

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya yang digunakan peneliti sebagai dasar dalam penyusunan penelitian ini. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh para peneliti yang menunjukkan beberapa perbedaan diantaranya :

Penelitian yang dilakukan oleh Umi Lutfiah (2016) dengan judul “Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Gresik”. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik analisis regresi linear berganda dilakukan uji asumsi klasik dengan menggunakan sampel sebanyak 62 pegawai. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa faktor disiplin, motivasi dan pelatihan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja, sedangkan secara parsial ketiga faktor tersebut juga mempengaruhi kinerja dan variabel yang paling besar berpengaruh terhadap kinerja adalah disiplin kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Sigit Ardiansyah (2016) dengan judul “Pengaruh Disiplin, Kepemimpinan, dan Motivasi terhadap kinerja karyawan PT Karunia Alam Segar Gresik Divisi Produksi Kecap”. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik analisis regresi linier berganda, uji t,

uji f dengan menggunakan sampel sebanyak 68 karyawan. Dari hasil penelitian tersebut bahwa variabel kedisiplinan, kepemimpinan dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Sulton (2010) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Auditor pada Kantor Akuntan Publik di DKI Jakarta”. Metode statistik yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil pengujian menunjukkan bahwa secara simultan variabel kepemimpinan, kepuasan kerja, dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja auditor. Secara parsial variabel kepemimpinan, kepuasan kerja, dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja auditor, sedangkan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja auditor adalah kepemimpinan.

Berikut ini adalah tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian sekarang :

Tabel 2.1
Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu
dengan Penelitian Sekarang

| Peneliti | Metode | Substansi | Variabel | Perbedaan |
|-------------------------|-------------------------|------------------|--|-----------------------------|
| Umi Lutfiah (2016) | Regresi Linier Berganda | Kinerja Karyawan | Disiplin Motivasi Pelatihan | Kepuasan Kerja |
| Sigit Ardiansyah (2016) | Regresi Linier Berganda | Kinerja Karyawan | Disiplin Kepemimpinan Motivasi | Pelatihan Kepuasan Kerja |
| Sulton (2010) | Regresi Linier Berganda | Kinerja Karyawan | Kepemimpinan Kepuasan Kerja Motivasi | Pelatihan |

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan pada usaha-usaha anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber lain dari kegiatan tersebut agar supaya dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Ardanadkk(2012;5) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, pergerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. Sementara Ardana dkk (2012;5) Manajemen Sumber Daya Manusia didefinisikan sebagai rangkaian strategi, proses dan aktivitas yang didesain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individu.

Dari beberapa definisi diatas, maka dapat diketengahkan beberapa paradigma, seperti berikut :

1. Manusia memerlukan organisasi dan sebaliknya organisasi memerlukan manusia sebagai motor penggerak agar organisasi dapat berfungsi untuk mencapai tujuan.
2. Potensi psikologis seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan bersifat abstrak dan tidak jelas batas-batasnya sehingga pimpinan berkewajiban menggali, menyalurkan, membina dan mengembangkan potensi yang dimiliki karyawan dalam rangka peningkatan produktivitas.

3. Sumber daya finansial perlu disediakan dan dipergunakan dalam jumlah yang cukup untuk keperluan mengelola SDM dan untuk meningkatkan kualitas SDM.
4. Memperlakukan karyawan secara manusiawi untuk mendorong partisipasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Perlakuan secara manusiawi juga berarti bahwa karyawan harus dihormati, dihargai dan diperlakukan sesuai dengan hak-hak asasi manusia (HAM) sehingga akan berkembang perasaan ikut memiliki, perasaan ikut bertanggung jawab, dan kemauan untuk bekerja sama demi kemajuan perusahaan.

Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan dengan lancar apabila fungsi-fungsinya dilakukan dengan baik, fungsi manajerial dan fungsi operasional menurut Ardanadkk (2012;17-20) adalah:

1. Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajerial adalah fungsi yang mempunyai wewenang kepemimpinan terhadap SDM lain. Dalam hal ini direktur, kepala bagian, atau penyelia adalah orang-orang yang mempunyai posisi manajerial sesuai dengan tingkatannya, yang menjalankan fungsi manajerial. Dengan demikian manajer SDM atau kepala bagian personalia adalah seorang manajer yang harus menjalankan fungsi-fungsi manajemen yaitu :

- a. Perencanaan (*planning*) merupakan penentuan program personalia yang akan membantu tercapainya sasaran yang telah disusun untuk perusahaan itu.

