi.

Scrum team juga mengenali perubahan yang akan paling bermanfaat untuk meningkatkan efektivitas mereka. Perbaikan yang dianggap paling berdampak akan segera ditangani, bahkan bisa dimasukkan ke dalam *Sprint Backlog* untuk *Sprint* berikutnya.

Sprint Retrospective berfungsi sebagai penutup dari *Sprint* tersebut. Untuk *Sprint* yang berlangsung selama satu bulan, waktu yang dialokasikan biasanya maksimal tiga jam. Untuk *Sprint* yang lebih singkat, acara ini cenderung berlangsung lebih singkat pula. Tujuannya adalah untuk merenung, belajar dari pengalaman, dan melakukan perbaikan agar *Sprint* berikutnya dapat lebih baik lagi.

Setelah *Scrum Role* dan Acara *Scrum*, selanjutnya merupakan elemen terakhir yang penting dan juga sebagai suatu hal yang dapat mewakili karya

atau nilai, yaitu Artefak *Scrum* yang merupakan sebuah alat yang digunakan untuk memecahkan masalah, dan terdiri dari *Product backlog*, *Sprint Backlog*, *Increment*. Berikut penjelasannya menurut Ken Schwaber Jeff Sutherland (2010) :

1. *Product backlog*

Product backlog merupakan daftar terstruktur yang berisi segala hal yang diperlukan untuk meningkatkan produk. *Product backlog* adalah satu-satunya sumber pekerjaan yang dilakukan oleh tim *Scrum*. Item-item dalam *Product backlog* yang telah dipilih oleh tim *Scrum* dianggap dapat diselesaikan dan dibahas selama *Sprint planning*. Dalam kegiatan ini, tim *Scrum* mencapai tingkat transparansi yang tinggi saat melakukan pembahasan.

Dalam pembahasan *product backlog*, *Scrum team* memecah dan mendefinisikan *product backlog item* menjadi *item* atau definisi yang lebih kecil, akurat, dan jelas. Hal ini merupakan kegiatan yang berkelanjutan yang bertujuan menambahkan hal-hal terperinci seperti deskripsi, urutan, serta ukuran. Dalam kegiatan ini, *developers* bertanggungjawab atas penentuan ukuran ataupun jumlah. Sedangkan *Product Owner* dapat mempengaruhi *developers* dalam hal tersebut dengan cara membantu dalam memahami dan menentukan pilihan.

Product backlog tersusun dengan tujuan mencapai suatu komitmen. Komitmen dalam *product backlog* yaitu *Product Goal*. *Product Goal* akan menggambarkan kondisi suatu produk di masa depan yang akan menjadi

target untuk direncanakan strateginya oleh *Scrum team*. *Product backlog* lainnya muncul untuk menggambarkan apa saja yang dapat memenuhi *product goal*.

2. *Sprint Backlog*

Sprint backlog adalah rencana yang dibuat dan dikerjakan oleh *developers*. Ini memberikan gambaran tentang waktu yang sebenarnya dan pekerjaan yang telah direncanakan selama *Sprint* untuk mencapai *Sprint Goal*. Oleh karena itu, *Sprint backlog* selalu dapat diperbarui selama *Sprint*, terutama ketika ada hal-hal baru yang diketahui. *Sprint backlog* harus memiliki detail yang cukup jelas untuk membantu dalam peninjauan kemajuan selama *Daily scrum*.

Tentunya dalam penyusunan *Sprint backlog* dilandasi dengan adanya suatu tujuan atau target. Target dalam *Sprint backlog* adalah *Sprint Goal* yang dimana merupakan satu-satunya tujuan dalam *Sprint*. Meskipun *Sprint goal* merupakan tanggung jawab *developers*, *Sprint goal* bersifat fleksibel dalam hal pekerjaan yang dibutuhkan untuk dapat mencapainya. Dalam hal ini *Sprint Goal* dapat menciptakan koherensi dan focus *Scrum team* untuk bekerja sama dengan inisiatif bersama.

Sprint Goal direncanakan pada saat *Sprint planning* yang kemudian dimasukkan ke dalam *Sprint backlog*. *Sprint Goal* harus selalu diingat oleh *developers* sebagai acuan dalam pekerjaan supaya sesuai dengan apa yang diharapkan. Namun, apabila terjadi ketidaksesuaian, mereka dapat mendiskusikannya dengan PO untuk menegosiasikan hal tersebut dalam

Sprint tanpa mengubah *Sprint Goal*.

3. Increment

Increment adalah suatu pegangan atau prinsip menuju *Product Goal*. Setia hal yang diubah atau ditambahkan akan mempengaruhi *increment* dan diverifikasi secara keseluruhan, dan perlu dipastikan semua *increment* tetap berfungsi secara bersamaan. Dan agar bernilai, *increment* harus digunakan atau dikerjakan.

Beberapa *increment* dapat dibuat dalam sebuah *Sprint*. Seluruh *increment* disajikan pada saat *Sprint review* untuk mendukung empirisme. *Increment* dapat dikirimkan kepada pemangku kepentingan terlebih dahulu sebelum *Sprint* untuk menerima saran dan masukan. *Sprint* review bukanlah kegiatan yang memperbolehkan merilis nilai. Pekerjaan tidak akan dianggap sebagai bagian dari *increment* jika tidak memenuhi *Definition of Done*.

Increment dibuat untuk memenuhi DOD (*Definition of Done*). DOD merupakan sebuah deskripsi formal yang muncul dari keadaan *increment* jika memenuhi ukuran kualitas yang telah disyaratkan untuk produk. Saat PBI memenuhi DOD, maka sebuah *increment* muncul.

Definition of Done dapat menciptakan transparansi dengan cara memberikan pemahaman secara menyeluruh tentang pekerjaan yang harus diselesaikan sebagai bagian dari *increment* kepada seluruh anggota. Jika PBI tidak memenuhi DOD, maka *item* tersebut tidak dapat disajikan di *Sprint review*. Sehingga perlu dikembalikan kepada *product backlog* sebagai pertimbangan masa depan.

Apabila *Definition of Done* untuk suatu Increment merupakan bagian dari kebijakan organisasi, semua *Scrum team* harus mematuhi sebagai tingkat minimum yang harus dicapai. Namun, jika tidak ada ketentuan organisasi terkait hal ini, maka *Scrum team* harus merancang *Definition of Done* yang sesuai dengan produk yang sedang dikerjakan. Setiap anggota pengembang harus memastikan bahwa mereka memenuhi kriteria tersebut. Ketika beberapa *Scrum team* bekerja bersama dalam satu produk, mereka perlu bersama-sama menentukan dan mengikuti *Definition of Done* yang sama.

2.2.3 Kinerja Karyawan

2.2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan suatu topik yang terus menjadi fokus pembahasan dan sering kali menjadi urgensi dalam berbagai penelitian karena berkaitan erat dengan output perusahaan. Menurut Torang (2014:74), kinerja merujuk pada seberapa baik individu atau kelompok dalam organisasi melaksanakan tugas pokok dan fungsi mereka. Ini mencakup aspek kuantitas dan kualitas dari hasil kerja, yang diukur berdasarkan norma, standar operasional prosedur, kriteria, dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi tersebut.

Menurut Mangkunegara (2004), kinerja karyawan merujuk pada hasil kerja dalam bentuk kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan oleh atasan. Sementara menurut Rivai (2005), kinerja

didefinisikan sebagai kesediaan individu atau kelompok untuk melaksanakan suatu aktifitas dan menghasilkan hasil sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, dengan upaya untuk menyempurnakannya. Sedangkan menurut Mulyadi Zainal (2014), kinerja adalah penilaian periodik terhadap efektivitas operasional karyawan dan organisasi dalam perusahaan, yang dilakukan berdasar pada standar dan ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.2.3.2 Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja individu, yaitu:

1. Kemampuan, yang dinilai dari bakat, minat, inovasi, dan faktor kepribadian individu.
2. Usaha, yang dinilai dari tingkat motivasi, etika kerja, kehadiran, dan desain tugas yang diberikan.
3. Dukungan, yang dinilai melalui pelatihan dan pengembangan, penggunaan alat dan teknologi, standar kerja yang diterapkan, manajemen yang mendukung, dan hubungan dengan rekan kerja.

