

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Job Performance Theory*

Grand theory yang dilakukan penelitian ini adalah *job performance theory*. Menurut Bernadin dan Russel dalam Ruki (2002:15) dalam Yani & Prabowo (2016) yang mengatakan bahwa: *performance is devinide as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period.* Yang artinya prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Teori menekankan tentang pengertian kinerja maupun prestasi kerja mengandung arti tentang substansi pencapaian hasil kerja oleh seseorang dalam periode waktu yang ditentukan untuk mencapai hasil yang maksimal. Dengan demikian bahwa kinerja maupun prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melakukan pekerjaan.

Menurut Tika (2006:121) dalam (Irmawati & Wulandari, 2017) kinerja (*Job Performance*) merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan seseorang yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. *Job performance* sangat berkaitan dengan *work engagement* karena apabila seorang karyawan memiliki *work engagement* atau keterikatan kerja, maka karyawan tersebut pastikan mengedepankan kinerjanya dalam melakukan pekerjaannya. Sehingga dapat dikatakan bahwa *job performance* atau kinerja karyawan berbanding lurus dengan *work engagement* karyawan dalam suatu

perusahaan. Beragam penelitian kinerja telah diteliti sebelumnya. Menurut Tsui et. al. (1997) dalam Irmawati & Wulandari (2017), Fuad Mas'ud melakukan penilaian terhadap kinerja sumber daya manusia berdasarkan perilaku yang spesifik dengan menggunakan sebelas kriteria yaitu:

- a. Kuantitas kerja karyawan.
- b. Kualitas kerja karyawan.
- c. Efisiensi karyawan.
- d. Standar kualitas karyawan.
- e. Usaha karyawan.
- f. Standar profesi karyawan.
- g. Kemampuan karyawan.
- h. Kemampuan karyawan menggunakan akal sehat.
- i. Ketepatan karyawan.
- j. Pengetahuan karyawan.
- k. Kreativitas karyawan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Fahmi (2016: 1), manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) merupakan sebuah rangkaian kegiatan organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Dimana tujuan dari MSDM itu sendiri yaitu untuk memberikan sebuah kepuasan kerja yang sangat maksimal kepada pihak manajemen perusahaan atau organisasi

yang lebih jauh bisa membawa pengaruh positif pada nilai perusahaan atau organisasi dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Definisi lain disampaikan oleh (Sunyoto, 2015:2) manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan sebuah perencanaan, pengorganisasian dan juga pengawasan atas sebuah pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan serta pemutusan hubungan kerja dengan mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Edison et al (2017: 10) menerangkan manajemen sumber daya (SDM) merupakan manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya meliputi beberapa metode strategi dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai atau karyawan menuju pengoptimalan dan terfokus pada tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi diatas maka dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan merencanakan pengadaan orang yang akan masuk dalam organisasi atau perusahaan tersebut yang biasa dikenal rekrutmen karyawan, mengelompokkan atau membagi *job dist* SDM.

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Fadjar & Ansory (2018: 60), manajemen sumber daya manusia (MSDM) mempunyai suatu tujuan umum yaitu, berusaha mengoptimalkan produktifitas semua karyawan di dalam suatu organisasi. Sedangkan yang menjadi tujuan khusus dari manajemen sumber daya manusia (MSDM) yaitu mampu memberikan satuan kerja yang efektif bagi organisasi, hal itu dilakukan untuk mencapai suatu tujuan. Di mana manajemen personalia akan menunjukkan

bagaimana sebaiknya perusahaan atau organisasi mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, serta dapat memelihara karyawan dalam kuantitas dan kualitas. Dan adapun yang menjadi tujuan inti dari sebuah manajemen sumber daya manusia ada empat.

1) Tujuan Organisasional

Tujuan ini ditunjukkan agar dapat menggali suatu keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan sebuah kontribusi pada suatu pencapaian efektivitas dalam organisasi.

2) Tujuan Fungsional

Tujuan ini ditunjukkan agar dapat mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan suatu organisasi.

3) Tujuan Sosial

Tujuan ini ditunjukkan agar baik secara etis dan sosial guna merespon semua kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan yang ada dalam masyarakat melalui tindakan meminimalisasi dampak negatif terhadap suatu organisasi.

4) Tujuan Personal

Tujuan ini ditunjukkan agar bisa membantu para karyawan dalam mencapai tujuannya, di mana setidaknya tujuan tersebut dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Di dalam tujuan personal ini karyawan harus dapat mempertimbangkan tentang kapan seorang karyawan harus dipertahankan, dipensiunkan, dimutasi dan dimotivasi karena tujuan dari itu semua yaitu untuk meningkatkan sebuah kinerja karyawan. Jika tujuan personal tersebut tidak

diperhatikan maka kinerja dan kepuasan karyawan bisa menurun dan karyawan tersebut dapat meninggalkan organisasi.

c. Manfaat Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengimplementasian manajemen sumber daya manusia akan memberikan berbagai manfaat bagi kegiatan pengorganisasian (Sunyoto, 2015:9):