- b. Pengorganisasian (*organizing*) merupakan alat untuk mencapai tujuan, maka manajemen sumber daya manusia harus menyusun struktur hubungan antara pekerjaan, sumber daya manusia dan faktor-faktor fisik.
- c. Penggerakan (*actuating*) merupakan usaha menggerakkan, mengarahkan, memotivasi dan mengusahakan semua karyawan agar bersedia bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.
- d. Pengawasan (*Controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

2. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Sedangkan ditinjau dari operasional sumber daya manusia, menyebut 7 fungsi operasional manajemen sumber daya manusia antara lain:

- a. Pengadaan (*Procurement*) adalah proses kegiatan memperoleh SDM yang tepat baik dari segi kuantitas maupun kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan.
- b. Pengembangan (*Development*) adalah proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
- c. Pemberian Kompensasi (*Compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

- d. Pengintegrasian (*Integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
- e. Pemeliharaan (*Maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.
- f. Pemutusan hubungan kerja (pemisahan) adalah mengembalikan karyawan kemasyarakat asalnya. Pemberhentian (*Separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari sebuah perusahaan.

2.2.2 Motivasi

“Menurut Siagan (dalam Darodjat 2015:187) motivasi adalah daya dorong yang mengakibatkan seorang karyawan mau dan rela dalam mengarahkan kemampuan yang dimiliki secara maksimal baik berupa tenaga maupun waktu dalam mengemban tugas dan tanggung jawab serta menunaikan kewajiban dalam pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya”.

“menurut Stefan Ivanko (dalam Hamali, 2016:131)” mendefinisikan motivasi sebagai keinginan dan energi seseorang yang diarahkan untuk pencapaian suatu tujuan. Motivasi adalah sebab dari tindakan. Motivasi dapat berupa ekstrinsik dan intrinsik. Motivasi intrinsik contohnya kepuasan dan perasaan untuk mencapai sesuatu. Motivasi ekstrinsik contohnya imbalan, hukuman, dan perolehan tujuan.

Berdasarkan pengertian motivasi dari beberapa pendapat diatas, motivasi merupakan faktor pendorong yang dapat menciptakan semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian orang-orang yang termotivasi akan melakukan usaha yang lebih besar daripada yang tidak. Perusahaan atau organisasi bukan saja mengharapkan karyawan mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika tidak mau bekerja dengan giat.

2.2.2.1 Tujuan Motivasi

Ada beberapa tujuan yang diperoleh dari pemberian motivasi “menurut Malayu S.P Hasibuan (2010;87)”, yaitu :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan disiplin karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.2.2.2 Jenis Motivasi

“Menurut Hasibuan (2010;231)” ada dua jenis motivasi yaitu :

1. Motivasi positif, maksudnya atasan memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standart. Dengan memotivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang yang baik-baik saja.
2. Motivasi negatif, maksudnya atasan memotivasi bawahan dengan standart mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik.

2.2.2.3 Metode Motivasi

“Menurut Hasibuan (2008;149)”, mengatakan bahwa ada dua metode motivasi adalah sebagai berikut :

1. Motivasi Langsung

Motivasi langsung adalah motivasi (*materiil* dan *non materiil*) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya, jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan, bonus, dan bintang jasa.

2. Motivasi Tidak Langsung

Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan

pekerjaan. Misalnya ruangan kerja yang nyaman, suasana pekerjaan yang serasi dan sejenisnya.

2.2.2.4 Indikator Motivasi

Indikator motivasi kerja “menurut Sedarmayanti (2009;233-239)” yaituantara lain sebagai berikut :

1. Gaji (*salary*)

Bagi pegawai, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setian pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat.

2. Hubungan Kerja

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama pegawai atau antara pegawai dengan atasan.

