

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, (Terry dan Leslie, 2010). Manajemen merupakan proses untuk mewujudkan keinginan yang hendak yang hendak dicapai atau yang diinginkan oleh sebuah organisasi bisnis, organisasi sosial, organisasi pemerintahan dan sebagainya, (Effendi, 2014). Sedangkan menurut, (Hasibuan, 2008), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Pengertian ini menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu dan seni dimana dalam pelaksanaannya seorang manajer perlu mencari cara dalam memberdayakan sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan

2.1.1.1. Fungsi-fungsi Manajemen

Fungsi manajemen yaitu (Dessler, 2015) :

a. *Planning* (Perencanaan)

Menetapkan terlebih dahulu tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dan bagaimana cara mencapai tujuan tersebut. Untuk seorang manajer personalia perencanaan berarti menetapkan terlebih dahulu program personalia yang akan membantu tujuan perusahaan.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Mengadakan pembagian tugas atau struktur hubungan antara pekerjaan pengkelompokan tenaga kerja sehingga tercapai suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c. *Directing* (Pengarahan)

Setelah perencanaan dan pengorganisasian telah ditetapkan, maka fungsi ini adalah sebagai pelaksanaannya seperti karyawan, melatih memikirkan suatu perangsang, hadiah atau sanksi kepada karyawan sesuai dengan prestasi kerja yang mereka raih.

d. *Controlling* (Pengendalian)

Tindakan atau aktivitas yang dilakukan manajer untuk melakukan pengamatan, penelitian, serta penilaian dari pelaksana seluruh kegiatan organisasi yang sedang atau telah berjalan untuk mencapai tujuan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

2.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Fungsinya

Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya, (Hasibuan, 2014). Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk mempengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja karyawan agar mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam rangka mencapai sasaran-sasaran perusahaan, (Suparyadi, 2015). Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi, (Handoko, 2012). Manajemen sumber daya manusia memfokuskan kepada manusia baik sebagai subjek atau pelaku sekaligus sebagai objek dari pelaku. Jadi, manajemen sumber daya manusia akan mengelola, melalui proses perencanaan (*Planning*), organisasi (*Organizing*), pengamatan (*Directing*), dan pengendalian (*Controlling*), agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan hasil yang maksimal, efisien, dan efektif, (Subekhi dan Jauhar, 2012).

Menurut, (Sutrisno, 2012), terdapat beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu :

1. Perencanaan

Kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Komponen-komponen perencanaan sumber daya manusia antara lain (Hasibuan, 2012)

- a. Tujuan

Perencanaan SDM harus mempunyai tujuan yang berdasarkan kepentingan individu, organisasi dan kepentingan nasional. Tujuan perencanaan SDM adalah menghubungkan SDM yang ada untuk kebutuhan perusahaan pada masa yang akan datang untuk menghindari mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.

- b. Perencanaan

Organisasi Perencanaan organisasi merupakan aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk mengadakan perubahan yang positif bagi perkembangan organisasi. Peramalan SDM dipengaruhi secara drastis oleh tingkat produksi. Tingkat produksi dari perusahaan penyedia (supplier) maupun pesaing dapat juga berpengaruh. Meramalkan SDM, perlu memperhitungkan perubahan teknologi, kondisi permintaan dan penawaran dan perencanaan karir.

2. Pengadaan

Pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Menurut, (Hasibuan, 2012) Recruitment adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

Tujuan pengadaan sumber daya manusia adalah :

- a. Menyediakan sekumpulan calon tenaga kerja/karyawan yang memenuhi syarat.

- b. Agar konsisten dengan strategi, wawasan dan nilai perusahaan.
- c. Untuk membantu mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang belum lama kerja.
- d. Untuk mengordinasikan upaya perekrutan dengan program seleksi dan pelatihan.
- e. Untuk memenuhi tanggung jawab perusahaan dalam upaya menciptakan kesempatan kerja.

3. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

4. Pengembangan

Menurut pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

5. Pengintegrasian

Merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan

6. Pemeliharaan

Merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun.

7. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

8. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pension, dan sebab-sebab lainnya.