- 1) Organisasi atau perusahaan akan memiliki sistem informasi sumber daya manusia yang akurat.
- 2) Organisasi atau perusahaan akan memiliki hasil analisis pekerjaan atau jabatan berupa deskripsi dan spesifikasi pekerjaan atau jabatan yang terkini.
- 3) Organisasi atau perusahaan memiliki kemampuan dalam menyusun dan menetapkan perencanaan sumber daya manusia yang mendukung kegiatan bisnis.
- 4) Organisasi atau perusahaan akan mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas rekrutmen dan seleksi tenaga kerja.
- 5) Dapat melakukan kegiatan orientasi sosialisasi secara terarah.
- 6) Dapat melaksanakan pelatihan secara efisiensi dan efektif.
- 7) Dapat melaksanakan penilaian karya secara efektif dan efisien.
- 8) Dapat melaksanakan program pembinaan dan pengembangan karir sesuai kondisi dan kebutuhan.
- 9) Dapat melakukan kegiatan penelitian.
- 10) Dapat menyusun skala upah atau gaji dan mewujudkan sistem balas jasa bagi para pekerja.

d. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Fadjar & Ansory (2018: 63), Adapun peran penting yang harus ada dalam manajemen sumber daya manusia.

1) Peran Administrasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran ini fokus pada pemrosesan dan penyimpanan data, yang meliputi penyimpanan data base dan arsip pegawai, proses klaim keuntungan, kebijakan organisasi tentang program pemeliharaan dan kesejahteraan pegawai, pengumpulan dokumen dan lain sebagainya. Hal itu menimbulkan sebuah anggapan bahwa sumber daya manusia sebagai suatu alat pengumpul kertas atau sebuah dokumen saja. Maka dari itu jika hanya peran administrasi seperti ini maka sumber daya manusia hanya dipandang dari dimensi klasik dan kontributor administrasi pada organisasi. Peran organisasi pada beberapa organisasi dapat dilakukan oleh pihak ketiga dari luar organisasi daripada dilakukan sendiri. Bahkan teknologi pun semakin berperan besar dalam mengoptimalkan pekerjaan yang bersifat administratif.

2) Peran Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Peranan ini lebih bersifat teknis, yang meliputi pemrosesan lamaran pekerjaan, proses seleksi dan wawancara, kepatuhan terhadap kebijakan peraturan, peluang bekerja dan menjaga kondisi kerja dengan baik, pelatihan dan pengembangan, program K3, dan sistem kompetensi. Dimana aktivitas tersebut harus dilakukan dan melibatkan serta mengkoordinasikan dengan para manajer dan supervisor di semua jenjang organisasi. Dan penekanan pada operasional masih banyak terjadi di beberapa organisasi dikarenakan adanya keterbatasan

kemampuan individu dan penolakan manajemen puncak terhadap peran sumber daya manusia.

3) Peran strategis Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran strategis ini menekankan bahwa orang-orang di dalam organisasi adalah sumber daya yang penting dan merupakan investasi organisasi yang besar. Agar sumber daya manusia bisa berperan strategis maka harus fokus pada masalah-masalah dan implikasi sumber daya dalam waktu jangka panjang. Apabila terjadi perubahan tenaga kerja dan kekurangan tenaga kerja maka akan berpengaruh terhadap sebuah organisasi tersebut.

2.1.3 Hubungan Antar Manusia

a. Pengertian Hubungan Antar Manusia

Hubungan antar manusia adalah hubungan kemanusiaan yang harmonis, tercipta atas kesadaran dan kesediaan melebur keinginan individu demi terpadunya kepentingan bersama (Hasibuan, 2017:37). Menurut (Syardiansah et al., 2018:111) menyatakan hubungan antar manusia merupakan komunikasi persuasif yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam situasi kerja dan dalam organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan semangat dalam bekerja dan bekerja sama agar dapat mencapai hasil yang memuaskan.

(Rosalina & Apiska, 2018) merupakan hubungan yang terbentuk baik formal maupun informal antara pimpinan dengan bawahan, atau sesama anggota dalam upaya membentuk kerja sama yang selaras agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adanya hubungan antar manusia di suatu organisasi merupakan suatu

hal penting, karena interaksi yang terjalin dengan baik dapat mempengaruhi arus informasi dan mengarahkan pada perubahan perilaku seseorang yang positif.

Berdasarkan definisi dari para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antar manusia merupakan hubungan antar manusia merupakan seni dan ilmu pengetahuan terapan, yang mempersoalkan hubungan manusia dalam organisasi dalam rangka mewujudkan suatu kerja sama atau hubungan yang harmonis dalam suatu lingkungan.

b. Manfaat Hubungan Antar Manusia

Menurut (Afrian, 2021:7) manfaat dari hubungan antar manusia yaitu :

- 1) Mencegah salah pengertian antara pimpinan dan bawahan.
- 2) Mengembangkan kerja sama antara pimpinan dan bawahan.
- 3) Dapat membentuk suatu *teamwork* yang efektif.
- 4) Mengarahkan individu dalam kelompok pada suatu tujuan.

c. Prinsip Hubungan Antar Manusia

Prinsip hubungan antar manusia menurut (Siagian, 2015:102) adalah sebagai berikut:

- 1) Suasana kerja yang menyenangkan, yaitu pekerjaan yang menarik, hubungan kerja yang intim, lingkungan kerja yang memberikan motivasi dan perlakuan yang adil.
- 2) Hubungan kerja yang serasi, yaitu hubungan formalitas dan informalitas yang wajar dalam hubungan kerja.
- 3) Penempatan tenaga kerja yang tepat, yaitu setiap orang harus ditempatkan pada posisi pekerjaan yang sesuai dengan keahlian dan kecakapan mereka.

