

BAB II

TINJUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sebelum pengertian MSDM ada baiknya ditelusuri dulu pengertian dari manajemen dan sumber daya manusia. MSDM kalau dibedah akan dijumpai pengertian utama, yaitu: manajemen dan sumber daya manusia (SDM) .

- a. Manajemen, Menurut Hasibuan (2019:1) Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu
- b. Sumber Daya Manusia (SDM). Menurut Sutrisno (2020:3), Sumber Daya Manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karya) semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan.

Menurut Hasibuan (2018:10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Schuler (dalam Sutrisno, 2020:6) mengartikan manajemen sumber daya manusia (MSDM), merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam

memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.

Menurut Afandi (2021:3) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut Mangkunegara (2019:2) Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai) pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai definisi suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan atau peranan sumber daya yang dimiliki oleh individu secara efektif dan efisien serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat.

2.1.1.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia secara umum adalah untuk mengoptimalkan kegunaan dari seluruh pekerja dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Selain itu tujuan manajemen sumber daya manusia juga dapat diartikan sebagai sarana membantu para manajer lini supaya mampu mengelola seluruh pekerja dengan cara-cara yang lebih efektif.

Secara khusus menurut Cushway (dalam Sutrisno, 2020:7) Manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk :

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan kinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal
- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- c. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- d. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
- e. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- f. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- g. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

2.1.1.3 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2020:21), Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan (planning)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian (organizing)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menata pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi, koordinasi dalam organisasi.

3. Pengarahan (directing)

Pengarahan adalah kegiatan untuk mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dengan efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan.

4. Pengendalian (controlling)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan karyawan agar mereka menaati peraturan perusahaan dan bekerjasama sesuai dengan rencana.

2.1.1.4. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2019:14), Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen. MSDM mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut :

- a. menetapkan jumlah kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan

- b. menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan tenaga karyawan berdasarkan asas *the right man on the right place and the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknik dan pengembangan serikat buruh.
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.1.2. Motivasi Kerja

2.1.2.1. Pengertian Motivasi Kerja

Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat di dalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja di dalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

Menurut Afandi (2021:23) Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan ikhlas, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. motivasi meliputi perasaan unik, pikiran dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dan hubungan internal dan eksternal perusahaan.

Menurut Siagian (dalam Sutrisno, 2020:110) mengatakan bahwa motif adalah keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan, atau menggerakkan dan motif itulah yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap, dan tindakan seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi.

Menurut Robbins (dalam Sudaryo, 2018:63) motivasi sebagai kemampuan untuk menggunakan upaya yang besar, guna mencapai tujuan-tujuan organisasi, disesuaikan dengan kemampuan untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong dan menggerakkan diri seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.2.2. Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Afandi (2021:27) adapun yang menjadi tujuan motivasi kerja, sebagai berikut :

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan karyawan
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan

- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- e. Menggefektifkan pengadaan karyawan
- f. Menciptakan hubungan dan suasana dan hubungan kerja yang baik
- g. Meningkatkan loyalotas, kreatifitas, dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.1.2.3. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Sutrisno (2020:116) Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. faktor-faktor tersebut dapat dibedakan menjadi dua yaitu :

a. Faktor Internal, yang berasal dari dalam diri karyawan adalah :

1) Keinginan untuk hidup

Keinginan untuk hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya.

2) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras.

4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal :

- 1) Adanya penghargaan terhadap prestasi
- 2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
- 3) Pimpinan yang adil dan bijaksana, dan
- 4) Perusahaan tempat bekerjandihargai oleh masyarakat.

5) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan unutupkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukan masih termasuk bekerja juga.

b. Faktor Eksternal, yang berasal dari luar diri karyawan

a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi fasilitas, alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, dan ketenangan.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

c. Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Bila supervisi yang dekat dengan para karyawan ini menguasai liku-liku pekerjaan dan penuh dengan sifat kepemimpinan, maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat.

d. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

e. Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan.

f. Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja

ini dapat disebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan.

