

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Gambaran Umum Teori

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu peran yang sangat penting dalam suatu perusahaan ataupun organisasi. Dengan adanya manajemen sumber daya manusia, segala hal yang ada kaitan dengan tenaga kerja baik dalam proses perencanaan sumber daya manusia, perekrutan sumber daya manusia, dan pengembangan sumber daya manusia pada perusahaan akan di ulas pada bagian ini. Untuk lebih memahami apa itu manajemen sumber daya manusia beserta fungsinya, berikut adalah pendapat menurut para ahli mengenai manajemen sumber daya manusia.

Menurut Armstrong yang dikutip oleh (Prawironegoro dan Utari 2016, 2) mengatakan bahwa:

“Sumber daya manusia adalah harta yang paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi.”

Menurut Filippo yang dikutip oleh (Prawironegoro dan Utari 2016, 36) mengatakan bahwa:

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses merencanakan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), mengarahkan (*directing*), dan mengendalikan (*controlling*) pengadaan (*procurement*), pengembangan (*development*), memberikan kompensasi (*compensation*), penyatuan (*intergration*), pemeliharaan (*maintenance*), pelepasan (*separation*) untuk mencapai tujuan.”

Menurut Peter Boxall dkk, yang dikutip oleh(Suryadana 2015, 6) mengatakan bahwa:

“Human resource management (HRM), the management of work and people towards desired ends, is a fundamental activity in any organization in which human beings are employed”

“Manajemen sumber daya manusia (SDM), manajemen pekerjaan dan orang-orang menuju tujuan yang diinginkan, adalah kegiatan mendasar dalam setiap organisasi di mana manusia dipekerjakan.”

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber

daya manusia adalah suatu aset atau harta yang sangat penting yang paling utama dalam organisasi atau perusahaan untuk menggerakkan suatu sistem atau peraturan yang ada di dalam perusahaan, maka sumber daya manusia perlu di rawat dan dibina dan di lakukan pelatihan dari awal sampai menjadi sumber daya manusia yang berguna bagi organisasi dan perusahaan.

Menurut (Sedarmayanti 2017, 7-8) mengatakan bahwa fungsi operasional MSDM adalah:

1. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Pengadaan SDM adalah kegiatan memperoleh SDM tepat dari kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan yang meliputi:

- a. Perencanaan SDM

Cara untuk memenuhi kebutuhan SDM agar dapat melaksanakan tugas mencapai tujuan perusahaan. Proses ini meliputi penentuan kualifikasi yang dipersyaratkan dan jumlah SDM yang dibutuhkan.

b. Penarikan SDM

Usaha menarik dan menyediakan SDM baru untuk kebutuhan perusahaan dari dalam dan luar perusahaan.

c. Mengadakan seleksi SDM

Langkah pemilihan calon pegawai yang memasukkan lamaran ke perusahaan. Seleksi ini untuk memperoleh pegawai yang sesuai persyaratan pekerjaan yang ditetapkan sebagai standar.

d. Penempatan SDM

Proses mencocokkan/membandingkan kualifikasi yang dimiliki dengan persyaratan pekerjaan, sekaligus memberi tugas dan pekerjaan kepada calon pegawai.

e. Orientasi

Proses terakhir pengadaan SDM, berisi kegiatan pemberian instruksi, perintah, pengenalan pendahuluan tentang situasi dan kondisi perusahaan. Informasi yang diberikan dalam orientasi bersifat umum, berkaitan kebijakan, prosedur peraturan perusahaan, dan lain-lain.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Setelah pegawai diperoleh, mereka harus dikembangkan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan, dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Pengembangan pegawai penting karena perkembangan pesat ilmu pengetahuan dan teknologi.

3. Pemberian Kompensasi/Balas Jasa

Pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada pegawai/kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan perusahaan.

4. Pengintegrasian SDM

Walaupun perusahaan telah memperoleh pegawai, melatih dan mengembangkan serta memberi balas jasa adil/layak, tetapi perusahaan tetap menghadapi masalah sulit, yaitu pengintegrasian pegawai. Fungsi pengintegrasian berusaha memperoleh keamanan, kepentingan pegawai, perusahaan, dan masyarakat. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami perasaan dan sikap pegawai untuk menjadi bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan/kebijakan terkait masalah SDM, seperti keluhan, tuntutan, tindakan disiplin, unjuk rasa, pemogokan, sabotase, dan lain-lain.

5. Pemeliharaan SDM

Fungsi pemeliharaan pegawai berkaitan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya. Dua aspek utama pegawai yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan yaitu sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan kondisi fisik pegawainya.