Menurut Donnelly, Gibson, dan Ivancevich (1997), kinerja individu dipengaruhi oleh tiga faktor utama: kemampuan, keinginan, dan lingkungan. Di sisi lain, Flippo (2000) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beragam faktor, termasuk motivasi kerja, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, iklim kerja, dukungan organisasi, disiplin kerja, serta motivasi dan kemampuan karyawan.

2.2.3.2 Menurut Mathis dan Jackson (2006: 378-379), Indikator kinerja terbagi menjadi lima bagian, yaitu:

1. Kuantitas: Mengacu pada banyaknya unit atau aktivitas yang diperoleh dan siklus aktivitas yang telah selesai oleh karyawan.
2. Kualitas kerja: Dapat dinilai dari pandangan karyawan terhadap mutu pekerjaan yang mereka lakukan serta sejauh mana tugas-tugas tersebut sesuai dengan keterampilan dan kemampuan individu masing-masing.
4. Ketepatan waktu: Diukur dari persepsi karyawan mengenai waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan aktivitas dari awal hingga akhir, sehingga menghasilkan output yang sesuai.
5. Kehadiran: Memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan operasional perusahaan.
6. Kemampuan kerja sama: Mencerminkan kemampuan seorang karyawan untuk bekerja sinergis dengan rekan-rekan mereka dalam menuntaskan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, sehingga dapat mencapai hasil yang optimal.

Dari indikator-indikator tersebut, kita bisa menyimpulkan bahwa kinerja itu sebenarnya adalah apa yang telah dicapai oleh karyawan berdasarkan aturan atau standar yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Karena organisasi atau perusahaan itu dikelola dan dijalankan oleh manusia, maka kinerja sebenarnya mencerminkan cara manusia menjalankan tugasnya di perusahaan untuk mencapai sasaran yang sudah ditentukan dan mendapatkan hasil terbaik dengan cara yang sesuai.

2.2.3.3. Pengertian Kerangka Kerja Perspektif Islam

Kerangka kerja atau bisa disebut kerangka perencanaan kerja, yang mana dalam islam perencanaan atau rencana diartikan sebagai jalan atau rencana. Hal ini menunjukkan bahwa kata rencana memiliki hubungan dengan kata jalan jika ditinjau dari aspek tujuan yang ingin dicapai, yaitu sama-sama menunjukkan suatu proses atau cara untuk mencapai tujuan dimasa mendatang. Dari banyaknya ayat al-Qur'an yang membahas tentang perencanaan berikut merupakan salah satunya yakni dalam surah Al-Hasyr ayat 18 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍّ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

“wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat). Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha teliti terhadap apa yang kamu kerjakan”(Q.S Al-Hasyr :18).

Makna umum dari ayat tersebut adalah sebuah peringatan dan seruan, khususnya ditujukan kepada orang yang bertaqwa. Ayat ini mengingatkan mereka untuk memperhatikan baik dan buruk dari perbuatan yang telah mereka lakukan di masa lalu. Ayat ini menekankan pentingnya refleksi diri dan evaluasi terhadap tindakan-tindakan yang telah dilakukan sebelumnya, demi kepentingan di hari esok. Imam Al-Ghazali menginterpretasikan ayat tersebut sebagai perintah bagi manusia untuk mengupayakan perbaikan diri dan meningkatkan iman serta takwa kepada Allah SWT. Menurutnya, kehidupan manusia tidak boleh sama dengan kehidupan sebelumnya, melainkan harus dijalani dengan peningkatan dan perbaikan setiap hari. Selain itu, kata "perhatikanlah" menurut Imam Al-Ghazali, mengandung makna bahwa manusia harus

memperhatikan setiap perbuatan yang dilakukan dan merencanakan untuk selalu berbuat yang terbaik demi masa depan.

Selain itu, Ibnu Katsir dalam kitab tafsirnya menyatakan bahwa segala aspek kehidupan manusia, mulai dari proses penciptaannya hingga jumlah umur yang diberikan, semuanya berada dalam pengetahuan Allah dan telah ditetapkan sebelumnya di dalam catatan Tuhan yang dikenal sebagai Lauhul Mahfuz (Abdurrahman, 2004). Ayat tersebut menekankan pentingnya mendokumentasikan proses dan langkah-langkah dalam suatu perencanaan. Dengan menulisnya dalam buku catatan, seseorang dapat dengan mudah mengontrol dan melacak jalur yang telah direncanakan. Dokumentasi semacam ini memainkan peran penting dalam perencanaan karena membantu memantau kemajuan, mengidentifikasi masalah, dan memastikan bahwa rencana yang telah ditetapkan diikuti dengan tepat.

2.2.3.4. Pengertian Kinerja Karyawan Perspektif Islam

Menurut Mursi (1997), Kinerja Religius Islami merupakan suatu pencapaian yang diperoleh seseorang atau sebuah organisasi dalam bekerja atau berusaha yang diikuti dengan menjalankan kaidah-kaidah agama atau prinsip ekonomi islam (Dalam Wibisono 2002).

Menurut Multitama (2006), dalam Islam, kinerja diartikan sebagai cara bagi individu untuk mengaktualisasikan diri. Ini mencerminkan nilai, kepercayaan, dan pemahaman yang dimiliki individu, serta didasarkan pada prinsip-prinsip moral yang kuat. Hal ini menjadi motivasi bagi individu

untuk menghasilkan karya yang berkualitas dan melakukan pekerjaan yang halal. Allah SWT menjelaskan dalam Al-Qur'an surat an-Nahl ayat 97:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّاهُ حَيٰوةً
طَيِّبَةً وَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Yang artinya "Barang siapa mengerjakan kebajikan, baik pria maupun Wanita dalam keadaan beriman, maka niscaya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan Kami beri akhir dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan." (QS. An-Nah : 97).

Menurut penafsiran as-Sa'di Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, seorang pakar tafsir pada abad 14 H, ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah SWT memberikan balasan bagi orang-orang yang berbuat baik baik di dunia maupun di akhirat. Keberadaan iman merupakan syarat sah dan diterimanya amal shalih. As-Sa'di menekankan bahwa amal shalih yang dilakukan oleh seorang individu harus disertai dengan keimanan agar amal tersebut diterima dan mendapatkan ganjaran dari Allah SWT. Amal yang dilakukan tanpa iman tidak akan diakui dan tidak akan mendapatkan pahala yang dijanjikan.

Bahkan, amal shalih tidak dapat dianggap sebagai perbuatan baik kecuali jika dilandasi oleh keimanan. Hal ini dikarenakan iman menjadi pendorong utama bagi timbulnya amal shalih. Iman sejati merupakan kebenaran yang kokoh, yang kemudian menghasilkan tindakan baik dari segala anggota tubuh, baik yang bersifat wajib maupun sunnah. Seseorang yang mampu menggabungkan iman dan amal shalih dalam hidupnya akan mendapatkan janji Allah, "maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik."

Pemberian kehidupan yang baik ini melibatkan ketentraman hati, ketenangan jiwa, serta kemampuan untuk tidak tergoa oleh hal-hal yang dapat mengganggu hati. Allah pun memberikan rezeki yang halal dan baik dari arah yang tidak terduga, sementara di akhirat, janji-Nya adalah memberikan balasan yang lebih baik dari apa yang telah dikerjakan. Balasan tersebut berupa kenikmatan surga yang tidak terlihat, didengar, atau terbayangkan oleh manusia. Sebagai hasilnya, Allah memberikan kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat kepada mereka yang telah menggabungkan iman dan amal shalih dalam kehidupan mereka. Dengan iman yang kuat dan perbuatan baik yang konsisten, seseorang tidak hanya akan mendapatkan keberkahan dan kesejahteraan di dunia, tetapi juga pahala yang abadi di akhirat.