d. Indikator Hubungan Antar Manusia

Adapun indikator hubungan antar manusia menurut (Rivai, 2014:374) sebagai berikut:

- 1) Sikap toleran adalah suatu sikap atau perilaku manusia yang tidak menyimpang dari aturan, dimana seseorang menghargai atau menghormati setiap tindakan yang orang lain lakukan. Sikap toleransi sangat perlu dikembangkan karena manusia adalah makhluk sosial dan akan menciptakan adanya kerukunan hidup.
- 2) Mampu menerima teguran, mampu menerima teguran dengan baik sama pentingnya dengan menegur dengan baik. Ketika seseorang menegur kita dengan kemarahan tugas pertama kita adalah untuk memberikan tanggapan dengan cara diharapkan. Kita perlu bersiap bahwa tidak ada usaha yang selalu berhasil. Dengan kata lain, walau kita sudah berusaha memberikan tanggapan dengan cara yang benar, kita tidak dapat mengendalikan perasaan orang lain atau memaksa mereka untuk menanggapi dengan benar.
- 3) Sikap bersahabat, penerimaan tanpa syarat akan membuat orang merasa nyaman dan tenteram di dekat kita, dan merasa bebas untuk mengungkapkan dirinya. Berilah orang lain kesempatan untuk mengekspresikan sikap bersahabatnya. Sekali-kali izinkan dia mendengarkan keluhan, memberikan saran, menolong dan lainnya.
- 4) Jujur dalam bekerja, kejujuran mencerminkan kehormatan diri. Orang yang jujur menghormati dirinya dan sangat layak dihormati oleh orang lain.

beranilah mengatakan kebenaran, bersikaplah tulus dan jangan suka bersembunyi di balik rasa aman semu dengan cara berbohong.

- 5) Menjalin hubungan yang baik, menjalin hubungan dengan orang lain secara sosial, membuat kesan pertama yang baik, atau membangun koneksi untuk pekerjaan, mencari cara untuk menjalin ikatan dengan orang lain.
- 6) Mampu bekerja sama adalah suatu usaha bersama antara orang perorangan atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Kerja sama merupakan interaksi yang paling penting karena pada hakikatnya manusia tidaklah bisa hidup sendiri tanpa orang lain sehingga ia senantiasa membutuhkan orang lain.

2.1.4 Budaya Kerja

a. Pengertian Budaya Kerja

Kesadaran tentang keberhasilan kinerja berakar pada nilai-nilai yang bermula dari adat istiadat, kebiasaan, agama dan kaidah lainnya yang menjadi suatu keyakinan selanjutnya menjadi kebiasaan dalam perilaku orang-orang dalam melaksanakan pekerjaan. Sikap dan perilaku individu dan kelompok yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari itulah yang kemudian dinamakan budaya kerja (Putranti et al., 2018:191).

Budaya kerja adalah serangkaian bentuk perilaku yang secara total menyatu pada tiap diri individu disuatu organisasi. Membangun budaya dimaksudkan juga untuk melindungi dan meningkatkan segi-segi positif, serta berusaha melatih bentuk perilaku tertentu sehingga dapat terbentuk sesuatu hal baru yang tentunya

membalik. Kesuksesan dalam melaksanakan kegiatan budaya kerja diantaranya bisa diketahui dari meningkatnya tanggung jawab, meningkatnya disiplin kerja dan taatnya terhadap suatu kaidah/aturan, terciptanya hubungan komunikasi dan interaksi yang lebih harmonis terhadap setiap orang disemua tingkatan, meningkatnya perhatian dan keikutsertaan, meningkatnya kesempatan untuk penyelesaian masalah dan mengurangnya tingkat keluh kesah dan mangkir (Suwanto, 2019:19).

Menurut (Sudiyanto, 2015:18) menyatakan budaya kerja adalah cara kerja yang berdasarkan suatu sistem nilai yang dipegang oleh setiap kaki tangan dalam organisasi. Cara kerja yang diamalkan seperti itu sudah menjadi kebiasaan atau tradisi organisasi tersebut. Menurut (Hardimon et al., 2017:4) budaya kerja adalah salah satu komponen kualitas manusia yang sangat melekat dengan identitas bangsa dan menjadi tolak ukur dasar dalam pembangunan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa budaya kerja adalah komponen kualitas manusia seperti serangkaian cara kerja atau kebiasaan-kebiasaan kerja, cara pandang, nilai-nilai, sikap, dan norma yang dimiliki secara bersama serta berdasarkan suatu sistem.

b. Tujuan Budaya Kerja

Menurut Frinaldi (2014:183) tujuan budaya kerja itu adalah :

- 1) Meningkatkan kualitas hasil kerja.
- 2) Meningkatkan kualitas pelayanan.
- 3) Menciptakan budaya kualitas.
- 4) Meningkatkan profesionalitas.

- 5) Mengurangi kelemahan birokrasi.