2.1.2.4. Indikator Motivasi kerja

Indikator-indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut syahyuti (dikutip di martanto, 2016:8)

a. Dorongan untuk mencapai tujuan

Seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan atau instansi.

b. Semangat kerja

semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsenkuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

c. Inisiatif dan kreatifitas

Inisiatif diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seseorang karyawan atau pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energi tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri, sedangkan kreatifitas kemampuan seorang pegawai yang menemukan hubungan-hubungan yang baru dan membuat kombinasi-kombinasi yang baru sehingga dapat menemukan sesuatu yang baru.

- d. Rasa tanggung jawab sikap individu karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu.

2.1.3. Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu.

Menurut sutrisno (2020:74) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan faktor psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya.

Menurut afandi (2021:73) Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakni seharusnya mereka terima.

Menurut Hasibuan (2019:202) kepuasan kerja adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

Menurut Handoko (dalam Sutrisno, 2020:75) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap respons pegawai yang meliputi perasaan dan tingkah lakunya terhadap kepuasan atau ketidakpuasan pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya dan kondisi dirinya.

2.1.3.2. Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2021:75) ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut :

a. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

b. Perbedaan (*discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Apa yang diharapkan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan.

c. Pencapaian nilai (*value attainment*)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

d. Keadilan

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

e. Budaya organisasi (*organization culture*)

Dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan harmonis maka pegawai akan merasa puas bekerja dan berupaya bekerja dengan baik.

2.1.3.3. Meningkatkan Kepuasan Kerja

- a. Melakukan perubahan struktur kerja, misalnya dengan melakukan perputaran pekerjaan (job rotation), yaitu sebuah sistem perubahan pekerjaan dari salah satu tipe tugas ke tugas lainnya.
- b. Melakukan perubahan struktur pembayaran, perubahan sistem pembayaran ini dilakukan dengan berdasarkan pada keahlian, yaitu pembayaran dimana para pekerja digaji berdasarkan pengetahuan dan keterampilannya daripada posisinya di perusahaan
- c. Pemberian jadwal kerja yang fleksibel, dengan memberikan kontrol pada para

pekerja mengenai pekerjaan sehari-hari mereka.

- d. Mengadakan program yang mendukung, perusahaan mengadakan program-program yang dirasakan dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawan, seperti; *health center*, dan *employee sponsored child care*.

2.1.3.4. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut As'ad (Dalam alimudin dan nugraha, 2020) dalam mengukur kepuasan kerja dapat diukur dengan beberapa indikator sebagai berikut :

- a. Kepuasan finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan promosi dan sebagainya.
- b. Kepuasan fisik, yaitu indikator yang indikator yang berhubungan dengan kondisi fisik pegawai, hal ini mencakup jenis pekerjaan, perlengkapan kerja, keadaan suhu dan kondisi ruangan, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan dan umur pegawai.
- c. Kepuasan sosial, yaitu indikator yang berhubungan dengan interaksi sosial antara sesama pegawai dengan atasan maupun antar pegawai yang berbeda jenis pekerjaannya, dan dengan lingkungan sekitar instansi.

Kepuasan psikologis, yaitu indikator yang berkaitan dengan keadaan jiwa karyawan. Hal ini mencakup ketentraman/kedamaian, sikap terhadap kerja, tingkat stress serta keterampilan dan bakat.

2.1.4. Kinerja

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Kinerja atau performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Menurut Kasmir (2017:182) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode.

Menurut Afandi (2021:84) kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang, jadi adalah kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Mangkunegara (2019:67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja atau hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu.

2.1.4.2. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut kasmir (2016:196) Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia, maka sudah seharusnya lah untuk dijalankan dengan sabaik-baiknya. Bagi perusahaan penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan antara lain, yaitu :

a. Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan

Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan artinya dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka manajemen perusahaan akan mengetahui di mana kelemahan karyawan dan sistem yang digunakan. Dengan diketahui kelemahan ini segera untyk dilakukan perbaikan, baik terhadap sistem yang digunakan maupun di karyawan itu sendiri.

b. Keputusan penempatan

Bagi karyawan yang telah dinilai kinerjanya ternyata kurang mampu untu menempati posisinya sekarang, maka perlu di pindahkan ke unit atau bagian lainnya, dan sebaliknya.