Selain Al-Qur'an sebagai pedoman, hadits juga merupakan pedoman dalam islam yang merupakan petunjuk bagi umat islam dalam bertindak. Berikut merupakan salah satu hadits yang menjelaskan betapa pentingnya bekerja dalam islam:

“Rasulullah SAW. pernah ditanya, pekerjaan apa yang paling baik ? Beliau menjawab, pekerjaan terbaik adalah usaha yang seseorang dengan tangannya sendiri dan semua perjualbelian yang dianggap baik.” (HR. Ahmad dan Baihaqi).

Dalam hadits yang telah disebutkan di atas, tergambar bahwa bekerja dianggap sebagai tindakan yang sangat terpuji dan mulia dalam nilai-nilai Islam. Bekerja tidak hanya sebagai media untuk melengkapi kebutuhan hidup, tetapi juga dapat menjadi jalan untuk mendapatkan pengampunan

atas dosa-dosa seseorang. Terlebih lagi, bagi individu yang bekerja dengan tangan sendiri untuk memenuhi kebutuhan dirinya, keluarganya, dan anak-anaknya, tindakan tersebut dikategorikan sebagai jihad fi sabilillah.

Dengan demikian, bekerja dalam konteks ajaran Islam bukan sekadar rutinitas sehari-hari, melainkan merupakan suatu bentuk ibadah yang penting. Ajaran Islam menegaskan bahwa bekerja harus dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip yang terdapat dalam Al-Qur'an dan Hadits. Dengan demikian, setiap tindakan kerja diharapkan menjadi bagian dari upaya menjalankan ajaran Islam dan mencapai keberkahan serta pengampunan dari Allah SWT.

2.3 Aspek-aspek Kinerja Karyawan pada Bee Happy Translation Services

Pada penelitian ini diperoleh 21 aspek kinerja dari perusahaan yang akan diuji oleh peneliti. Dari 21 aspek tersebut terdapat nilai rata-rata yang diambil dari 6 tahun belakangan (2017-2023). Berikut penulis jelaskan aspek-aspek tersebut :

1. Pencapaian

Pencapaian yang dinilai pada Bee Happy Translation Services, merupakan seberapa mampu setiap masing-masing karyawan berhasil menyelesaikan tugas tim maupun individu yang telah ditetapkan pada saat *daily scrum*. Yang mana pada acara tersebut telah ditetapkan apa saja yang akan dikerjakan pada hari tersebut dan siapa yang akan mengeksekusi *jobdesc* tersebut.

2. Tanggung jawab

Tentunya tanggung jawab merupakan suatu sikap yang harus dimiliki bagi seorang karyawan di perusahaan manapun. Pada perusahaan ini, tanggung jawab dilihat dari seberapa mampu individu menyelesaikan apa yang telah diputuskan pada saat *daily scrum*. Ini merupakan bentuk tanggung jawab karyawan dalam setiap harinya, karena pada saat *daily scrum* seluruh karyawan harus sepakat dan terbuka tentang apa yang telah diputuskan untuk dikerjakan pada hari tersebut.

3. Keinginan belajar

Dalam hal ini, keinginan belajar karyawan dilihat dari seberapa meningkatnya pencapaian yang dibandingkan dari sprint 1-4. Hal tersebut terjadi karena selama 1 bulan terdapat 4 sprint yang mana *product goal* setiap sprint masih sama, sehingga perusahaan bisa menilai adakah peningkatan dari sprint sebelumnya yang mana hal tersebut menandakan adanya perbaikan dari karyawan tersebut.

4. Hubungan rekan kerja

Seperti kita ketahui, *scrum* merupakan kerangka kerja yang transparan dan menciptakan suasana kerja yang santai serta komunikatif antar individu. Hal tersebut juga merupakan aspek yang diperhatikan dan dianggap dapat mempengaruhi kinerja. Komunikasi antar karyawan, lintas tim, bahkan tim terhadap stakeholder sangat diperhatikan, karena perusahaan menganggap semakin transparan maka semakin lancar pula komunikasi sehingga

menimbulkan hubungan kerja yang baik.

5. Lingkungan kerja

Dalam konteks ini, lingkungan kerja yang dimaksud bagaimana seorang karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja menjadi positif. Contohnya seperti bagaimana seorang karyawan mampu memulai percakapan didalam maupun diluar jam kerja, yang mana hal ini lagi-lagi menciptakan suasana yang komunikatif dan mampu menopang semangat kerja karena adanya kedekatan antara karyawan dan lingkungan kerja yang sangat kekeluargaan.

6. Aturan kerja

Seluruh organisasi atau perusahaan pastinya memiliki aturan yang harus ditaati oleh karyawannya. Dalam konteks ini tentunya aturan kerja dinilai dari seberapa taat karyawan terhadap aturan-aturan yang telah ditetapkan.

7. Karakter individu

Aspek ini dinilai dari bagaimana karakter karyawan saat bekerja, yang mana merupakan salah satu faktor yang dapat menciptakan suasana seperti apa yang akan terjadi.

8. Tingkat kapabilitas tim

Poin ini dinilai dari seberapa mampu tim mencapai goal dalam 1 sprint.

9. Review client

Review client merupakan hal yang sangat diperhatikan, karena

memiliki dampak besar bagi perusahaan. Sehingga poin ini juga dinilai dalam konteks kinerja karyawan, dari seberapa mampu tim menangani review client.

10. Overwork/Burnout

Tentunya overwork/burnout dapat menyebabkan gangguan Kesehatan atau resiko terkena depresi. Hal ini dinilai karena mencerminkan seberapa mampu seorangn karyawan *manage* waktu serta tugas yang sesuai dengan kemampuannya sehingga tidak berdampak kerugian bagi dirinya sendiri maupun perusahaan.

11. Kedekatan antar tim

Kedekatan antar tim sangat penting dalam perusahaan yang menggunakan kerangka kerja *scrum*. Sehingga usaha individu dalam merekatkan hubungan emosional antar karyawan maupun tim dinilai sebagai poin plus karena dapat meningkatkan semangat kerja karyawan yang berdampak baik terhadap *goal* perusahaan.

12. Senioritas

Pada perusahaan ini hierarki tidak berlaku, karena kerangka kerja *scrum* memiliki budaya yang fleksibel, transparan, dan komunikatif pada seluruh karyawan di dalam perusahaan, tak terkecuali seorang stakeholder maupun pendiri perusahaan sekalipun. Namun tetap mementingkan rasa hormat terhadap beberapa tokoh penting yang ada. Sehingga sikap hormat tersebut juga dinilai dalam menilai kinerja karyawan.

13. Penghargaan

Penghargaan atau biasa kita dengar sebagai bonus atau tunjangan bagi karyawan yang melampaui target atau sesuatu yang telah direncanakan. Hal ini dinilai dari seberapa mampu karyawan melampaui goal perusahaan.

14. Kondisi kerja

Dinilai dari bagaimana seorang karyawan bersikap pada saat jam kerja, hal ini dimaksudkan untuk karyawan tetap fokus namun santai asalkan target tercapai.

15. Kesejahteraan karyawan

Poin ini tentunya memiliki tujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan melalui apresiasi berupa material dan non material.

16. Waktu masuk kerja

Poin ini dilihat dari seberapa tertib karyawan pada jam masuk kerja yang telah ditetapkan.