Sedangkan menurut Sobirin (2013:44) Tujuan Budaya Kerja adalah untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang.

c. Manfaat Budaya Kerja

Menurut Purnamasari (2019:60) adapun manfaat dari penerapan budaya Kerja yang baik :

- 1) Meningkatkan jiwa gotong royong.
- 2) Meningkatkan kebersamaan.
- 3) Saling terbuka satu sama lain.
- 4) Meningkatkan jiwa kekeluargaan.
- 5) Meningkatkan rasa kekeluargaan.
- 6) Membangun komunikasi yang lebih baik.
- 7) Meningkatkan produktivitas kerja.
- 8) Tanggap dengan perkembangan dunia luar.

d. Indikator Budaya Kerja

Indikator-indikator budaya kerja menurut (Putranti et al., 2018:194) dapat dikategorikan tiga yaitu:

- 1) Kebiasaan di tempat kerja

Kebiasaan-kebiasaan biasanya dapat dilihat dari cara pembentukan perilaku berorganisasi pegawai, perilaku berdasarkan kesadaran akan hak dan

kewajiban, kebebasan atau kewenangan dan tanggung jawab baik pribadi maupun kelompok di dalam ruang lingkup lingkungan pekerjaan.

2) Peraturan di Tempat Kerja.

Untuk memberikan ketertiban dan kenyamanan dalam melaksanakan tugas pekerjaan pegawai, maka dibutuhkan adanya peraturan.

3) Nilai-nilai dasar budaya kerja di tempat kerja

Nilai-nilai merupakan penghayatan seseorang mengenai apa yang lebih penting atau kurang penting, apa yang lebih baik atau kurang baik, dan apa yang lebih benar atau kurang benar.

2.1.5 Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Winardi (2016:6) mengemukakan bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif. Sedangkan yang dikemukakan oleh (Ato'illah, 2014) motivasi merupakan sesuatu yang menggerakkan atau mendorong seseorang melakukan pekerjaan secara maksimal untuk mencapai pemenuhan kebutuhannya.

Motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif. Motivasi menjadi aktif pada saat-saat tertentu, terutama apabila kebutuhan untuk mencapai tujuan sangat dirasakan atau mendesak (Sadirman, 2016:7).

Dalam kehidupan organisasi, pemberian dorongan sebagai bentuk motivasi kerja terhadap bawahan atau karyawan penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja. Menurut Robbins dan Coulter (2014:458) dalam (Darmawan, 2018), motivasi adalah kerelaan untuk melakukan usaha-usaha tingkat tinggi guna mencapai tujuan-tujuan organisasi, dipersyaratkan oleh kemampuan usaha tadi untuk memuaskan kebutuhan individu tertentu.

Berdasarkan definisi menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dalam sebuah organisasi.

b. Tujuan dan Manfaat Motivasi

Tujuan motivasi kepada karyawan yaitu untuk mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan (Kadarisman, 2018:292) yaitu :

- 1) Mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan.
- 2) Meningkatkan gairah dan semangat kerja.
- 3) Meningkatkan disiplin kerja.
- 4) Meningkatkan prestasi kerja.
- 5) Meningkatkan rasa tanggung jawab.
- 6) Meningkatkan produktivitas dan efisiensi.
- 7) Menumbuhkan loyalitas karyawan dan perusahaan.

c. Indikator Motivasi

Adapun indikator motivasi kerja (Hasibuan, 2017:93) yaitu:

- 1) Dorongan mencapai tujuan adalah dorongan dalam diri karyawan untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai target produksi yang dibebaskan padanya.
- 2) Semangat kerja, menunjukkan sejauh mana karyawan bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan.
- 3) Inisiatif adalah kemampuan seseorang untuk bertindak melebihi yang dibutuhkan atau yang dituntut dari pekerjaan.
- 4) Kreativitas adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru untuk memberi ide kreatif dalam memecahkan masalah atau sebagai kemampuan untuk melihat hubungan-hubungan baru antara unsur-unsur yang sudah ada sebelumnya.
- 5) Rasa tanggung jawab adalah kesadaran diri karyawan terhadap semua tingkah laku dan perbuatan yang disengaja atau pun tidak disengaja. Tanggung jawab juga harus berasal dari dalam hati dan kemauan diri sendiri atas kewajiban yang harus di tanggung jawabkan.

2.1.6 Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut (Rivai, 2013) kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perubahan selama periode tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki. Menurut (Suryadi & Yusuf, 2022), kinerja merupakan ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan

masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk, dan nilai.

Kinerja karyawan merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan seseorang yang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu (Ermawati & Berlian, 2018).

Adha et al. (2019) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan sangat dipengaruhi dan bahkan tergantung pada kualitas dan kemampuan kompetitif sumber daya manusia yang dimilikinya. Kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur pegawai atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja masing-masing pegawai.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan adalah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang perlu diperhatikan didalam suatu organisasi yang mempunyai kinerja yang baik (Wibowo, 2016:74).

- 1) Pernyataan tentang maksud dan nilai-nilai

Pernyataan tentang maksud artinya tentang apa yang harus dicapai, sedangkan sistem nilai mengandung arti tentang perilaku yang diharapkan dalam mencapai suatu maksud.

2) Manajemen strategis

Menjelaskan bahwa manajemen strategis merupakan suatu serangkaian keputusan dan tindakan yang dapat berakibat dalam implementasi dari strategi untuk mencapai tujuan didalam sebuah organisasi.