6. Pemutusan Hubungan Kerja

Untuk mengembalikan pegawai ke masyarakat asalnya, fungsi pemutusan hubungan kerja akan kompleks dan penuh tantangan karena pegawai akan meninggalkan perusahaan walaupun belum habis masa

kerjanya. Oleh karena itu, menjadi tanggung jawab perusahaan untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang timbul akibat tindakan pemutusan hubungan kerja, seperti memberi uang pesangon, uang ganti rugi, dan hak pensiun.

Menurut (Sedarmayanti 2017, 6) mengatakan bahwa fungsi manajerial MSDM adalah:

1. Perencanaan

Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu mencurahkan perhatian untuk fungsi perencanaan.

2. Pengorganisasian

Setelah rangkaian tindakan yang akan dilakukan ditetapkan, maka akan ditetapkan organisasi beserta pegawai untuk melaksanakannya. Organisasi adalah alat mencapai tujuan, SDM membentuk organisasi dalam merancang struktur hubungan antara jabatan, kepegawaian, dan faktor fisik.

3. Penggerak

Apabila perusahaan sudah mempunyai perencanaan lengkap dengan orang-orangnya untuk melaksanakan rencana kegiatan, fungsi penggerakkan penting karena sebagai langkah awal untuk menggerakkan, mengarahkan, memotivasi, mengusahakan tenaga kerja bekerja rela, efektif, dan efisien.

4. Pengawasan

Fungsi pengawasan adalah untuk mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana.

Bila terjadi penyimpangan, diambil tindakan koreksi/penyusunan kembali rencana untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat dihindari.

1. Motivasi

Setiap kegiatan atau usaha seseorang untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan hidupnya, dalam upaya memenuhi kebutuhan hidupnya seseorang merasa kejenuhan, maka seseorang membutuhkan dorongan yang menjadi dasar dari perilakunya, dapat disimpulkan seseorang terdapat kekuatan yang terdapat dalam dirinya.

Teori motivasi merupakan suatu konsep yang memberikan penjelasan mengenai tindakan seseorang dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan hidupnya. Motivasi berasal dari kata *motive* yang artinya dorongan, sebab, atau alasan manusia melakukan tindakan secara sadar, dengan motivasi ini adalah kondisi yang di ciptakan dari dalam diri seseorang tersebut *motivasi instrinsik* dan juga terdapat dorongan dari luar *motivasi ekstrinsik*.

Menurut Brophy yang dikutip oleh (Prawironegoro dan Utari 2016, 136)mengatakan bahwa:

“Motivasi ialah suatu gagasan hipotesis yang digunakan untuk menerangkan inisiatif atau prakarsa pemula, arah, intensitas, dan ketekunan perilaku mencapai tujuan yang telah di tentukan”

Menurut Davis dan Newstrom yang dikutip oleh(Prawironegoro dan Utari 2016, 137) mengatakan bahwa:

“Motif adalah ungkapan kebutuhan seseorang”

Menurut Kae E. Chung & Leon C Megginson yang dikutip oleh(Gomes 2015, 177) mengatakan bahwa:

“Motivation is defined as goal-directed behavior, it concerns the levels of effort one exerts in pursuing a goal... it is closely related to employee satisfaction and job performance”

“Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan seseorang untuk mencapai tujuan... motivasi berkaitan erat dengan kepuasan pekerja dan performansi pekerja.”

Pada intinya motivasi adalah dukungan atau dorongan di dalam diri maupun dari luar seseorang untuk meningkatkan aktivitas kegiatan seseorang untuk mencapai target yang di inginkan.

Tujuan motivasi adalah meningkatkan kinerja, kreativitas seseorang didalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut agar seseorang dapat lebih berpartisipasi dan memiliki loyalitas dalam bekerja di organisasi tersebut.

a. Teori Motivasi

1. Teori Jenjang Kebutuhan

Menurut Abraham H. Maslow yang dikutip oleh (Sunyoto 2015, 194-195) mengatakan bahwa kebutuhan manusia terbagi menjadi:

a. Fisiologis (*physiological needs*)

Kebutuhan fisiologis merupakan hierarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur, seks, dan sebagainya.

b. Kebutuhan rasa aman (*safety needs*)

Kebutuhan ini meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya, dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

c. Kebutuhan sosial (*social needs*)