3. Kondisi Kerja

Kondisi kerja yang nyaman, aman, dan tenang serta didukung oleh peralatan yang memadai tentu akan membuat pegawai betah untuk bekerja.

4. Pengakuan atau Penghargaan

Pengakuan dan penghargaan kepada pegawai yang telah menunjukkan kinerja mengembangkan sebagai faktor motivasi yang efektif bagi peningkatan kinerja kerja pegawainya. Setiap manusia mempunyai kebutuhan terhadap rasa ingin dihargai. Pengakuan terhadap kinerja merupakan alat motivasi

yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik dimana orang tersebut bekerja, yang masuk dalam kompensasi non finansial. Seseorang yang memperoleh pengakuan atau penghargaan akan dapat meningkatkan semangat kerjanya. Oleh karena itu pimpinan yang bijak akan selalu memberikan guna memotivasi karyawannya.

2.2.3 Pelatihan

“Menurut Captureasia (2009)” pelatihan adalah suatu proses belajar mengenai sebuah wacana pengetahuan dan keterampilan yang ditujukan untuk penerapan hasil yang sesuai dengan tuntutan tertentu”. Pelatihan yang baik memiliki ciri-ciri antara lain :

1. Mengembangkan pemahaman
2. Pengetahuan dan keterampilan
3. Diberikan secara instruksional
4. Obyeknya seorang atau sekelompok orang
5. Prosesnya mempelajari dan mempraktekkan dengan menuruti prosedur sehingga menjadi kebiasaan
6. Hasilnya terlihat dengan adanya perubahan, tepatnya perbaikan cara kerja ditempat kerja

Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standart kerja “menurut Mangkuprawitra dan Hubeis (dalam Hamali, 2016;62)”.Dari

pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah proses belajar yang harus dilaksanakan pegawai untuk mencapai kecakapan kerja.

“Menurut Mangkunegara (2008;50) mengemukakan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas”.

2.2.3.1 Tujuan Pelatihan

“Menurut Nitisemito (dalam Darodjat 2015;77)” mengemukakan bahwatujuan pelatihan sebagai berikut :

1. Pekerjaan yang diharapkan lebih cepat lebih baik
2. Penggunaan bahan dapat lebih hemat
3. Penggunaan peralatan dan mesin diharapkan tahan lama
4. Angka kecelakaan diharapkan lebih kecil
5. Tanggung jawab diharapkan lebih besar
6. Biaya produksi diharapkan lebih rendah
7. Kelangsungan perusahaan diharapkan lebih terjamin”.

2.2.3.2 Manfaat Pelatihan

“Menurut Panggabean (dalam Darodjat 2015;81)” ada 6 manfaat pelatihan bagi pegawai :

1. Memberikan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan pegawai
2. Meningkatkan moral pegawai
3. Memperbaiki kinerja

4. Membantu pegawai dalam menghadapi perubahan-perubahan, baik perubahan struktur organisasi, teknologi maupun sumber daya manusianya
5. Peningkatan karier pegawai
6. Meningkatkan jumlah balas jasa yang dapat diterima pegawai”.

2.2.3.3 Indikator Pelatihan

Variabel diklat yang dianggap sebagai faktor-faktor yang mencerminkan kualitas sumber daya manusia. Adapun variabel diklat/pelatihan dan indikatornya adalah sebagai berikut :

1. Mengembangkan keterampilan khusus
2. Meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus
3. Perencanaan yang di desain untuk memperbaiki kerja
4. Membawa perubahan-perubahan yang terukur dalam pengetahuan, sikap, dan perilaku sosial dalam melakukan pekerjaan.

“Menurut Febriana (2013;20)” pelatihan lebih mengembangkan keterampilan teknis sehingga pegawai dapat menjalankan pekerjaan sebaik-baiknya. Pelatihan berhubungan langsung dengan pengajaran tugas pekerjaan”.