3) Manajemen sumber daya manusia

Guess memberikan saran bahwa praktik kinerja tinggi manajemen sumber daya manusia dilakukan melalui harmonis kriteria, persyaratan bagi semua karyawan dengan menggunakan tes dan seleksi karyawan, mengembangkan organisasi pembelajaran, menggunakan sepenuhnya kemampuan dan ketrampilan, melakukan penilaian terhadap seluruh karyawan.

4) Pengembangan Organisasi

Pengetahuan dasar dalam mengembangkan sebuah organisasi adalah, konsep baru tentang orang, konsep baru tentang kekuatan, konsep baru tentang nilai-nilai organisasional.

5) Konteks Organisasi

Didalam hubungannya tentang organisasi kinerja atau proses pelaksanaan kerja dan hasil kerja suatu organisasi dipengaruhi langsung oleh rencana dan tindakan manajerial, struktur organisasi, dan kondisi lingkungan eksternal maupun internal.

6) Desain Kerja

Desain kerja merupakan spesifikasi dari isi, metode dan hubungan pekerjaan dengan bertujuan untuk memuaskan persyaratan teknologis dan organisasional seperti persyaratan sosial dan pribadi pemegang kerja.

7) Fungsionalisasi

Bagaimana suatu organisasi berfungsi merupakan faktor kontekstual yang secara langsung mempengaruhi proses desain dan operasi manajemen kinerja.

8) Budaya

Budaya adalah perekat yang dapat mempersatukan organisasi dengan manajemen kinerja.

9) Kerja sama

Pengembangan yang paling penting atas sebuah inisiatif yaitu kebutuhan atas kerja sama yang lebih baik dengan penggunaan tim multifungsional, multidisiplin dan bentuk organisasi lainnya.

Pendapat lain yang menyatakan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (Wibowo, 2016:84).

- 1) *Personal factors* ialah ditunjukkan oleh tingkat ketrampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan juga komitmen individu.
- 2) *Leadership factor* ialah ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
- 3) *Team factor* ialah ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.

- 4) *System factor* ialah ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas oleh organisasi.
- 5) *Contextual/situational factor* ialah ditunjukkan oleh tingginya tingkat sebuah tekanan dan perubahan lingkungan internal maupun eksternal.

c. Indikator Kinerja

Tujuh indikator kinerja dengan definisi (Wibowo, 2016:87).

- 1) Alat atau sarana adalah sumber daya yang dapat dipergunakan untuk dapat membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.
- 2) Kompetensi
Kompetensi merupakan sebuah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan dengan baik.
- 3) Motif merupakan suatu alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.
- 4) Peluang karyawan sangat perlu untuk mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

Dalam penelitian ini indikator kinerja yang digunakan yaitu alat atau sarana, kompetensi, motif dan peluang karyawan.

d. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja perlu dikerjakan akan tetapi ukuran kinerja harus relevan, signifikan, dan komprehensif yang dapat diklasifikasikan (Wibowo, 2016:160).

- 1) Produktifitas adalah hubungan antara jumlah *output* dibandingkan dengan sumber daya yang dikonsumsi dalam memproduksi *output*.

- 2) Kualitas, pada kualitas biasanya termasuk baik ukuran internal contoh susut, jumlah tolak, dan cacat per unit, maupun pengukuran eksternal contoh kepuasan pelanggan/penilaian frekuensi pemesanan ulang pelanggan.
- 3) Ketepatan Waktu, ukuran ketepatan waktu mengukur apakah orang dapat melakukan apa yang dikatakan akan dilakukan.
- 4) *Cycle Time*, menunjukkan jumlah waktu yang diperlukan untuk maju dari satu titik ke titik lain dalam sebuah proses.
- 5) Pemanfaatan sumber daya merupakan pengukuran sumber daya yang dipergunakan lawan sumber daya tersedia untuk dipergunakan, dapat diterapkan untuk mesin, komputer, kendaraan bahkan manusia.
- 6) Biaya, ukuran biaya berguna jika dilakukan kalkulasi dalam dasar per unit, akan tetapi banyak perusahaan hanya mempunyai sedikit informasi tentang biaya per unit. Dan umumnya dilakukan kalkulasi biaya secara keseluruhan.

e. Proses Penilaian Kinerja

Proses penilaian kinerja yang sukses terletak pada beberapa dasar utama (Wibowo, 2016:192).

- 1) *Timing* merupakan bentuk penilaian kerja yang pengaturannya ditetapkan oleh kalender dan bukan jam. Dimana manajer harus melaksanakan kurang lebih yaitu dua kali pertemuan formal dengan karyawan pertahunnya.
- 2) *Clarity* yaitu suatu sikap yang dimana kita tidak bisa menilai seberapa bagus seorang karyawan dalam melakukan sebuah pekerjaan sampai jelas tentang apa sebenarnya pekerjaan itu. Dimana setiap pekerjaan mempunyai sebuah

tanggung jawab dan merupakan kunci sebelum memulai menilai seberapa baik karyawan tersebut dalam menjalankan tugasnya.

- 3) *Consistency* merupakan proses penilaian yang efektif yang mengikat langsung dengan pernyataan misi dan nilai-nilai dari organisasi.

f. Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat dalam penilaian sebuah kinerja (Wibowo, 2016:192).