c. Perencanaan dan pengembangan karir

Hasil penilaian kinerja digunakan untuk menentukan jenjang karir seseorang bagi mereka yang mengalami peningkatan kinerja maka akan dilakukan promosi jabatan atau kepangkatan sesuai dengan peraturan perusahaan.

d. Kebutuhan latihan dan pengembangan

Tujuan kinerja untuk kebutuhan pelatihan dan pengembangan maksudnya adalah bagi karyawan yang memiliki kemampuan atau keahlian yang kurang, perlu diberikan pelatihan agar mampu meningkatkan kinerjanya. Dengan

menambah pengetahuan secara otomatis akan dapat meningkatkan kinerjanya.

e. Penyesuaian kompensasi

Artinya hasil penilaian kinerja digunakan untuk kepentingan penyesuaian kompensasi adalah bagi mereka yang kinerjanya meningkat maka akan ada penyesuaian kompensasi.

f. Inventori kompetensi pegawai

Dengan dilakukan penilaian kinerja terhadap seluruh karyawan, maka perusahaan memiliki simpanan data karyawan, data-data dan informasi ini merupakan data dan informasi mengenai kompetensi, *skill*, bakat, potensi seluruh karyawan. Artinya perusahaan memiliki peta tentang kekuatan dan kelemahan karyawannya.

g. Kesempatan kerja adil

Dengan melakukan sistem kerja yang baik akan memberikan rasa keadilan bagi seluruh karyawan, artinya bagi mereka yang memiliki kinerja baik, akan memperoleh balas jasa atau jerih payahnya meningkatkan kinerja.

h. Komunikasi efektif antara atasan dan bawahan

Komunikasi yang seharusnya dilakukan, maka tentu akan memberikan pengaruh terhadap kinerja seseorang.

i. Budaya kerja

Artinya dengan ada penilaian kinerja maka akan terciptanya budaya yang menghargai kualitas kerja. Karyawan tidak dapat bekerja dengan seenaknya, akan tetapi harus berusaha meningkatkan kinerjanya.

- j. Menerapkan sanksi

Penilaian kinerja juga menerapkan sarana untuk memberikan hukuman.

2.1.4.3. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Kasmir (2017:189) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

- a. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

- b. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

- c. Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Sebaliknya jika suatu pekerjaan tidak memiliki rancangan pekerjaan yang baik maka akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat dan benar.

- d. Keperibadian

Yaitu keperibadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap

orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil juga baik.

e. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

f. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur mengelola, dan memerintahkan bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

g. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan atau sikap seseorang memimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seseorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya kepemimpinan yang otoriter.

h. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-

norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

i. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

j. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sara dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

k. Loyalitas

Merupakan kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik.

l. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakannya atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya.

m. Disiplin kerja

Merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

2.1.3.4. Indikator Kinerja

Menurut John Miner (dikutip di sri murniyanti, 2019:4) mengemukakan bahwa indikator kinerja yaitu :

a. Kuantitas

Kuantitas menjadi salah satu bagian dari kinerja, dimaksudkan pada bagaimana karyawan dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawab mereka, jumlah yang dihasilkan dinyatakan seperti jumlah unit, jumlah siklus, dan aktivitas yang diselesaikan

b. Kualitas

bukan sekedar seberapa banyak pekerjaan yang terselesaikan oleh karyawan tetapi bagaimana kualitas yang dihasilkan juga merupakan sesuatu yang penting kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan

c. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia

d. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkatan penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya manusia.

e. Kemandirian

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

2.2. Hubungan antar Variabel Bebas (X) Terhadap Variabel Terikat (Y)

2.2.1. Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Sedangkan Menurut Gitusudarmo (dalam sutrisno, 2020:111) Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai, sebaliknya apabila terdapat ,motivasi yang tinggi dari para karyawan maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi memengaruhi kinerja seseorang. Makin termotivasi seseorang untuk melakukan sesuatu pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya, jika seseorang tidak termotivasi dalam bekerja maka kinerjanya akan menurun.