2.2.4 Kepuasan Kerja

“Sutrisno (2009;75)” mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyatakan menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya”. Sedangkan “menurut Moh. As’ad (dalam Sunyoto Danang, 2013;26)”

menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerja

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa :

1. Kepuasan kerja merupakan suatu respon emosional karyawan terhadap kondisi kerja dan situasi
2. Respon emosional bisa berupa perasaan puas yang berarti positif atau tidak puas yang berarti negatif. Bila secara emosional puas berarti kepuasan kerja tercapai dan sebaliknya bila tidak tercapai maka berarti karyawan tidak puas
3. Kepuasan kerja dirasakan karyawan setelah karyawan tersebut membandingkan antara apa yang dia harapkan akan dia peroleh dari hasil kerjanya
4. Kepuasan mencerminkan beberapa sikap yang berhubungan

“Menurut Luthas (dalam Sopiah, 2008;171)” karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada akhirnya akan dapat menimbulkan frustasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Pendapat tersebut didukung oleh Strauss dan Sayles (dalam Sutrisno, 2009;75)”.

“Menurut Sutrisno (2009;75) para manajer seharusnya peduli akan tingkat kepuasan kerja dalam organisasi mereka, sekurang-kurangnya dengan tiga alasan :

1. Ada bukti yang jelas bahwa karyawan tidak puas lebih sering melewatkan pekerjaan dan lebih besar kemungkinan mengundurkan diri
2. Telah diperagakan bahwa karyawan yang puas mempunyai kesehatan yang lebih baik dan usia lebih panjang
3. Kepuasan pada pekerjaan”.

2.2.4.1 Teori Kepuasan Kerja

“Menurut A. A. Prabu Mangkunegara (2015;120)”, berpendapat bahwa adalima teori kepuasan kerja”, antara lain :

1. Teori Keseimbangan

Teori ini dikemukakan oleh Wexly dan Yukl, mengatakan bahwa semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Misalnya pendidikan, pengalaman, skill, usaha, peralatan pribadi, dan jam kerja.

2. Teori Perbedaan

Teori pertama kali dipelapori oleh Proter yang berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai.

3. Teori Pemenuhan Kebutuhan

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut.

4. Teori Pandangan Kelompok

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan. Jadi pegawai akan lebih merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

5. Teori Dua Faktor

Teori ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg yang menggunakan teori A. Maslow sebagai acuannya dimana Herzberg melakukan wawancara terhadap subyek insinyur dan akuntan. Masing-masing subjek diminta menceritakan kejadian yang dialami oleh mereka baik yang menyenangkan maupun yang tidak menyenangkan . kemudian di analisis dengan analisis isi untuk menentukan faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan atau ketidakpuasan.

2.2.4.2 Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang memberikan kepuasan kerja “menurut Blum (dalam Sutrisno, 2009;77)” adalah :

1. Faktor individu, meliputi umur, kesehatan, watak, dan harapan
2. Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerjaan, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan
3. Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu juga penghargaan terhadap kecakapan , hubungan sosial di dalam pekerjaan, ketepatan dalam

menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas.

2.2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

“Menurut Rivai (2009)” untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan dapat dilihat dari” :

1. Gaji atau Insentif

Merupakan evaluasi karyawan terhadap pemenuhan kebutuhan hidup karyawan serta kesesuaian antara jumlah gaji dengan pekerjaan yang dilakukan.

2. Kondisi Pekerjaan

Kepuasan kerja bisa diperoleh seorang karyawan dengan dukungan kondisi lingkungan pekerjaan yang baik

3. Rekan Kerja

Adanya rekan kerja yang baik agar pekerjaan yang diberikan dapat terlaksana dan menciptakan kepuasan kerja.

4. Promosi

Dengan adanya promosi maka karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaan sehingga timbulnya kepuasan kerja karena pekerjaan yang dilakukan mendapat pengakuan untuk mengembangkan karirnya.

2.2.4.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

“Menurut Hasibuan (2009)” kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut :

1. Balas budi yang adil dan layak
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
3. Berat ringannya pekerjaan
4. Suasana dan lingkungan kerja
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
6. Sikap pemimpin dalam kepemimpinannya

2.2.5 Kinerja

Kinerja bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan “(Rivai dan Sagala, 2013;548)”. “Menurut Bangun (2012;231)” bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Sementara Yakud dkk (2014) menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja yang dihasilkan oleh individu atau kelompok berdasarkan kompetensi yang dimilikinya dalam melaksanakan aktivitas kerja.