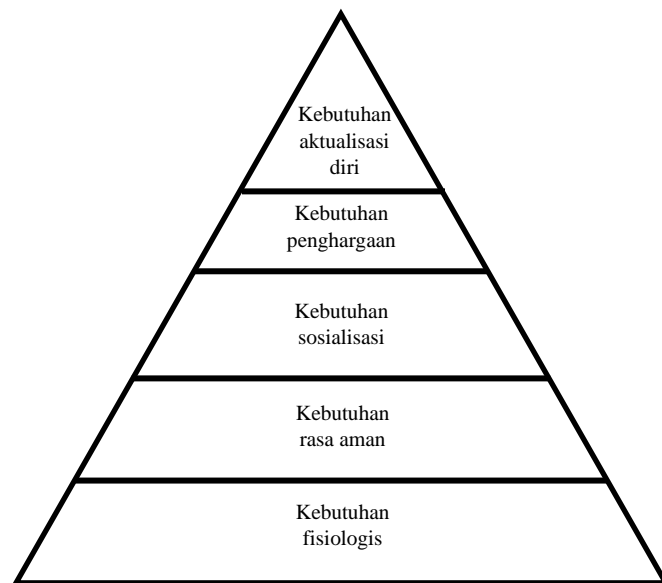
Meliputi kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi, dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama.

d. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*)

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

e. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*)

Aktualisasi diri merupakan hierarki kebutuhan Maslow yang paling tinggi, aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan akan potensi yang sesungguhnya diri seseorang.



Gambar II.1
Teori Kebutuhan Berjenjang Maslow

2. Teori ERG (*Existence, Relatedness, and Growth*)

Menurut Clayton Alderfer yang dikutip oleh (Sunyoto 2015, 192-193) mengatakan bahwa kebutuhan manusia tersusun dalam suatu hierarki yang terdiri dari tiga kelompok yaitu:

a. Kebutuhan akan keberadaan (*Existence needs*)

Kebutuhan ini berhubungan dengan kebutuhan dasar termasuk juga kebutuhan fisiologis yang didalamnya meliputi kebutuhan makan, minum, pakaian, perumahan, dan keamanan.

b. Kebutuhan akan afiliasi (*Relatedness needs*)

Kebutuhan ini menekankan akan pentingnya hubungan antara individu dan juga hubungan bermasyarakat tempat kerja diperusahaan tersebut.

c. Kebutuhan akan pertumbuhan (*Growth needs*)

Keinginan akan pengembangan potensi dalam diri seseorang untuk maju dan meningkatkan kemampuan pribadinya.

3. Teori Dua Faktor

Menurut Frederick Herzberg yang dikutip oleh (Sunyoto 2015, 196) mengatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya yaitu:

a. Faktor Pemuas (Motivator) Meliputi:

1. Prestasi.
2. Promosi atau kenaikan pangkat.
3. Pengakuan.
4. Pekerjaan itu sendiri.
5. Penghargaan.
6. Tanggung jawab.
7. Keberhasilan dalam bekerja.
8. Pertumbuhan dan perkembangan pribadi.

b. Faktor Ketidakpuasan (*Higienis*) meliputi:

1. Gaji.
2. Kondisi kerja.
3. Status.
4. Kualitas supervisi.
5. Hubungan antara pribadi.

6. Kebijakan dan administrasi perusahaan.

4. Teori Motivasi Prestasi

Menurut MC Clelland yang dikutip oleh (Sunyoto 2015, 197) mengatakan bahwa kebutuhan manusia terbagi menjadi tiga jenis yaitu:

- a. Kebutuhan akan prestasi, ciri-cirinya :
 1. Orang yang memiliki kebutuhan prestasi tinggi memiliki rasa tanggung jawab terhadap pelaksanaan suatu tugas.
 2. Orang yang memiliki kebutuhan akan prestasi yang tinggi dan ia memiliki suatu keinginan besar untuk dapat berhasil dalam menyelesaikan pekerjaannya.
 3. Orang yang memiliki kebutuhan prestasi tinggi memiliki keinginan untuk bekerja keras guna memperoleh tanggapan atau umpan balik atas pelaksanaan tugasnya.
- b. Kebutuhan akan afiliasi, ciri-cirinya:
 1. Mereka memiliki suatu keinginan dan mempunyai perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan di mana mereka bekerja.

2. Mereka cenderung berusaha membina hubungan sosial yang menyenangkan dan rasa saling membantu dengan orang lain.
 3. Mereka memiliki suatu PR harian yang sungguh-sungguh terhadap perasaan orang lain.
- c. Kebutuhan akan kekuasaan, ciri-cirinya:
1. Keinginan untuk mempengaruhi secara langsung terhadap orang lain.
 2. Keinginan untuk mengadakan pengendalian terhadap orang lain.
 3. Adanya suatu upaya untuk menjaga hubungan pimpinan pengikut.
 4. Mereka pada umumnya berusaha mencari posisi pimpinan.