2.1.2.1. Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa Latin "*movere*", yang berarti menggerakkan. Menurut Weiner (1990) motivasi didefinisikan sebagai kondisi internal yang membangkitkan kita untuk bertindak, mendorong kita mencapai tujuan tertentu, dan membuat kita tetap tertarik dalam kegiatan tertentu. Menurut Uno (2007), motivasi dapat diartikan sebagai dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang diindikasikan dengan adanya hasrat dan minat, dorongan dan kebutuhan, harapan dan cita-cita, penghargaan, dan penghormatan. Sedangkan Imron (1966) menjelaskan bahwa motivasi berasal dari bahasa Inggris "*motivation*" yang berarti dorongan atau pengalasan untuk melakukan suatu aktivitas hingga mencapai tujuan. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terhadap penyebab menurunnya kinerja karyawan. Hal tersebut timbul karena kurangnya motivasi kerja yang berasal dari diri sendiri maupun rekan kerja, terjadi nya kejenuhan kerja yang menyebabkan karyawan tidak punya gairah dalam menjalankan pekerjaannya karena merasakan pekerjaan yang membosankan, suasana kerja yang kurang nyaman seperti penargetan omset masing-masing karyawan yang menyebabkan persaingan antar karyawan lainnya.

Menurut teori pengharapan yang dikemukakan oleh Vroom dalam Handoko (1999) yaitu "Motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya. Motivasi manusia yang telah dikembangkan oleh Maslow melalui penjelasan bahwa motivasi dipicu oleh usaha manusia untuk memenuhi kebutuhan (Mathis dan Jackson, 2001). Pada teori ini, Maslow mengklasifikasikan kebutuhan manusia yang diurutkan menjadi lima kategori. Hierarki kebutuhan Maslow terdiri atas:

- a. Fisiologis, antara lain kebutuhan akan sandang, pangan, papan dan kebutuhan jasmani lain.
- b. Keamanan, antara lain kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
- c. Sosial, antara lain kasih sayang, rasa saling memiliki, diterima-baik, persahabatan.
- d. Penghargaan, antara lain mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghormatan diri luar seperti misalnya status, pengakuan dan perhatian.
- e. Aktualisasi Diri, merupakan dorongan untuk menjadi seseorang atau sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

2.1.2.2. Komunikasi

Komunikasi sebagai sarana dalam penyampaian maupun pembagian tugas dalam organisasi merupakan solusi terhadap menurunnya kepuasan kerja karena dengan komunikasi kita dapat mempelajari perilaku seseorang (Madlock, 2008). Brahmasari (2012) dalam penelitiannya menyatakan komunikasi sebagai suatu pertukaran informasi. Ali dan Haider (2012) interaksi yang baik antar anggota akan menghasilkan komunikasi efektif. Oleh sebab itu, komunikasi bergantung pada kemampuan kita untuk dapat memahami satu dengan yang lainnya. Didukung hasil penelitian yang telah dilakukan, menyatakan bahwa adanya komunikasi yang kurang efektif antar rekan kerja, jika salah satu karyawan ada yang tidak bisa memenuhi target yang sudah ditetapkan perusahaan, maka atasan akan mengumumkannya di depan karyawan lain dan meminta pertanggungjawaban terhadap kinerjanya. Permasalahan tersebut akan mengakibatkan mental seorang karyawan itu menjadi lemah karena merasa malu, sehingga bisa mengakibatkan karyawan tersebut mengundurkan diri dari perusahaan.

Menurut Liliweri (Ruliana, 2016:34), ada dua fungsi komunikasi dalam sebuah organisasi, yaitu :

a. Fungsi umum

Komunikasi berfungsi untuk menyampaikan atau memberikan informasi kepada individu atau kelompok tentang bagaimana melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan kompetensinya.

Contoh : deskripsi pekerjaan (*job description*).

b. Fungsi khusus

1. Membuat para pegawai melibatkan diri ke dalam isu-isu organisasi lalu menerjemahkannya ke dalam tindakan tertentu di bawah sebuah komando atau pemerintah.
2. Membuat para pegawai memiliki kemampuan untuk menangani dan mengambil keputusan-keputusan dalam suasana yang ambigu dan tidak pasti.

Komunikasi menurut para Amirullah (2015:209) pada dasarnya dapat dikelompokkan dalam bentuk-bentuk sebagai berikut :

- a. Komunikasi lisan dan tertulis Berdasarkan bentuk pesan yang disampaikan, komunikasi dapat berbentuk lisan atau tertulis. Jenis ini paling banyak dipraktekkan sehari-hari khususnya dalam komunikasi antar pribadi. Pemilihan bentuk komunikasi lisan atau tertulis dipengaruhi oleh faktor-faktor waktu, kecepatan, biaya, ketrampilan individu dalam berkomunikasi, fasilitas yang tersedia untuk berkomunikasi.