2.2.5.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

“Menurut Nitisemito (2008;109)” terdapat beberapa faktor kinerja karyawan,antara lain :

1. Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan
2. Penempatan kerja yang tepat
3. Pelatihan dan promosi
4. Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya)
5. Hubungan dengan rekan kerja
6. Hubungan dengan pemimpin

2.2.5.2 Syarat Penilaian Kinerja

“Rivai (2009;19)” menyatakan syarat-syarat berkualitasnya penilaian kinerja adalah

1. Potensi (input)

Agar penilaian kinerja tidak bias dan dapat mempunyai sasaran sesuai yang dikehendaki oleh perusahaan, maka perlu ditetapkan, disepakati, dan diketahui faktor-faktor yang akan dinilai sebelumnya. Sehingga karyawan sudah mengetahui apa saja yang nantinya akan dinilai.

2. Pelaksanaan (proses)

Pelaksanaan penilaian sesuai dengan kesepakatan antara perusahaan dengan menggunakan metode penilaian kinerja yang telah disepakati.

3. Hasil (output)

Hasil merupakan manfaat, dampak, resiko, serta tindak lanjut dari rekomendasi penilaian. Selain itu perlu diketahui apakah hasil penilaian ini

berhasil meningkatkan kualitas kerja, motivasi kerja, etos kerja dan kepuasan karyawan yang akhirnya akan merefleksi pada kinerja perusahaan.

2.2.5.3 Tujuan Penilaian Kinerja

“Menurut Handoko T.Hani (2008;76)” mengatakan bahwa penilaian kinerja dapat digunakan untuk :

1. Perbaikan kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk meningkatkan prestasi.

2. Penyesuaian-penyesuaian gaji

Evaluasi kinerja membantu para mengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk gaji lainnya.

3. Keputusan-keputusan penempatan

Promosi, mutasi biasanya didasarkan atas kinerja masa lalu. Promosi merupakan bentuk penghargaan terhadap kinerja masa lalu.

4. Perencanaan kebutuhan latihan dan pengembangan

Kinerja yang jelek mungkin menunjukkan perlunya latihan. Demikian juga sebaliknya kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan

5. Perencanaan dan pengembangan karier

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing

kinerja yang baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia

7. Melihat ketidak akuratan informasional

Kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana SDM atau komponen lainnya.

8. Mendeteksi kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

9. Menjamin kesempatan yang adil

Penilaian kinerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa deskriminasi.

10. Melihat tantangan-tantangan eksternal

Terkadang prestasi orang dipengaruhi oleh faktor-faktor dilingkungan kerja seperti keluarga, kesehatan dan masalah-masalah pribadi lainnya. Berdasarkan penilaian kinerja, departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

2.2.5.4 Indikator Kinerja Karyawan

Rumah Sakit Muhammadiyah Gresik mempunyai beberapa indikator yang diperlukan untuk melakukan penilaian kinerja terhadap karyawannya, yaitu :

1. Akhlaq
2. Kejujuran

3. Prestasi Kerja
4. Tanggung Jawab
5. Ketaatan
6. Kerjasama
7. Kreatifitas

2.3. Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Motivasi dengan Kinerja Karyawan

Menurut Darajat (2015;187) Motivasi adalah daya dorong yang mengakibatkan seseorang karyawan mau dan rela dalam mengarahkan kemampuannya secara maksimal dalam mengemban tanggung jawab untuk pencapaian tujuan dari organisasi guna meningkatkan kinerja. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan Wijaya dan Soedarmadi (2010) menunjukkan bahwa motivasi berdampak positif terhadap kinerja karyawan PT Surya Agung Makmur. Dengan demikian hubungan motivasi dengan kinerja karyawan berdampak positif. Penelitian yang dilakukan Olivia (2015) juga menunjukkan bahwa motivasi berdampak positif terhadap kinerja karyawan PT Sejahtera Motor Gemilang. Sehingga hubungan motivasi dan kinerja karyawan berdampak positif