17. Kehadiran

Konteks ini dinilai dari seberapa jarangny seorang karyawan mengajukan ijin libur kerja dan tidak melewati batas kuota yang diberikan karyawan.

18. Komitmen

Dinilai dari seberapa konsistennya seorang karyawan menyelesaikan tugasnya sampai tuntas.

19. Kualitas

Pada perusahaan tersebut, kualitas yang dinilai dimaksudkan pada seberapa bernilai dan bermutu suatu pekerjaan yang dilakukan, serta sejauh mana tugas-tugas tersebut sesuai dengan planning dan apakah tugas-tugas tersebut sesuai dengan kemampuan karyawan.

20. Kuantitas

Kuantitas yang dimaksud dalam konteks ini mengacu pada seberapa banyak suatu item atau unit yang diperoleh oleh karyawan dalam 1 siklus/1 *sprint*.

21. Kerjasama tim

Hal ini dinilai dari setiap tim, seberapa mampu tim tersebut bekerjasama dalam mencapai goal perusahaan dan bertanggungjawab atas apa yang direncanakan untuk dilaksanakan.

2.4 Hubungan Antar Variabel

2.4.1 Hubungan Kerangka Kerja *Scrum* dengan Kinerja Karyawan

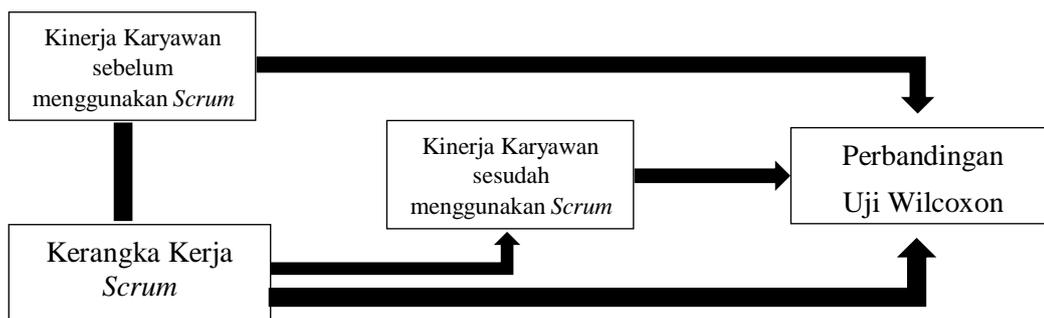
Russo dan Cucolas (2022) dalam penelitiannya menemukan bahwa kinerja karyawan dalam bekerja dari rumah memupuk kepuasan tiga kebutuhan psikologis bawaan karyawan yaitu otonomi, kompetensi, dan keterkaitan, sehingga membuat mereka memiliki kinerja lebih baik saat bekerja dari rumah. Selain itu juga ditemukan bahwa penggunaan *Scrum* dapat memediasi kemampuan bekerja dari rumah dan kinerja dalam keberhasilan proyek, sehingga menunjukkan hasil bahwa proyek jarak jauh

yang menggunakan *Scrum* memiliki peluang lebih tinggi dalam mencapai keberhasilan suatu proyek.

2.4.2 Model Hipotesis

Untuk menjalankan penelitian dengan sistematis, kerangka pemikiran yang jelas sangatlah penting. Model hipotesis dari penelitian ini didasarkan pada hubungan antara variabel yang telah diuraikan sebelumnya. Agar lebih mudah dipahami, model hipotesis ini direpresentasikan dalam gambar 2.1.

Gambar 2. 2 Model Hipotesis



2.5 Hipotesis Penelitian

Supriyanto dan Maharani (2019), menjelaskan bahwa hipotesis adalah suatu dugaan awal terhadap suatu permasalahan penelitian yang perlu diuji kebenarannya. Hipotesis ini berisi tentang hubungan antar variabel yang terbentuk berdasarkan pada teori yang relevan. Berikut merupakan dugaan sementara atas permasalahan diatas :

- H1 : Terdapat perbedaan signifikan dalam kinerja karyawan sebelum dan setelah penerapan *Scrum* di Bee Happy Translation Services.

- H0 : Tidak ada perbedaan signifikan dalam kinerja karyawan sebelum dan setelah penerapan *Scrum* di Bee Happy Translation Services.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang merupakan suatu metode yang berbasis pada filsafat positivisme, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2019). Metode ini dianggap sebagai pendekatan ilmiah karena memenuhi kaidah ilmiah secara konkret atau empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis. Tujuannya adalah untuk mendeskripsikan, membuktikan, mengembangkan, dan menemukan pengetahuan serta teori yang membantu memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah dalam kehidupan manusia (Sugiyono, 2012).

Selain itu peneliti menggunakan pendekatan studi komparatif, yaitu penelitian yang membandingkan keberadaan satu variabel atau lebih pada dua atau lebih sampel yang berbeda (Sekaran & Bougue, 2017). Pendekatan tersebut bertujuan untuk membandingkan dua sampel yang berbeda terhadap satu variabel atau lebih. Metode ini bersifat *ex post facto*, yang artinya data dikumpulkan setelah semua kejadian telah selesai berlangsung (Sekaran & Bougue, 2017).

Menurut Sugiyono (2017), Uji *Wilcoxon*, yang juga dikenal sebagai *Wilcoxon Signed Rank Test* atau *Wilcoxon Match Pair*, adalah metode statistik nonparametrik yang digunakan untuk mengevaluasi signifikansi perbedaan antara dua set data berpasangan yang memiliki skala ordinal tetapi tidak memiliki distribusi normal. Uji *Wilcoxon* pada umumnya

digunakan untuk menguji 2 data sebelum dan sesudah penerapan atau perubahan sesuatu pada salah satu variabel dependen. Sehingga peneliti memilih Uji tersebut karena sesuai dengan tujuan dan hipotesis penelitian.

3.2 Objek Penelitian

Lokasi yang dipilih dalam penelitian adalah tempat yang ditentukan oleh peneliti dalam melakukan penelitiannya yang dapat menggambarkan variabel-variabel yang akan dibahas dalam penelitian. Sehingga dalam penelitian dapat memperoleh data yang kuat sebagai bukti nyata dalam penulisan penelitian. Lokasi yang dipilih dalam penelitian ini yaitu PT. Artaksara Karya Mulia tepatnya Bee Happy Translation Services sebagai merk dagangnya.

3.3 Jenis Data

Dalam penelitian ini, sumber data yang digunakan oleh peneliti adalah menggunakan data sekunder, berikut penjelasannya :

3.3.1 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari membaca, mempelajari, dan memahami media yang bersumber dari literatur, buku, maupun dokumen dari perusahaan. Data sekunder dalam penelitian ini berupa Data Arsip Dokumen Kinerja dari perusahaan yang mendukung kondisi pada objek penelitian Bee Happy Translation Services. Data kinerja yang diberikan perusahaan terdapat 21 aspek kinerja karyawan yang disertakan nilai rata-rata dari seluruh karyawan yang terjadi selama 6 tahun yang dibagi menjadi 2 sampel yakni 3 tahun sebelum penggunaan *scrum* dan

3 tahun setelah penggunaan *scrum*.

3.4 Teknik pengumpulan data

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode penelitian kuantitatif yang sering digunakan adalah metode survei. Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data yang mencakup kejadian masa lampau atau saat ini. Tujuan utamanya adalah untuk mengumpulkan informasi tentang keyakinan, pendapat, karakteristik, perilaku, dan hubungan antar variabel. Selain itu, survei juga dimanfaatkan untuk menguji hipotesis-hipotesis terkait variabel sosial dan psikologis dari sampel yang diambil dari populasi tertentu (Sugiyono, 2018).