- 1) Memperkenalkan sebuah perubahan, termasuk perubahan dalam bentuk budaya organisasi.
- 2) Menjelaskan tujuan, target dan juga sasaran dalam periode yang akan datang.
- 3) Memberi seorang target yang tidak mungkin dicapai.
- 4) Memberikan gambaran bahwa organisasi dalam menantang karyawan untuk dapat memberikan kinerja yang tinggi.
- 5) Meninjau kembali kinerja pada tahun yang lalu dengan tujuan untuk mengevaluasi dan memperbaiki serta mengaitkan dengan pengupahan.
- 6) Menghubungi penilai untuk kepentingan politis, dan juga akhir yang meragukan.
- 7) Untuk mendapatkan kesenangan yang khusus.
- 8) Menyetujui dengan tujuan pembelajaran.
- 9) Mengidentifikasi dan merencanakan membangun kekuatan.
- 10) Mengidentifikasi dan merencanakan memusnahkan kelemahan.
- 11) Membangun komunikasi konstruktif tentang kinerja yang dapat dilanjutkan setelah diskusi penilaian.
- 12) Membangun percakapan yang ada antara manajer dengan karyawannya.

- 13) Menjaga organisasi atau pemegang saham utama tetapi tanpa maksud menggunakan penilaian menjalankan perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang meneliti sesuai dengan variabel yaitu hubungan antar manusia, budaya kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/Tahun	Judul	Variabel	Teknik Analisis	Hasil
1	(Sari et al., 2022)	Pengaruh Hubungan antar Manusia terhadap Kinerja Karyawan Kantor Distrik Navigasi Kelas II Banjarmasin	Variabel X: hubungan antar manusia Variabel Y: kinerja karyawan	Analisis regresi linier sederhana	Hubungan antar manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Distrik Navigasi Kelas II Banjarmasin
2	(Latief et al., 2019)	Analisis Hubungan Antar Manusia terhadap Kinerja Karyawan	Variabel X: hubungan antar manusia Variabel Y: kinerja karyawan	Analisis regresi linier sederhana	Hubungan antar variabel dipengaruhi oleh kinerja karyawan
3	(Syardiansah et al., 2018)	Analisis Hubungan Antar Manusia Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel X: hubungan antar manusia	Analisis regresi linier sederhana	Hubungan antar manusia mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Timbang Langsa
4	(Hidayah et al., 2020)	Pengaruh Hubungan antar Manusia dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	Variabel X: hubungan antar manusia dan lingkungan kerja Variabel Y:	Analisis regresi linier berganda	Hubungan antar manusia dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan

No	Nama Peneliti/Tahun	Judul	Variabel	Teknik Analisis	Hasil
		selama Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus pada Bagian Sumber Daya Manusia di Markas Besar Kepolisian Negara Republik Indonesia)	kinerja karyawan		terhadap variabel kinerja.
5	(Jonathan et al., 2015)	Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Kutai Timur	Variabel X: budaya kerja Variabel Y: kinerja pegawai	Analisis regresi linier sederhana	Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada badan kesatuan bangsa dan politik kabupaten kutai timur
6	(Kaesang et al., 2021)	Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel X: budaya kerja dan motivasi Variabel Y: kinerja karyawan	Analisis regresi linier berganda	Budaya kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
7	(Adha et al., 2019)	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap	Variabel X: motivasi kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja	Analisis regresi linier berganda	Lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

No	Nama Peneliti/Tahun	Judul	Variabel	Teknik Analisis	Hasil
		Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember	Variabel Y: kinerja karyawan		kinerja karyawan. Sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
8	(Yanuari, 2019)	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Variabel X: motivasi kerja dan lingkungan kerja Variabel Y: kinerja karyawan	Analisis regresi linier berganda	Motivasi kerja dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan
9	(Sembiring & Winarto, 2020)	Pengaruh Budaya Kerja dan Komitmen terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Perawat di Rumah Sakit Milik Pemerintah)	Variabel X: budaya kerja dan komitmen Variabel Y: kinerja karyawan	Analisis regresi linier berganda	Budaya kerja dan komitmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan
10	(Hustia, 2020)	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan WFO Masa Pandemi	Variabel X: motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja Variabel Y: kinerja karyawan	Analisis regresi linier berganda	Motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan WFO masa pandemi

No	Nama Peneliti/Tahun	Judul	Variabel	Teknik Analisis	Hasil
11	(Khasanah et al., 2019)	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan KUD Tani Makmur di Kecamatan Senduro Kabupaten Lumajang	Variabel X: Pelatihan kerja dan motivasi kerja Variabel Y: kinerja	Analisis regresi linier berganda	Pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
12	(Rizki et al., 2023)	Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Puskesmas Jambesari	Variabel X: motivasi dan kompensasi Variabel Y: kinerja karyawan	Analisis regresi linier berganda	Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
13	(Saputro & Fathoni, 2017)	Analisis Pengaruh (<i>Human Relation</i> /Hubungan Antar Manusia) dan Kondisi Fisik Lingkungan Kerja terhadap Etos Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Karunia Adijaya Mandiri Semarang	Variabel X: <i>human relation</i> /hubungan antar manusia dan Kondisi Fisik Variabel Y: etos kerja dan kinerja	Analisis regresi linier berganda	<i>Human relation</i> dan kondisi fisik tidak berpengaruh terhadap Etos Kerja. <i>Human relation</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kondisi fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.3 Kerangka Penelitian