2.2.2. Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Menurut Kasmir (2017:192) kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan sesudah melakukan suatu pekerjaan itu. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, karna mereka termotivasi maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas

pekerjaannya, maka akan ikut memengaruhi hasil kerja karyawannya. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan.

2.3 Penelitian Sebelumnya

Kajian pustaka tentang penelitian sebelumnya bertujuan untuk mengetahui hubungan antara penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan. Di bawah ini peneliti akan memberikan kesimpulan hasil penelitian yang pernah dilakukan.

Tabel 2.1
Penelitian Yang Relevan

No	Nama Peneliti	Judul penelitian, jurnal, volume, nomor, Tahun	Variabel yang diteliti, alat analisis, hasil penelitian	Resume penelitian	
				Persamaan	Perbedaan
1.	Muh ilham alimuddin, yoga adhy nugraha	Pengaruh kepuasan kerja, iklim organisasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada balai pemantapan kawasan hutan (BKPH) wilayah VII makassar	<p>Variabel bebas Motivasi kerja,kepuasan kerja</p> <p>variabel terikat Kinerja Pegawai,</p> <p>alat analisis :</p> <p>uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi kalsik, dan analisis regresi linier berganda</p> <p>hasil penelitian :</p> <p>dari penelitian ini menunjukkan secara parsial bahwa hasil uji t antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh (t hitung 1,793> t tabel 1,675), hasil uji t iklim organisasi terhadap kinerja pegawai diperoleh (t hitung 2,122 > t tabel 1,675), hasil uji t variabe kepemimpinan terhadap kinerja pegawai diperoleh (t hitung</p>	<p>Persamaan dengan penelitian ini terdapat pada variabel yang diteliti yaitu :</p> <ul style="list-style-type: none"> - kepuasan kerja - Kinerja pegawai <p>Sama-sama menggunakan analisis regresi linier berganda</p>	<p>Perbedaannya terletak pada objek penelitian, dan tahun penelitian, jumlah responden, dan terdapat dua variabel bebas yang berbeda yaitu :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Iklim organisasi 2. Kepemimpinan

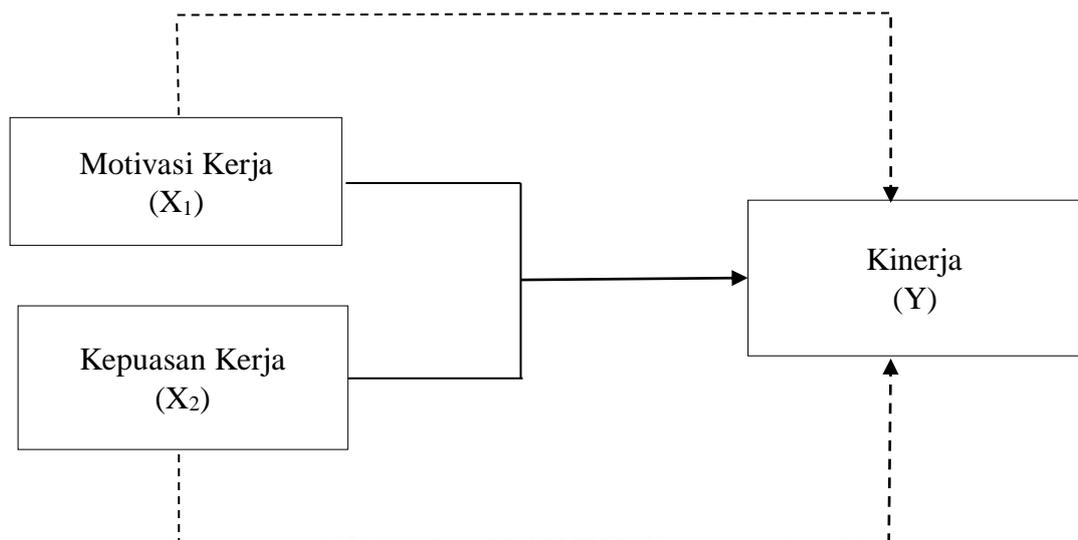
			3,002 > t tabel 1,675) secara simultan uji F diperoleh Fhitung 38,617 > Ftabel 2,79		
2.	Apri Tri Martanto	Pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan UD.Rekayasa Wangdi W) Vol 3. No. 2. Tahun 2016	<p>Variabel bebas</p> <p>Motivasi kerja, kepuasan kerja, dan Komitmen Organisasional</p> <p>variabel terikat :</p> <p>kinerja karyawan</p> <p>alat analisis :</p> <p>uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi kalsik, dan analisis regresi linier berganda</p> <p>hasil penelitian :</p> <p>kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UD.Rekayasa Wangdi, Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UD.Rekayasa Wangdi, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan UD.Rekayasa Wangdi</p>	<p>Persamaan dengan penelitian ini terdapat pada variabel yang diteliti yaitu :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan kerja - motivasi kerja - kinerja <p>Sama sama menggunakan analisis regresi linier berganda</p>	<p>Perbedaannya terletak pada objek penelitian dan tahun penelitian, terdapat satu variabel bebas yang berbeda yaitu komitmen organisasional.</p>