5. Teori Pengharapan (*Expectancy theory*)

Menurut Victor H. Vroom yang dikutip oleh (Sunyoto 2015, 198) mengatakan bahwa seseorang bekerja untuk merealisasikan harapan-harapan dari suatu pekerjaan yang didasarkan pada 3 komponen yaitu:

- a. Harapan, adalah suatu kesempatan yang disediakan dan akan terjadi karena perilaku.
- b. Nilai (*value*) merupakan nilai yang diakibatkan oleh perilaku tertentu.

- c. Pertautan, yaitu besarnya probabilitas jika bekerja secara efektif maka akan mengarah ke hasil-hasil yang menguntungkan.

6. Teori Keadilan

Menurut J. Stacy yang dikutip oleh (Sunyoto 2015, 198) mengatakan bahwa:

“Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, jadi atasan harus bertindak adil terhadap semua bawahannya secara objektif.”

Dalam teori keadilan, masukan (*input*) meliputi faktor-faktor seperti, tingkat pendidikan, keahlian, upaya, masa kerja, kepangkatan dan produktivitas. Sedangkan hasil (*outcome*) adalah semua imbalan yang dihasilkan dari pekerjaan seseorang seperti: gaji, promosi, penghargaan, prestasi dan status.

7. Teori Penguat

Menurut B.F. Skinner yang dikutip oleh (Sunyoto 2015, 198) mengatakan bahwa terdapat tiga jenis penguatan yang dapat dipergunakan manajer untuk memodifikasi motivasi karyawan yaitu:

- a. Penguatan positif, bisa penguat primer seperti minuman dan makanan yang memuaskan kebutuhan

biologis, ataupun penguat sekunder seperti penghargaan bewujud hadiah, promosi, dan uang.

- b. Penguat negatif, di mana individu akan mempelajari perilaku yang membawa konsekuensi tidak menyenangkan dan kemudian menghindari perilaku tersebut di masa mendatang.
- c. Hukuman, penerapan hukuman dimaksudkan untuk mengurangi atau menghilangkan kemungkinan perilaku yang tidak diinginkan akan diulangi kembali.

a. Sumber Motivasi

Menurut (Ansory dan Indrasari 2018, 284) mengatakan bahwa sumber motivasi terbagi menjadi 3 yaitu:

1. Motivasi Intrinsik

Yaitu motivasi yang berasal dari dalam diri individu itu sendiri.

2. Motivasi Ekstrinsik

Yaitu motivasi yang datangnya dari luar individu.

3. Motivasi Terdesak

Yaitu motivasi yang muncul dalam kondisi terjepit dan munculnya serentak serta menghentak dan cepat sekali.

b. Karakteristik Motivasi

Menurut (Ansory dan Indrasari 2018, 284-285) mengatakan bahwa terdapat beberapa karakteristik motivasi yang tinggi yaitu:

1. Resiko pemilihan tugas

Individu dengan motivasi berprestasi tinggi cenderung memilih tugas dengan derajat kesulitan yang sedang, yang memungkinkan berhasil. Mereka menghindari tugas yang terlalu mudah karena sedikitnya kepuasan yang di dapat. Mereka juga menghindari tugas yang sangat sulit karena kemungkinan untuk berhasil sangat kecil.

2. Membutuhkan umpan balik

Individu dengan motivasi berprestasi tinggi lebih menyukai bekerja dengan situasi di mana mereka memperoleh umpan balik yang kongkrit mengenai apa yang sudah mereka lakukan. Karena jika tidak, mereka tidak dapat mengetahui apakah mereka sudah melakukan sesuatu dengan baik dibandingkan dengan yang lain atau belum. Umpan balik ini selanjutnya akan dipergunakan untuk meningkatkan prestasinya.

3. Tanggung jawab

Individu dengan motivasi berprestasi yang tinggi akan lebih bertanggung jawab secara pribadi pada hasil kerjanya, karena hanya dengan begitu mereka dapat merasa puas saat dapat menyelesaikan tugas dengan baik.

4. Ketekunan

Individu dengan motivasi berprestasi yang tinggi akan lebih sering mencari informasi untuk menemukan cara yang lebih

baik dalam melakukan suatu hal dan mereka seharusnya lebih inovatif.