Teknik selanjutnya yang digunakan yakni studi kasus, yang mana merupakan strategi penelitian yang digunakan untuk menyelidiki secara cermat suatu hal dengan mengumpulkan informasi lengkap menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data (Creswell, 2014). Dalam studi kasus, peneliti mendalam tentang kasus tertentu atau fenomena yang kompleks, dengan fokus pada konteks spesifik, proses, atau individu yang terlibat. Tujuan utamanya adalah untuk memahami secara mendalam dan detail tentang subjek yang diteliti. Langkah awal dokumentasi akan dilaksanakan secara kondisional yang artinya dalam jangka waktu yang akan mengikuti ketersediaan data serta waktu bagi peneliti dalam menganalisis dokumen untuk menyesuaikan apakah data sesuai dengan pertanyaan yang terdapat pada topik penelitian.. Karena ketersediaan data dari perusahaan akan terus

berubah atau semakin meningkat karena bertambahnya waktu, sehingga peneliti akan mengumpulkan data disesuaikan dengan jumlah data yang tersedia dari perusahaan.

3.5 Pengujian instrument

3.5.1 Uji *Wilcoxon Signed Rank*

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ade Heryana, SST, MKM pada tahun 2020 tentang "Uji McNemar dan Uji *Wilcoxon* (Uji Hipotesis Non-Parametrik Dua Sampel Berpasangan)," Uji *Wilcoxon* diperkenalkan oleh ahli statistik bernama Frank *Wilcoxon*. Uji *Wilcoxon* digunakan untuk menguji hipotesis non-parametrik pada dua sampel berpasangan. Pada konteks penelitian ini, pengujian *Wilcoxon* diperuntukan dalam mengetahui perbedaan rata-rata dari dua data berpasangan yaitu data kinerja karyawan sebelum penggunaan *scrum* dan data kinerja karyawan sesudah penggunaan *scrum*. Untuk melakukan pengujian dengan menggunakan teknik *Wilcoxon*, dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai signifikansinya. Jika nilai signifikan (2-tailed) $<0,05$ maka kedua variabel memiliki atau terdapat pengaruh hubungan. Namun, jika nilai signifikan $>0,05$ maka kedua variabel yang diteliti tidak memiliki atau terdapat pengaruh hubungan. Pada penelitian ini akan dilakukan pengujian pada 2 data kinerja yang berbeda, yakni sebelum dan sesudah diterapkannya kerangka kerja *scrum* pada perusahaan. Sehingga Uji *Wilcoxon* merupakan metode pengujian yang tepat untuk kasus penelitian ini.

3.6 Teknik Analisis data

3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif merupakan teknik analisis yang digunakan untuk memberikan deskripsi yang komprehensif tentang data penelitian. Teknik ini meliputi nilai minimum, maksimum, rata-rata (mean), standar deviasi, sum, range, kurtosis, dan kemencengan distribusi dari variabel yang diamati (Ghozali, 2018:19).

Metode ini bertujuan untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang fenomena yang terkait dengan variabel penelitian dengan menggunakan data yang telah terkumpul. Dengan menggunakan teknik analisis deskriptif, penelitian ini akan menentukan nilai minimum, maksimum, rata-rata, dan standar deviasi dari setiap variabel yang diamati. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang distribusi dan karakteristik dari setiap variabel yang diteliti.

3.6.2 Analisis Data Sekunder

Penelitian ini menerapkan teknik analisis dengan menggunakan perangkat lunak SPSS (*Statistikal Product and Sistem Solution*). Penelitian ini menggunakan analisis data sekunder sebagai tekniknya dalam menemukan nilai yang akan di uji. Sugiyono (2018:456) mendefinisikan data sekunder sebagai sumber data yang tidak secara langsung diberikan kepada peneliti, tetapi diperoleh melalui perantara seperti orang lain atau dokumen.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji perbedaan tingkat kinerja karyawan sebelum dan sesudah menggunakan kerangka kerja *scrum* di dalam perusahaan Bee Happy Translation Services yang bergerak di bidang Bahasa atau penerjemah Bahasa. Penelitian ini melibatkan dua variabel yaitu Kerangka Kerja *Scrum* dan Kinerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan data sekunder. Data dikumpulkan dari lapangan menggunakan file dokumen yang diberikan perusahaan yang tervalidasi oleh peneliti sebelumnya dalam mengukur variabel serupa namun konteks yang berbeda (Adrian-Alexandru Cucolas, Daniel Russo., 2023; Maja Due Kadenic dkk., 2023; Shandy.,2019).

Data yang diperoleh meliputi 21 aspek yang dinilai dari kinerja karyawan yakni Pencapaian, Tanggung jawab, Keinginan Belajar, Hubungan Rekan Kerja, Lingkungan Kerja, Aturan Kerja, Karakter Individu, Tingkat Kapabilitas Tim, Review Client, Overwork/Burnout, Kedekatan Antar Tim, Senioritas, Penghargaan, Kondisi Kerja, Kesejahteraan Karyawan, Waktu Masuk Kerja, Kehadiran, Komitmen, Kualitas, Kuantitas, Kerja sama Tim. Dari 21 aspek yang telah diperoleh dan tentunya telah disertai dengan nilai rata-rata dari 3 tahun sebelum penggunaan *Scrum* dan 3 tahun sesudah penggunaan *Scrum*, maka selanjutnya peneliti akan mengolah dan menguji data tersebut untuk menemukan nilai dari 2 data sehingga dapat disimpulkan dan menjawab hipotesis yang telah ditetapkan.

Sebelum membahas Uji data, peneliti akan memperoleh data sekunder yang

akan diuji. Dimana dalam tabel tersebut terdapat nilai rata-rata kinerja karyawan sebanyak 21 aspek kinerja, yang diambil selama 6 tahun (3 tahun sebelum menggunakan *scrum* dan 3 tahun setelah menggunakan *scrum*).

4.2 Uji Wilcoxon

Dalam rangka memahami analisis data melalui uji beda yang menggunakan teknik *Wilcoxon* ini, peneliti menggunakan perangkat lunak pengolah data statistik SPSS versi 23. Berikut merupakan tabel hasil uji beda antara variabel kinerja sebelum penggunaan *scrum* dan kinerja sesudah penggunaan *scrum*.

Tabel 4. 1 Hasil Uji Beda Wilcoxon

		Ranks		
		N	Mean Rank	Sum of Ranks
post - pre	Negative Ranks	8 ^a	8,50	68,00
	Positive Ranks	13 ^b	12,54	163,00
	Ties	0 ^c		
	Total	21		

a. post < pre

b. post > pre

c. post = pre

Sumber : Data sekunder diolah peneliti (2024)

Berdasarkan dari data dari tabel 4.1, maka dapat diketahui nilai dari Negative Ranks atau selisih (negatif) antara hasil kinerja karyawan untuk *Pre-test* dan *Post-test* adalah sebesar 8 data atau aspek yang mengalami penurunan dari nilai *Post-*

test ke nilai *Pre-test*. Selanjutnya Mean Rank atau rata-rata dari nilai penurunan tersebut sebesar 8,50. Sedangkan Sum of Ranks atau ranking negatif dari penurunan tersebut sebesar 68,00.

Selanjutnya pada Positif Ranks atau selisih (positif) antara hasil kinerja *Pre-test* dan Post Test, terdapat 13 data positif (N) yang artinya 13 aspek mengalami suatu peningkatan hasil kinerja dari nilai *pre-test* ke nilai *post-test*. Mean Ranks atau rata-rata dari nilai peningkatan tersebut sebesar 12,54. Sedangkan jumlah dari ranking positif atau Sum of Ranks adalah sebesar 163,00. Terakhir merupakan hasil Ties atau kesamaan nilai *Pre-test* dan *Post-test*, yang dimana tertera nilai Ties sebesar 0, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat kesamaan atau nilai yang sama antara *Pre-test* dan *Post-test*. Untuk mengetahui kesimpulan dari hasil uji di atas, maka akan dilampirkan table Test Statistik sebagai berikut.