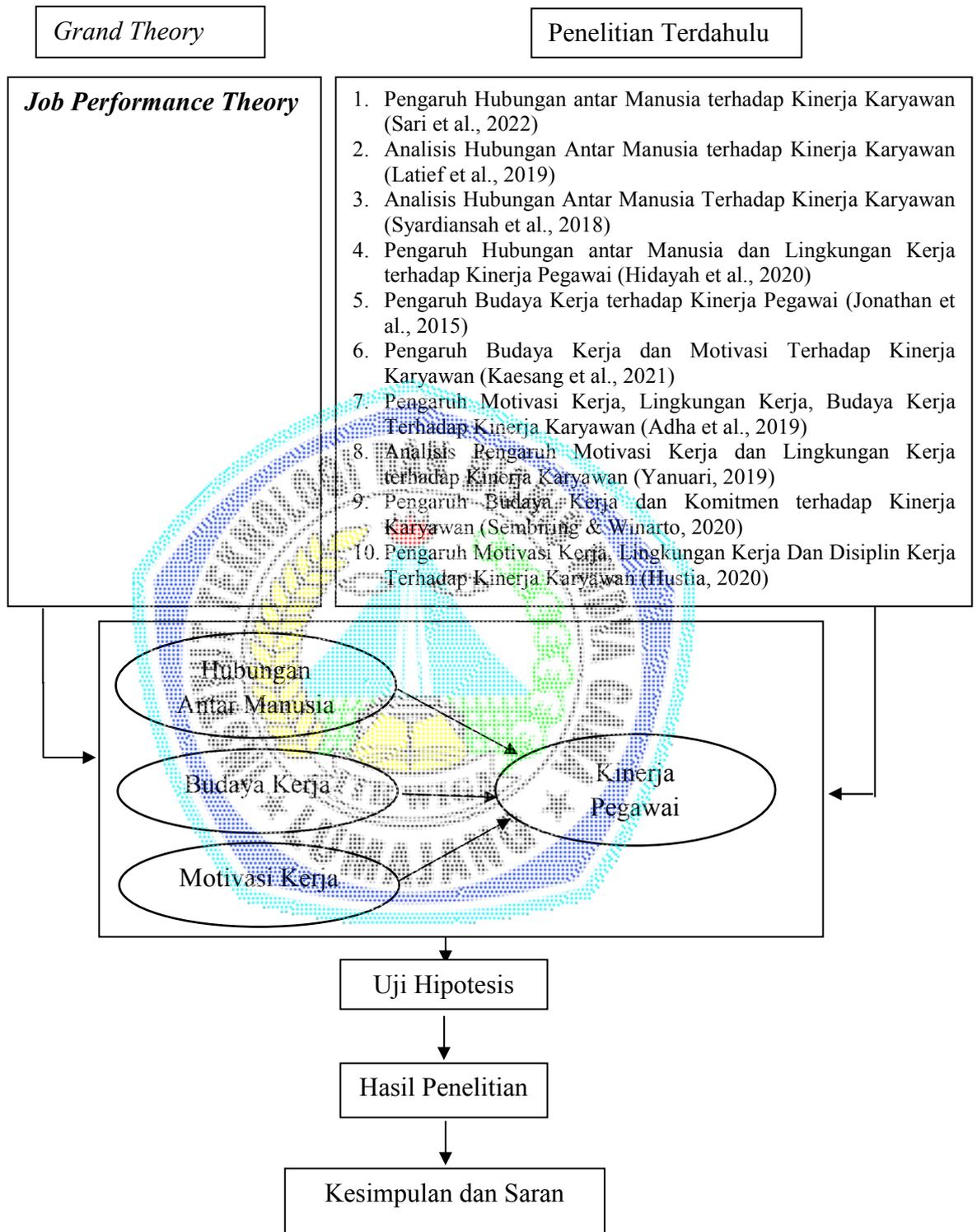
2.3.1 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini merupakan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi objek permasalahan Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antara variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu menjelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen, bila dalam penelitian ada variabel moderator dan *intervening*, maka juga perlu dijelaskan mengapa variabel itu ikut dilibatkan dalam penelitian (Sugiyono, 2015:91).

Grand theory dalam penelitian ini adalah *job performance theory*. Kinerja pegawai pernah diteliti pada penelitian terdahulu, namun dalam penelitian ini kinerja pegawai diteliti dengan variabel yang berbeda yaitu hubungan antar manusia, budaya kerja dan motivasi kerja. Kinerja pegawai yang diteliti pada penelitian sekarang yaitu pada pegawai di Kecamatan Tekung.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di lapangan, peneliti menggunakan landasan teori dan penelitian terdahulu sebagai dasar pendukung argumentasi yang kemudian dianalisis kritis dan sistematis yang kemudian digunakan untuk membuat hipotesis. Selanjutnya hasil hipotesis yang telah ditentukan akan diuji menggunakan uji instrumen penelitian, uji asumsi klasik, uji analisis regresi linier berganda, uji hipotesis dan uji koefisien determinasi untuk memperoleh hasil penelitian. Adapun kerangka penelitian ini dijelaskan sebagai berikut.