5. Tertarik pada kompetisi dan Kesempatan untuk unggul

Individu dengan motivasi berprestasi yang tinggi lebih tertarik pada karir dan tugas-tugas yang melibatkan kompetisi dan kesempatan untuk unggul. Mereka juga lebih berorientasi pada tugas dan mencoba untuk mengerjakan dan menyelesaikan lebih banyak tugas dari pada individu dengan motivasi berprestasi rendah.

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah keadaan dan situasi yang berada disekitar karyawan dalam melaksanakan kegiatan pekerjaan. Keadaan lingkungan kerja yang baik akan memberikan dampak yang positif bagi karyawan untuk meningkatkan semangat untuk menyelesaikan tugasnya. Lingkungan kerja adalah faktor yang penting dalam mempengaruhi kinerja karena lingkungan kerja yang baik tanpa gangguan, karyawan dapat menyelesaikan tugasnya lebih giat dan semangat.

Menurut (Sunyoto 2015, 114)mengatakan bahwa:

“Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.”

Menurut (Sedarmayanti 2017, 142) mengatakan bahwa:

“Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta peraturan kerjanya, baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.”

Menurut (Afandi 2016, 51) mengatakan bahwa:

“Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja.”

Dari definisi yang dikatakan oleh para ahli, penulis menarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada disekitar pekerja, berupa dan berbentuk fisik maupun psikis.

a. Jenis Lingkungan Kerja

Menurut (Afandi 2016, 52-53) mengatakan bahwa jenis lingkungan kerja terdiri dari:

1. Lingkungan Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja yang berupa wujud.:

a. Rencana Ruang Kerja

Meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan karyawan.

b. Rancangan Pekerjaan

Meliputi peralatan kerja, prosedur kerja, peraturan kerja, kondisi peralatan kerja yang tidak sesuai dapat menghambat pekerjaan karyawan

c. Kondisi Lingkungan Kerja

Penerangan, kelembapan, panas atau dingin, kebisingan dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan tugasnya.

d. Tingkat *Visual Privacy* dan *Acoustical Privacy*

Dalam tingkat pekerjaan tertentu karyawan membutuhkan privasi, yang dimaksud privasi adalah sebagai “keleluasaan pribadi” terhadap yang menyangkut dirinya dan kelompoknya, pengertian *visual privacy* adalah pandangan bersifat pribadi. sedangkan *acoustical privacy* berhubungan dengan pendengaran.

2. Lingkungan Psikis

Lingkungan kerja psikis adalah lingkungan yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian.

Berikut adalah contoh lingkungan kerja Psikis:

a. Pekerjaan yang berlebihan

Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang singkat dapat mendesak untuk menyelesaikan pekerjaan dan menimbulkan tekanan pada karyawan sehingga

karyawan bekerja secara cepat dan menghasilkan pekerjaan yang kurang maksimal.

b. Sistem pengawasan yang buruk

Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidakpuasan dalam hal umpan balik pekerjaan dan prestasi kerja.

c. Hubungan antara rekan kerja

Hubungan rekan kerja adalah hal yang sangat penting karena manusia sebagai makhluk sosial membutuhkan orang lain, bila tidak terjadi hubungan dengan rekan kerja maka menimbulkan masalah dalam hal yang menyimpang sehingga dapat membuat tidak nyaman dalam bekerja.

b. Aspek lingkungan Kerja

Menurut(Afandi 2016, 54-55)mengatakan bahwa lingkungan kerja dapat dibagi beberapa bagian atau bisa disebut juga aspek pembentuk lingkungan kerja, bagian-bagian itu bisa diuraikan sebagai berikut:

1. Pelayanan karyawan

Pelayanan karyawan adalah aspek terpenting yang harus dilakukan setiap perusahaan terhadap karyawan, agar membuat karyawan merasa nyaman dan semangat dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. Pada umumnya pelayanan meliputi beberapa hal yakni:

- a. Pelayanan makan dan minum
- b. Pelayanan kesehatan
- c. Pelayanan kamar kecil di tempat kerja.

2. Kondisi Kerja

Kondisi kerja karyawan diusahakan oleh manajemen perusahaan sebaik mungkin agar karyawan bekerja dengan rasa aman dan nyaman.