Tabel 4. 2 Test Statistiks

Test Statistiks^a

	post - pre
siZ	-1,651 ^b
Asymp. Sig. (2-tailed)	,099

a. *Wilcoxon* Signed Ranks Test

b. Based on negative ranks.

Sumber : Data sekunder diolah peneliti (2024)

Berdasarkan hasil Uji statistik dalam penelitian ini, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi $0,099 > 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel kerangka

kerja *Scrum* (X) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y), dalam artian hipotesis alternatif (H1) pada penelitian tidak dapat diterima, dan H0 dapat diterima.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Kinerja karyawan sebelum menggunakan *scrum* pada Bee Happy Translation Services

Seperti yang dapat kita ketahui, kinerja merupakan hal penting yang perlu diperhatikan perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan. Dalam memperoleh hasil kinerja yang maksimal, tentunya banyak cara yang dapat dilakukan seperti melakukan pelatihan pada karyawan, memberi dukungan motivasi, dan sebagainya. Namun, disamping hal-hal yang dapat meningkatkan kinerja juga terdapat faktor-faktor yang berdampak buruk bagi kinerja karyawan, seperti lingkungan kerja yang tidak sesuai, *culture shock* terhadap budaya baru, dan masih banyak yang lainnya. Yang dimana beberapa diantaranya merupakan salah satu aspek yang juga diuji dalam penelitian ini.

Pada konteks penelitian ini, terdapat hasil uji yang menunjukkan bahwa beberapa aspek pada kinerja karyawan mengalami penurunan pada masa transisi penggunaan kerangka kerja *scrum*. Beberapa aspek tersebut diantaranya aturan kerja, karakter individu, kapabilitas tim, overwork, kedekatan antar tim, kondisi kerja, kesejahteraan karyawan, dan kehadiran. Aspek-aspek tersebut memiliki nilai rendah pada saat karyawan belum mengenal kerangka kerja *scrum*. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pada saat

itu perusahaan masih menerapkan budaya yang umum terjadi pada perusahaan, menyebabkan beberapa aspek diatas memiliki nilai rendah dibandingkan dengan aspek lainnya. Namun setelah menggunakan kerangka kerja *scrum*, aspek-aspek tersebut mengalami peningkatan yang cukup drastis. Sehingga dapat dikatakan dengan adanya *scrum* dapat membantu karyawan meningkatkan beberapa aspek tersebut dalam bekerja dan tentunya dapat memperoleh hasil yang lebih maksimal.

Tetapi kesimpulan dari pembahasan ini sama dengan pembahasan pada poin pertama, yakni kerangka kerja *scrum* hanya berpengaruh terhadap beberapa aspek saja. Kerangka kerja *scrum* tidak sepenuhnya memberi pengaruh yang signifikan terhadap aspek-aspek yang diuji.

4.3.2 Kinerja karyawan setelah menggunakan kerangka kerja *scrum* Bee Happy Translation Services

Kerangka kerja *scrum* pada perusahaan tersebut diterapkan pada tahun 2021 hingga saat ini. Sesuai dengan hasil observasi lapangan dan pengalaman pribadi oleh penulis, *scrum* bisa dikatakan sebagai panduan bekerja bagi karyawan. Implementasi *scrum* dalam perusahaan membawa situasi kerja yang kondusif dan solid. Hal tersebut terjadi karena beberapa acara atau rangkaian kegiatan yang dilakukan secara iterative dalam perusahaan seperti *Sprint planning*, *Daily scrum*, *Sprint review*, dan *Retrospective*. Acara-acara tersebut melibatkan komunikasi antar karyawan dan tim sehingga memicu kedekatan secara emosional dan profesionalitas. Yang mana hal tersebut merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi performa kerja karyawan.

Pada penelitian yang dilakukan Maja Due Kadenic, Diego Augusto de Jesus, dkk (2023), menemukan bahwa kemampuan individu khususnya kemampuan membangun komunikasi yang baik dalam perusahaan merupakan salah satu hal yang dapat mendorong kinerja lebih baik selain kerangka kerja itu sendiri.

4.3.3 Tidak terdapat perbedaan yang signifikan terhadap kinerja karyawan sebelum dan sesudah *scrum*

Kinerja karyawan merupakan salah satu hal yang penting dan perlu diperhatikan oleh perusahaan, karena kinerja akan membawa dampak besar bagi perusahaan. Ada banyak hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dan salah satunya yaitu kerangka kerja. Pada konteks penelitian ini, kerangka kerja *scrum* merupakan variabel independent atau dapat dikatakan variabel yang mempengaruhi dan menjadi sebab timbulnya variabel dependen, yakni kinerja.

Pada kasusnya, di Bee Happy Translation Services yang menerapkan *scrum* tentunya membutuhkan masa pengenalan dari perusahaan pada karyawan. Yang mana membutuhkan waktu bagi karyawan dalam beradaptasi untuk lebih memahami sekaligus dapat menerapkannya pada kegiatan perusahaan secara iteratif. Hal tersebut dapat menjadi salah satu faktor yang membuat beberapa aspek kinerja menurun atau dapat kita sebut sebagai *culture shock*. Walaupun *scrum* tergolong dalam metode atau kerangka kerja yang nyaman atau mengutamakan kesejahteraan karyawan, tetap saja bagi beberapa individu hal tersebut merupakan salah satu kendala. Misalnya, *scrum* yang mengharuskan karyawan untuk meningkatkan

komunikasi melalui kegiatan *daily scrum*. Kegiatan tersebut mengharuskan setiap individu dan tim untuk berkomunikasi secara terbuka mengenai progress pekerjaan, pencapaian maupun hambatan. Dalam hal ini, penulis dapat menyimpulkan bahwa terdapat beberapa karyawan yang terkendala oleh kegiatan tersebut yang berpengaruh terhadap kinerjanya. Maka dari itu pentingnya proses pengenalan terhadap karyawan dalam perusahaan sehingga dapat menciptakan hasil kinerja yang maksimal.

Sesuai dengan hasil penelitian diatas dengan menggunakan Uji *Wilcoxon*, dari 21 data aspek yang diuji terdapat 8 data aspek yang hasilnya negatif atau mengalami penurunan yaitu aspek aturan kerja, karakter individu, tingkat kapabilitas tim, overwork, kedekatan antar tim, kondisi kerja, kesejahteraan karyawan, dan kehadiran yang disertai nilai rata-rata penurunan sebesar 8,50 dan ranking negative sebesar 68,00. Sedangkan 13 data aspek dari 21 data mengalami peningkatan yaitu pencapaian, tanggung jawab, keinginan belajar, hubungan rekan kerja, lingkungan kerja, *review client*, senioritas, penghargaan, waktu masa kerja, komitmen, kualitas, kuantitas, dan kerja sama dengan nilai 12,54 dengan ranking peningkatan sebesar 163,00.

Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan sesudah menggunakan kerangka Kerja *scrum* mengalami penurunan nilai 8 dari 21 aspek kinerja, dan 13 aspek diantaranya mengalami peningkatan, yang mana hal ini dapat terjadi karena kurangnya masa pengenalan kerangka kerja baru terhadap karyawan. Selain itu juga terdapat *culture shock* dengan beberapa aturan kerja yang berbeda dengan kerangka kerja pada umumnya seperti

rangkaian acara scrum yaitu daily scrum, sprint planning, retrospective, sprint review. Sehingga perlu adanya masa *on boarding* yang cukup terhadap karyawan supaya beberapa hal yang perlu diterapkan dalam perusahaan dapat diterima dengan baik serta dapat diimplementasikan dengan baik pula.