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini sebagaimana pada gambar di bawah ini:



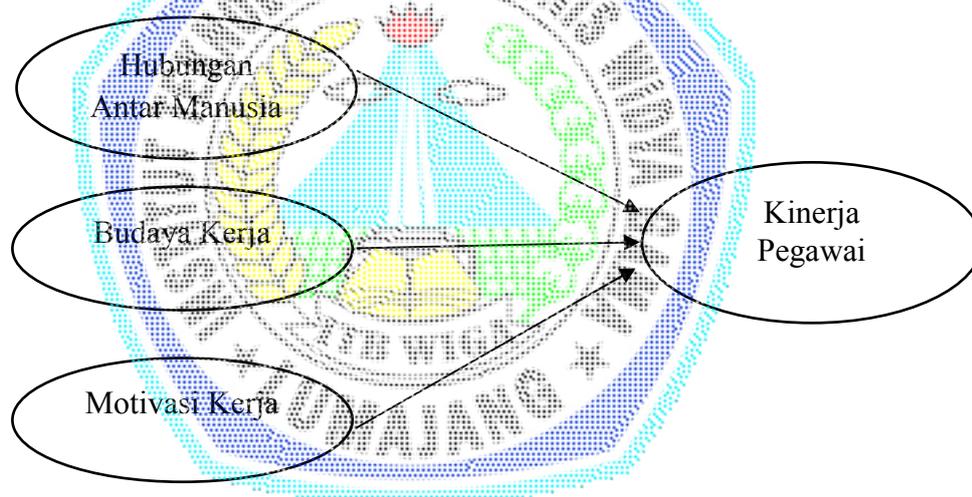
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Sumber: Landasan Teoritis dan Penelitian Terdahulu

2.3.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah suatu hubungan yang akan menghubungkan secara teoritis antara variabel-variabel penelitian yaitu antara variabel independen dengan variabel dependen yang akan di amati atau di ukur melalui penelitian yang akan dilaksanakan (Sugiyono, 2014:93). Kerangka konseptual dari penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari hubungan antar manusia, budaya kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Kerangka konseptual dalam penelitian ini sebagaimana pada gambar di bawah ini:



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual

Sumber: (Latief et al., 2019), (Jonathan et al., 2015) dan (Kaesang et al., 2021)

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana perumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2015:96). (Noor, 2016) mendefinisikan hipotesis sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis diantara dua atau lebih variabel

yang diungkap dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. Jadi hipotesis adalah jawaban sementara dari rumusan masalah mengenai hubungan antar variabel dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. Dalam penelitian ini pengajuan hipotesisnya adalah:

a. Hipotesis Pertama

Hubungan antar manusia merupakan bentuk pola relasi yang dibangun antar individu untuk membangun interaksi timbal balik sebagai upaya persuasi satu sama lain. hubungan antar manusia menjadi unsur penting dalam membangun citra diri kelompok, organisasi atau perusahaan sekalipun. Hubungan antar manusia mempunyai peran besar untuk membantu kinerja dalam mempertahankan citra perusahaan atau sebuah organisasi (Pratiwi, 2020).

Penelitian yang dilakukan oleh (Syardiansah et al., 2018) dan (Hidayah et al., 2020) menunjukkan bahwa hubungan antar manusia berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Sari et al., 2022) mendapatkan hasil bahwa hubungan antar manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1 : Hubungan antar manusia berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Tekung

b. Hipotesis Kedua

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja dalam suatu perusahaan adalah budaya kerja, sebab dengan terciptanya budaya kerja yang baik dan ditunjang oleh kerja sama dengan sesama karyawan, maka akan tercapai hasil yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Menurut (Arwildayanto, 2013:37) budaya kerja

sebagai pola kebiasaan yang didasarkan cara pandang atau cara seseorang memberikan makna terhadap kerja yang mewarnai suasana hati dan keyakinan yang kuat atas nilai-nilai yang diyakininya, serta memiliki semangat bersungguh-sungguh untuk mewujudkannya dalam bentuk prestasi kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh (Jonathan et al., 2015), (Adha et al., 2019) dan (Sembiring & Winarto, 2020) mendapatkan hasil bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sementara (Kaesang et al., 2021) melakukan penelitian dengan hasil bahwa budaya kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H2 : Budaya kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Tekung

c. Hipotesis Ketiga

(Siagian, 2015:138) mengemukakan bahwa motivasi adalah daya dorong yang mengakibatkan seseorang anggota mau dan rela untuk mengerahkan kemampuannya dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga, dan waktu untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawab dan menunaikan kewajibannya.

Rendahnya motivasi kerja akan menyebabkan timbulnya kinerja yang rendah. Kinerja pegawai yang rendah tidaklah mungkin mencapai hasil yang baik apabila tidak ada motivasi, karena motivasi itu sendiri merupakan suatu kebutuhan dalam usaha untuk mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan bagi pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi membuat dirinya merasa senang dan memperoleh

kepuasan tersendiri dalam pekerjaannya, seorang pegawai akan lebih berusaha untuk mendapatkan hasil yang maksimal dengan semangatnya yang tinggi, serta selalu berusaha mengembangkan tugas dan dirinya (Octavianasari, 2017).

Penelitian yang dilakukan oleh (Kaesang et al., 2021), (Yanuari, 2019) dan (Hustia, 2020) menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Adha et al., 2019) menunjukkan hasil bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H3 : Motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Tekung