3. Hubungan karyawan

Hubungan karyawan menjadi penentu dalam menghasilkan produktivitas kerja, hal ini disebabkan oleh motivasi, semangat dan kegairahan kerja sesama karyawan.

c. **Indikator-Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut (Sedarmayanti 2017, 146) mengatakan bahwa yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1. Ruang kerja
2. Suhu udara
3. Pencahayaan
4. Sirkulasi udara
5. Penggunaan warna
6. Kenyamanan
7. Hubungan karyawan
8. Kebersihan

9. Bekerja sama

10. Keamanan

3. Kinerja

Pada dasarnya dalam kehidupan berorganisasi ataupun dunia kerja, setiap individu pastinya selalu mengharapkan suatu penghargaan atau imbalan yang adil atas hasil kerjanya. Dalam melakukan suatu penilaian kinerja tentunya harus dilakukan seobjektif mungkin dikarenakan hasil penilaian akan berdampak pada motivasi kerja karyawan yang kemudian akan kembali mempengaruhi kinerja.

Menurut Bernardin yang dikutip oleh (Sedarmayanti 2017, 285) mengatakan bahwa:

“Kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi/dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu/aktivitas selama periode waktu tertentu.”

Menurut (Amir 2015, 5) mengatakan bahwa:

“Kinerja adalah sesuatu yang ditampilkan oleh seseorang atau suatu proses yang berkaitan dengan tugas kerja yang ditetapkan.”

Menurut Rummler dan Brache yang dikutip oleh (Sedarmayanti 2017, 285) mengatakan bahwa:

“Kinerja individu adalah pencapaian/efektivitas pada tingkat pegawai/pekerjaan ini dipengaruhi tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan, serta karakteristik individu.”

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja karyawan termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung dimana dalam proses ini organisasi dapat menilai prestasi kerja karyawan.

a. Aspek-aspek Kinerja

1. Kuantitas

Kuantitas adalah sejumlah keluaran (*output*) yang dihasilkan oleh karyawan dalam membuat barang untuk dikonsumsi atau dipergunakan oleh pelanggan. Kuantitas atau hasil kerja karyawan ini diukur dengan menghitung besaran presentase kesesuaiannya dengan target yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan, sehingga dapat diketahui apakah sudah sesuai dengan target, kurang dari target, atau melebihi target.

2. Kualitas

Kualitas adalah spesifikasi dari barang, seperti bahan baku, desain, kendala, dan manfaat dari barang yang dihasilkan oleh karyawan dibandingkan dengan standar kualitas yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan. Pengukuran kualitas ini dilakukan dengan cara menghitung besaran presentase kesesuaiannya dengan standar kualitas yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan, sehingga dapat diketahui apakah sudah sesuai dengan

standar, kurang dari standar, atau melebihi standar yang telah ditetapkan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu adalah sejauh mana karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dapat memenuhi tenggang waktu yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan. Tenggang waktu yang ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan dapat diukur dengan jam, hari, atau bulan dalam melaksanakan pekerjaan dari awal hingga barang yang dihasilkan siap untuk dikonsumsi atau dipergunakan oleh konsumen.

4. Kreativitas

Kreativitas merupakan kemampuan karyawan untuk mengembangkan gagasan atau daya cipta guna mempercepat atau memperlancar pelaksanaan pekerjaannya, dan mengatasi hambatan atau masalah yang timbul. Untuk mengukur kreativitas ini dipergunakan tingkat intensitas dari gagasan-gagasan baru yang dikemukakan oleh karyawan dalam rangka memperlancar pelaksanaan pekerjaannya.

5. Kerja sama

Kerja sama merupakan perilaku karyawan dalam berhubungan dengan orang lain (atasan, rekan kerja, bawahan, pihak eksternal) dalam melaksanakan suatu

pekerjaan, baik yang bersifat rutin maupun proyek. Untuk mengukur kerja sama ini menggunakan hasil evaluasi terhadap hubungannya dengan orang lain seperti ada atau tidaknya konflik antara karyawan, saling membantu, dan sinergi kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut Umar yang dikutip oleh (Fatimah 2017, 42) mengatakan bahwa terdapat sepuluh komponen data untuk mengukur kinerja yaitu:

1. Kualitas pekerjaan yang dihasilkan.
2. Kejujuran karyawan dalam bekerja.
3. Inisiatif yang dimunculkan demi tercapainya efektivitas kelompok.
4. Tingkat kehadiran.
5. Sikap yang ditampilkan dalam kegiatan sehari-hari.
6. Kerja sama antara anggota tim.
7. Keandalan mengerjakan suatu tugas tertentu.
8. Pengetahuan tentang pekerjaannya.
9. Tanggung jawab terkait penyelesaian tugas.
10. Pemanfaatan waktu luang.

b. Manfaat Kinerja

Untuk mewujudkan tujuan suatu perusahaan agar bisa menerapkan konsep manajemen kinerja yang berkualitas dan

profesional maka perlu kita pahami apa yang menjadi manfaat dalam perusahaan menerapkan manajemen kinerja dalam perusahaannya.