Sedangkan kinerja karyawan sebelum menggunakan *scrum* mengalami peningkatan pada 13 dari 21 aspek kinerja, dan 8 diantaranya mengalami penurunan. Sehingga kesimpulan dari hasil penelitian, Kinerja Karyawan sebelum penggunaan *Scrum* mengalami penurunan yang signifikan (negatif), sedangkan Kinerja Karyawan sesudah penggunaan *Scrum* mengalami peningkatan yang signifikan (positif). Namun, secara keseluruhan hasil dari penelitian Kinerja Karyawan tidak mengalami peningkatan secara signifikan. Berbeda dengan temuan pada penelitian ini yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Adrian-Alexandru Cucolas, Daniel Russo., 2023; Maja Due Kadenic dkk., 2023; Shandy.,2019), yang mana hasil dari penelitian tersebut mengatakan bahwa *Scrum* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang bekerja dari rumah/*remote*). Selain itu, penelitian yang dilakukan Hisyam Rahmawan Suharno dkk (2020), menyebutkan bahwa metode *scrum* akan sangat membantu organisasi jika tim atau developer dapat menyesuaikan dengan kebutuhannya.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kerangka Kerja *Scrum* tidak sepenuhnya berpengaruh atau berdampak secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dimana terdapat 21 aspek yang diuji nilainya oleh peneliti, namun tidak semuanya mengalami penurunan atau peningkatan secara serentak dan signifikan pada saat sebelum maupun sesudah penggunaan *scrum*. Berdasarkan temuan tersebut, diharapkan Bee Happy Translation Services dapat lebih memaksimalkan kinerja karyawan dengan cara lain atau dapat mengimplementasikan *scrum* secara benar dan melatih karyawan untuk lebih baik pada aspek-aspek yang mengalami penurunan. Pada dasarnya, kerangka kerja dapat diterapkan dengan baik dan benar apabila karyawan berkeinginan dan berorientasi *goal* perusahaan. Namun, alangkah lebih baiknya apabila kinerja karyawan juga dapat didorong dengan faktor eksternal, salah satunya yakni pengenalan budaya perusahaan dengan menyeluruh. Seperti kita ketahui, *scrum* merupakan kerangka kerja yang masih jarang diterapkan oleh banyak perusahaan. Sehingga perlu pengenalan yang menyeluruh supaya karyawan dapat mengimplementasikannya dengan baik dan tepat sasaran. Dan hal tersebut tentunya berdampak besar bagi perusahaan terutama pada aspek kinerja karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan kinerja karyawan secara menyeluruh serta membimbing karyawan dengan berbagai cara guna meningkatkan kinerja yang akan berdampak terhadap

pencapaian *goal* perusahaan, dengan maupun tanpa menggunakan kerangka kerja *scrum*.

5.2 Saran

Penelitian ini masih memiliki banyak keterbatasan, sehingga perlu dilakukan perbaikan pada penelitian selanjutnya. Pertama, variabel independent hanya 1 yaitu kerangka kerja *scrum*, sedangkan variabel dependennya yaitu kinerja karyawan. Disarankan untuk penelitian selanjutnya, yang berkaitan dengan hal yang serupa yakni *Scrum* dapat mempertimbangkan faktor lainnya yang dapat dipengaruhi pula oleh *scrum*, guna mengetahui secara general mengenai pengaruh kerangka kerja *scrum*. Contohnya, terhadap lingkungan kerja, tata kelola, motivasi, dan lainnya.

Kedua, penelitian ini membatasi objek penelitian hanya pada Bee Happy Translation Services. Disarankan pada penelitian selanjutnya untuk dapat menjangkau perusahaan yang lebih banyak dan tentunya juga mengimplementasikan kerangka kerja *scrum*. Selanjutnya, disarankan bagi penelitian selanjutnya untuk tidak hanya menggunakan data sekunder, melainkan juga menggunakan data primer untuk memperoleh sampel dan responden yang berguna untuk keakuratan dalam penelitian. Terakhir, penelitian ini memiliki keterbatasan dalam mencari sumber referensi berupa buku. Sehingga bagi penelitian selanjutnya supaya lebih baik dalam mencari sumber referensi mengenai topik *scrum*.

DAFTAR PUSTAKA

- Alqudah, I., Carballo-Penela, A., & Ruzo-Sanmartín, E. (2022). High-performance human resource management practices and readiness for change: An integrative model including affective commitment, employees' performance, and the moderating role of hierarchy culture. *European Research on Management and Business Economics*, Vol. 28(1). DOI:10.1016/j.iedeen.2021.100177.
- Cucolaş, A., & Russo, D. (2023). The impact of working from home on the success of *Scrum* projects: A multi-method study. *Journal of Systems and Software*, 197. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2022.111562>.
- Fasa, M. I. (2018). KARYAWAN BERBASIS NILAI ISLAM. UIN Sunan Kali Jaga.
- Gomero-Fanny, V., Ruiz, Bengy A., & Andrade-Arenas, L. (2021). Prototype of Web Sistem for Organizations Dedicated to e-Commerce under the *SCRUM* Methodology. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications (IJACSA)*, Vol. 12(1). DOI: 10.14569/IJACSA.2021.0120152.
- Jopanda, H. (2019). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Strategi Inisiatif Media Jakarta. *Jurnal Manajemen Universitas Satya Negara Indonesia*, Vol. 3(2). DOI: <https://doi.org/10.54964/manajemen.v3i2.121>.
- Kadenic, M., de Jesus, Pacheco D., dkk. (2023). Investigating the role of *Product Owner* in *Scrum* teams: Differentiation between organisational and individual impacts and opportunities. *Journal of Systems and Software*, 206. DOI:10.1016/j.jss.2023.111841.
- Kadenic, M., Koumaditis, K., & Junker-Jensen, L. (2023). Mastering *scrum* with a focus on *team* maturity and key components of *scrum*. *Information and Software Technology*, 153. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2022.107079>.
- Nugraha, A., Sri, D., & Tjahjawati, S. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi*, Vol. 3(3). Hlm. 24. <https://doi.org/10.35313/jrbi.v3i3.942>.
- Rizky, M., & Sugiarti, Y. (2021). Penggunaan Metode *Scrum* Dalam Pengembangan Perangkat Lunak: *Literature Review*. *Journal of Computer*

Science and Engineering (JCSE), Vol. 3(1). Hlm. 41-48. DOI:
<https://doi.org/10.36596/jcse.v3i1.353>.

Sari, M., & Primayudha, F. (2021). Penerapan Metode *Scrum* Untuk Proyek Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Perusahaan Media *Digital* Pertambangan. *Prosiding TPT XXX dan Kongres PERHAPI 2021*. Hlm. 9-16.

<https://prosiding.perhapi.or.id/index.php/prosiding/article/view/247>.

Schwaber, K. & Sutherland, J. (2020). *Panduan Definitif untuk Scrum: Aturan Permainan*. Jakarta: Creative Commons. CC BY-SA 4.0 Legal Code | Attribution-ShareAlike 4.0 International | Creative Commons.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba

Empat.

Shandy. (2019). Efektivitas *Scrum* pada Manajemen Proyek Teknologi Informasi di PT Bank Central Asia TBK. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, Vol. 3(4). Hlm. 32-40. DOI:10.24912/jmbk.v3i4.4989.

Shihab, M. Quraish (2002). *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan dan keserasian Alquran*. Jakarta: Lentera Hati.

Suharno, H., Gunantara, N., & Sudarma, M. (2020). Analisis Penerapan Metode *Scrum* Pada Sistem Informasi Manajemen Proyek Dalam Industri & Organisasi *Digital*. *Majalah*

Ilmiah Teknologi Elektro, Vol. 19(2). Hlm. 203. DOI:

<https://doi.org/10.24843/MITE.2020.v19i02.P12>.

Sugiyono. 2012. *Metode penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV.

Alfabeta.

Sutherland, J. (2014). *More Praise for Scrum: The Art of Doing Twice the Work in Half the Time*. New York: Crown Publishing. Home - The Crown Publishing Group.