2.3.2 Hubungan Pelatihan dengan Kinerja Karyawan

Menurut Hamali (2016;62) pelatihan bagi karyawan adalah proses melatih pengetahuan dan kemampuan agar mampu melaksanakan pekerjaannya dengan semakin baik untuk mencapai kecakapan kerja. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan Supatmi (2013) membuktikan bahwa pelatihan

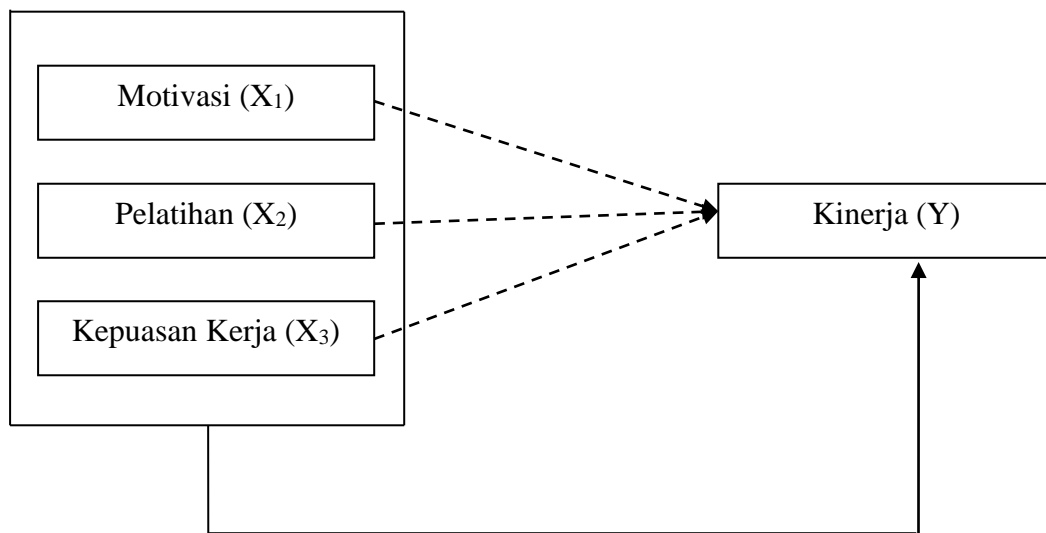
berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hubungan pelatihan dengan kinerja karyawan berdampak positif. Penelitian yang dilakukan Kelvin (2017) juga mengatakan bahwa pelatihan berdampak positif terhadap kinerja karyawan PT Sumber Hasil Sejahtera Surabaya, sehingga hubungan pelatihan dengan kinerja karyawan berdampak positif.

2.3.3 Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Menurut Sopiah (2008;171) karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja akan mengakibatkan kinerja yang dihasilkan tidak maksimal. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan Simaremare dan Isyandi (2015) juga membuktikan kepuasan kerja berdampak positif terhadap kinerja karyawan PT. Federal International Finance Wilayah Riau. Dengan demikian hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan berdampak positif. Penelitian yang dilakukan Rosita (2016) juga mengatakan bahwa kepuasan kerja berdampak positif terhadap kinerja karyawan, sehingga hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan berdampak positif.

2.4 Kerangka Berfikir

Kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi obyek permasalahan, dengan Motivasi (X_1), Pelatihan (X_2), dan Kepuasan Kerja (X_3) merupakan variabel bebas (*independent*), sedangkan Kinerja Karyawan (Y) merupakan variabel terikat (*dependent*). Pada penelitian ini akan menguji atau mencari adanya pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.



Keterangan :

—————→ : secara simultan
 - - - - -→ : secara parsial

Gambar 2.1
Kerangka Berfikir

2.5 Hipotesis

Dalam penelitian ini diajukan sebuah hipotesis sebagai jawaban sementara terhadap permasalahan yang dikemukakan. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan RS Muhammdiyah Gresik
2. Terdapat pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan RS Muhammadiyah Gresik
3. Terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan RS Muhammadiyah Gresik
4. Terdapat pengaruh Motivasi, Pelatihan, dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan RS Muhammadiyah Gresik.