Menurut (Fahmi 2016, 139) mengatakan bahwa manfaat kinerja karyawan bagi perusahaan adalah:

1. Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi.
2. Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya berorientasi pada kinerja.
3. Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan.
4. Memungkinkan individu mengembangkan kepemimpinan mereka, meningkatkan kinerja mereka dan mencapai potensi penuh mereka bagi keuntungan mereka sendiri dan organisasi secara keseluruhan.

Menurut (Fatimah 2017, 25-26) mengatakan bahwa manfaat penilaian kinerja bagi karyawan adalah:

1. Meningkatkan motivasi dalam bekerja.
2. Meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
3. Meningkatkan kejelasan standar hasil yang diterapkan mereka.
4. Memberikan umpan balik dari kinerja yang kurang akurat dan konstruktif.
5. Memberikan pengetahuan mengenai kelebihan dan kelemahan yang dimiliki.

6. Membangun kelebihan menjadi kekuatan dalam bekerja.
7. Mengurangi kelemahan semaksimal mungkin.
8. Memberikan kesempatan untuk berkomunikasi kepada atasan yang bertindak sebagai pejabat penilai.
9. Meningkatkan pengertian tentang nilai pribadi.
10. Memberikan kesempatan untuk mendiskusikan permasalahan pekerjaan dan mencari solusi untuk mengatasinya.
11. Meningkatkan pemahaman mengenai apa yang diharapkan oleh perusahaan dan hal apa saja yang perlu dilakukan untuk mencapai harapan tersebut.
12. Meningkatkan pandangan yang lebih jelas mengenai konteks pekerjaan.
13. Mengetahui pelatihan yang diperlukan untuk memenuhi cita-cita karyawan.
14. Meningkatkan hubungan yang harmonis dan aktif dengan atasan yang bertindak sebagai pejabat penilai.

c. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut (Fatimah 2017, 8) mengatakan bahwa tujuan penilaian kinerja terbagi menjadi 3 yaitu:

1. Evaluasi ini dilakukan sebagai perbandingan antara karyawan. Proses penilaian ini dilakukan tidak hanya menilai seseorang saja tanpa adanya pembanding. Biasanya

perusahaan akan melakukan penilaian bersama-sama dalam satu perusahaan. Evaluasi kinerja atau penilaian kinerja ini akan memberikan hasil perbandingan antara satu karyawan dengan karyawan lain.

2. Sistem pengembangan SDM yang menekankan perubahan-perubahan dalam diri seseorang dengan berjalannya waktu. Hal ini dilakukan karena penilaian karyawan dilakukan secara berkelanjutan, sehingga akan muncul perbandingan kinerja seseorang dari satu periode ke periode yang lain.
3. Pemeliharaan sistem yang digunakan sebuah perusahaan. Dengan adanya hasil penilaian kinerja sebuah perusahaan dapat mengetahui seberapa efektif sistem yang digunakan oleh perusahaan.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