Syihab, Quraish, *Membumikan Al -Qur'an*. Bandung: Mizan Pustaka 2004.

Tafsir Al-Qur'an as-Sa'di Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di.

Winahyu, A., Lazuardi, L., & Hasanbashri, M. (2017). Pengembangan Interoperabilitas Informasi Stok Darah Berbasis Web Service di Palang Merah Indonesia Daerah Istimewa Yogyakarta Dengan Menggunakan Metode *Scrum*. *Journal of Information Sistem for Public Health*, Vol. 2(3). Hlm. 9-12. <https://doi.org/10.22146/jisph.9002>.

LAMPIRAN

Lampian I. Dokumentasi



Lampiran II. Output SPSS

scrum.sav [DataSet1] - IBM SPSS Statistics Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Direct Marketing Graphs Utilities Add-ons Window Help

	Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measure	Role
1	pre	Numeric	8	0		None	None	8	Right	Scale	Input
2	post	Numeric	8	0		None	None	8	Right	Scale	Input
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											
21											
22											
23											
24											

Data View Variable View

IBM SPSS Statistics Processor is ready | Unicode ON

23.23 11/05/2024

scrum.sav [DataSet1] - IBM SPSS Statistics Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Direct Marketing Graphs Utilities Add-ons Window Help

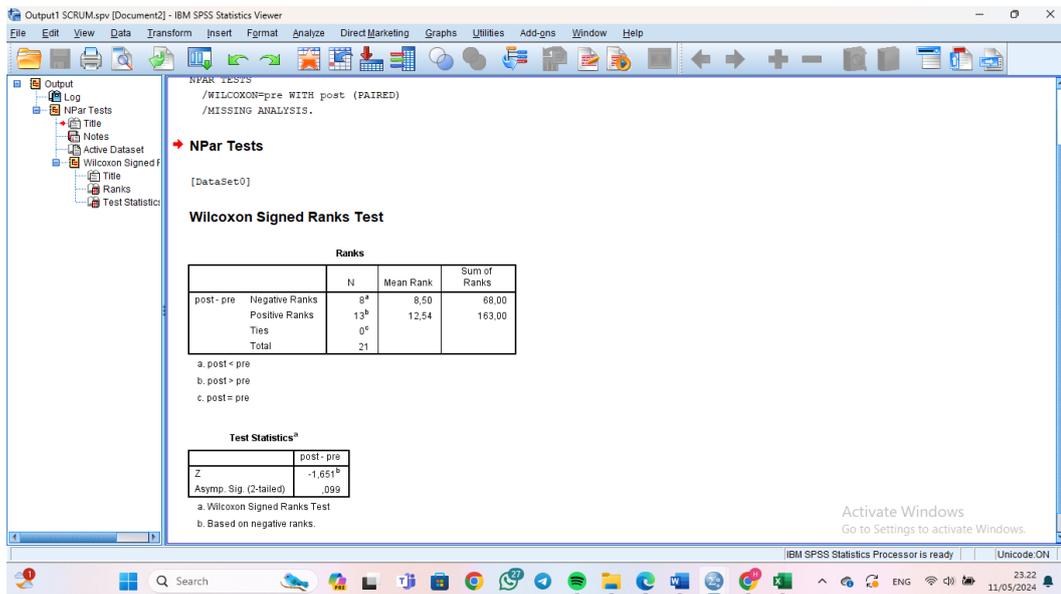
	pre	post	var															
1	75	89																
2	73	83																
3	67	89																
4	63	95																
5	64	90																
6	85	69																
7	75	82																
8	75	87																
9	83	76																
10	95	80																
11	80	90																
12	73	69																
13	72	70																
14	79	82																
15	78	83																
16	91	83																
17	84	76																
18	74	89																
19	84	78																
20	82	86																
21	69	95																
22																		
23																		

Data View Variable View

Visible: 2 of 2 Variables

IBM SPSS Statistics Processor is ready | Unicode ON

23.22 11/05/2024



Lampiran III. Data Kinerja Karyawan

Aspek-aspek	Nilai Sebelum Scrum (1-100)			Nilai Sesudah Scrum (1-100)				rata-rata
	2017	2018	2019	rata-rata	2021	2022	2023	
Pencapaian	67	79	80	75,3	95	85	87	89
tanggung jawab	70	76	72	72,6	81	85	83	83
keinginan belajar	65	68	69	67,3	85	91	91	89
hubungan rekan kerja	59	65	64	62,6	97	95	92	94,6
lingkungan kerja	64	64	63	63,6	76	82	83	90,3
aturan kerja	85	89	82	85,3	71	64	71	68,6
karakter individu	76	73	75	74,6	78	84	83	81,6
Tingkat Kapabilitas Tim	71	74	79	74,6	85	89	88	87,3
Review client	78	83	87	82,6	69	77	82	76
Overwork/burnout	97	94	94	95	87	73	80	80
Kedekatan antar tim	80	79	81	80	91	90	89	90
Senioritas	75	73	71	73	70	71	67	69,3
Penghargaan	70	73	74	72,3	74	67	69	70
Kondisi kerja	81	76	79	78,6	78	81	87	82
Kesejahteraan karyawan	76	75	83	78	86	80	82	82,6
Waktu masuk kerja	91	89	92	90,6	79	81	88	82,6
Kehadiran	85	81	87	84,3	79	62	87	76
Komitmen dalam bekerja	73	75	74	74	93	87	88	89,3
Kualitas hasil kerja	81	87	85	84,3	72	75	86	77,6
Kuantitas hasil kerja	82	78	85	81,6	93	86	80	86,3
Kerja sama tim	68	67	71	68,6	95	94	97	95,3

Lampiran IV. Biodata Peneliti

BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Hikmatul Adawiyah HK
Tempat, Tanggal Lahir : Probolinggo, 19 Juni 2001
Alamat : Desa Pendil, Kecamatan Banyuanyar, Kabupaten
Probolinggo, Jawa Timur
Telepon : 087762241552
Email : hikmaadawiyah@gmail.com

Pendidikan Formal

2006 - 2008 : TK Aisyiyah Bustanul Athfal 2

Pendil

2008 - 2014 : SD/MI Muhammadiyah 2 Pendil

2014 - 2017 : SMP Negeri 1 Gending

2017 - 2020 : Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Probolinggo

2020 - 2024 : Jurusan Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim
Malang

Pendidikan Non Formal

2020 - 2021 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN Malang

2021 – 2022 : Englis Language Center (ELC) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Lampiran V. Bukti Konsultasi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 200501110076
Nama : Hikmatul Adawiyah HK
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Rini Safitri, M.M
Judul Skripsi : Uji Beda Pengaruh Kerangka Kerja *Scrum* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Bee Happy Translation Services)

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	10 Mei 2023	Bimbingan pertama melaksanakan konsultasi mengenai teknis pengerjaan proposal. Pengarahan dari dospem untuk mengerjakan bab 2.	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
2	25 Oktober 2023	Bimbingan pertemuan kedua, konsultasi bab 2.	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
3	8 November 2023	Bimbingan ketiga, konsultasi bab 2 dan bab 3.	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
4	11 Januari 2024	Merevisi kekurangan pada bab 1, 2, 3.	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
5	15 Februari 2024	Konsultasi bab 4 mengenai teknik pengolahan data, data yang dpilih, penggunaan alat statistik.	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
6	19 Februari 2024	Konsultasi bab 4 dan melanjutkan pada bab 5.	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi

7	16 April 2024	Revisi bab 4-5 dan uji data.	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
8	27 April 2024	Revisi bab 4-5 dan hasil uji data.	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
9	8 Mei 2024	Pengecekan ulang bab 1-5 dan hasil uji data.	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
10	14 Mei 2024	Revisi kekurangan dari bab 1-5.	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi

Malang,
Dosen Pembimbing

Rini Safitri, M.M