3.	Gita Aprilia	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Kabupaten OKU	<p>Variabel bebas :</p> <p>Disiplin kerja</p> <p>Kepuasan Kerja</p> <p>variabel terikat :</p> <p>kinerja karyawan</p> <p>alat analisis :</p> <p>analisis regresi linier berganda</p> <p>hasil penelitian :</p> <p>melalui uji analisis regresi linier berganda adalah bahwa variabel X yaitu motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai</p> <p>koefisien determinasi diperoleh sebesar 0,813 hal ini menunjukkan kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 87,3% sedangkan sisanya 12,7% dipengaruhi oleh faktor lain</p>	<p>Persamaan dengan penelitian terdapat variabel yang diteliti yaitu sama-sama menggunakan variabel kepuasan kerja, terdapat alat analisis yang sama analisis regresi linier berganda</p>	<p>Perbedaannya yaitu pada objek penelitian, tahun penelitian, dan terdapat satu variabel bebas yang berbeda yaitu disiplin kerja</p>
4.	Sri Murniyanti	Pengaruh Motivasi Instrinsik	<p>Variabel bebas :</p> <p>Motivasi Instrinsik</p>	<p>Terdapat dua Persamaan dengan penelitian variabel yang diteliti yaitu variabel</p>	<p>Perbedaannya yaitu pada objek penelitian, tahun penelitian, serta model</p>

		<p>Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Indojaya Agrinusa Tanjung Morawa, Vol 5, No. 2. Tahun 2019</p>	<p>variabel terikat : kinerja Karyawan</p> <p>alat analisis : penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang hasil penelitian :</p> <p>melalui uji analisis regresi linier berdasarkan Uji t, hasil yang diperoleh $t_{hitung} 5,344 > t_{tabel} 2,011$ artinya ada pengaruh motivasi instrinsik terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil koefisien determinasi ada pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>bebas : motivasi dan variabel terikat : kinerja karyawan</p>	<p>analisis penelitian, penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dan penelitian sebelumnya menggunakan alat analisis regresi linier sederhana</p>
--	--	---	--	---	--

2.4. Kerangka Pemikiran

Kerangka Pemikiran adalah pondasi utama dimana sepenuhnya proyek penelitian diajukan, dimana hal ini merupakan jaringan hubungan antara variabel yang secara logis diterangkan dan dikembangkan berdasarkan latar belakang, perumusan masalah, kemudian disajikan dalam bentuk judul yang memiliki 2 variabel yang mempengaruhi motivasi kerja (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) serta satu variabel yang dipengaruhi yaitu kinerja Pegawai (Y) maka kerangka pemikiran penelitian ini sebagai berikut :



Keterangan :

————— : Secara simultan

----- : Secara parsial

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.5. Hipotesis Penelitian

Menurut Arikunto (2020:110), hipotesis adalah jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan yang sedang diteliti. Hipotesis dalam penelitian ini adalah diduga ada pengaruh Motivasi kerja dan Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Ogan Komering Ulu Baturaja baik secara parsial maupun secara simultan.