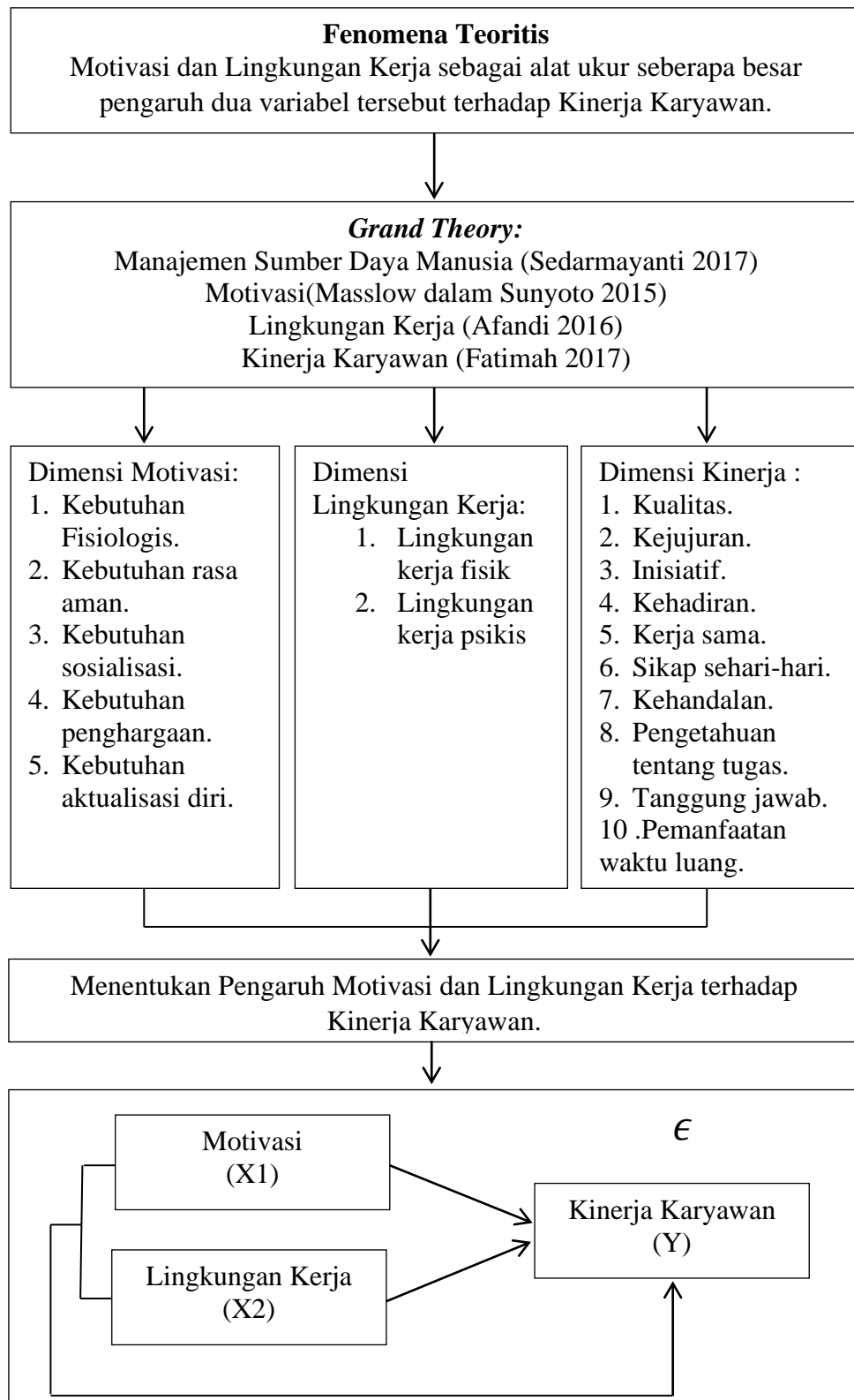
Dalam penulisan skripsi ini, penulis menggunakan penelitian terdahulu sebagai dasar perbandingan dan kajian. Adapun hasil-hasil penelitian terdahulu yang dikaji merupakan topik yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia. Adapun beberapa referensi jurnal yang di ambil sebagai bahan penelitian di rangkum dalam Tabel II.1

TabellI.1
Hasil Penelitian Terdahulu

Nama	Judul	Kesimpulan
Lucky Wulan Analisa (2011)	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel (X1) = motivasi kerja, variabel (X2) = Lingkungan Kerja. Hasil penelitiannya Secara simultan motivsi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai f hitung 21,726 (lebih besar dari 0.05), maka diperoleh nilai signifikansi 0,000.
Linda Firnidia (2008)	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Jepara.	Didalam penelitian tersebut ada pengaruh positif antara Motivasi terhadap Kinerja pada pegawai Dinas pendidikan dan kebudayaan kabupaten Jepara dengan koefisien parsial sebesar 31,3%.

Emilia Noviani Asta Sari (2009)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Glory Industrial Semarang II	Didalam penelitian tersebut ada pengaruh positif antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Glory Industrial Semarang II dengan koefisien parsial sebesar 18,49%.
---------------------------------------	--	--

C. Kerangka Pemikiran



Gambar II.2
Kerangka Pemikiran

D. Perumusan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah ditanyakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan harus didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada data-data empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, sebelum jawaban empirik. Hipotesis yang akan diuji kebenarannya adalah sebagai berikut :

1. $H_0 : \beta=0$ (artinya tidak ada hubungan antara X dan Y)
2. $H_a : \beta>0$ (artinya ada hubungan positif antara X dan Y)
3. $H_a : \beta<0$ (artinya ada hubungan negatif antara X dan Y)
4. $H_0 : \beta\neq 0$ (artinya ada hubungan antara X dan Y)

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dan kerangka konseptual, maka hipotesis pada penelitian ini adalah

- H1 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H3 : Motivasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