Bentuk komunikasi lisan terbagi dalam jenis-jenis komunikasi sebagai berikut:

1. Perbincangan tak resmi, merupakan bentuk komunikasi yang paling dasar. Cocok untuk hubungan sehari-hari, pengarahan, tukar-menukar informasi, meninjau kemajuan, maupun untuk memelihara efektivitas hubungan pribadi.
2. Pembicaraan lewat telepon, panggilan telepon bermanfaat untuk pengecekan cepat atau pengiriman dan penerimaan informasi, instruksi atau data.

Bentuk komunikasi tertulis terbagi dalam jenis-jenis komunikasi sebagai berikut :

1. Memo, merupakan cara sederhana untuk membuat pimpinan selalu mendapat informasi, karena memo dapat dibaca kapan saja diinginkan.
2. Surat, surat ditujukan untuk individu dan sifatnya lebih resmi dibanding memo. Surat bermanfaat untuk pemberitahuan resmi, pernyataan resmi yang perlu diarsip, dan lain-lain.
3. Laporan, bersifat tidak pribadi disbanding surat, dan kerap kali bahkan lebih resmi. Laporan digunakan untuk menyampaikan informasi, analisis, dan rekomendasi kepada atasan atau sejawat. Laporan harus berisi fakta yang ditetapkan secara objektif dan cermat, bukan dugaan pendapat, kesan dan generalisasi subjektif.

b. Komunikasi verbal dan non verbal

Komunikasi verbal adalah komunikasi melalui kata-kata baik lisan maupun tertulis. Komunikasi non verbal adalah komunikasi yang menggunakan Bahasa bada atau tubuh, seperti gerakan tangan, jari, mata, kepala dan lainlain. Alasan penggunaan jenis komunikasi ini biasanya berkaitan dengan masalah waktu dan situasi saat komunikasi terjadi. Sebagai contoh, jika orang yang berkomunikasi sama-sama sibuk, mereka akan saling memberi isyarat dengan gerakan badan saja atau komunikasi non verbal yang mereka gunakan.

2.1.2.3. Stres Kerja

Stres kerja dan kinerja adalah masalah perusahaan yang mempengaruhi kinerja dan pertumbuhan suatu organisasi dalam lingkungan yang kompetitif (Hans et al., 2014). Stres kerja adalah suatu perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini dapat menimbulkan perasaan tidak tenang, kecemasan, emosi yang tidak stabil, sulit tidur, merokok yang berlebihan, suka menyendiri, kurang rileks, gugup dan mengalami peningkatan tekanan darah (Mangkunegara, 2011:28).

Menurut Khalidi dan Wazalify (2013) pemicu stres adalah ketidakjelasan dari apa yang menjadi tanggung jawab pekerjaan, kekurangan waktu dalam penyelesaian tugas, kurangnya fasilitas yang mendukung untuk menjalankan pekerjaan dan tugas yang bertentangan. Hal ini dapat mengelompokkan faktor-faktor ini menjadi tuntutan tugas, peran, dan antarpribadi. Berdasarkan hasil penelitian, menyatakan bahwa stress kerja yang dialami karyawan yaitu, adanya target yang membebankan masing2 karyawan, dimana yang seharusnya dicapai Bersama sebagai seorang team. Dengan penetapan target permasing-masing karyawan malah berdampak negatif untuk karyawan itu sendiri yang akan menimbulkan kecemburuan, persaingan tidak sehat, dan saling menjatuhkan antar karyawan. Beban kerja yang berlebihan tersebut akan menimbulkan stress di lingkungan kerja. Karyawan yang bekerja dalam suasana tertekan tidak akan bisa memberikan hasil yang baik.

Gibson (1987 : 203) mengemukakan bahwa stres kerja dikonseptualisasikan dari beberapa titik pandang, yaitu :

- a. Stres sebagai stimulasi Stres sebagai stimulasi merupakan pendekatan yang menitikberatkan pada lingkungan. Definisi stimulasi memandang stres sebagai suatu kekuatan yang menekan individu untuk memberikan tanggapan terhadap stresor. Pendekatan ini memandang stres sebagai konsekuensi dari interaksi antara stimulasi lingkungan dengan respon individu.
- b. Stres sebagai tanggapan (respon) Stres sebagai tanggapan (respon) merupakan tanggapan fisiologis atau psikologis seseorang terhadap lingkungan penekan (stressor), dimana penekan adalah kejadian esteren atau situasi yang secara potensial mengganggu.
- c. Stres sebagai stumulus-respon Stres sebagai pendekatan stimulus-respon merupakan konsekuensi dari interaksi antara stimulus lingkungan dengan respon individu. Stres dipandang tidak sekedar sebuah stimulus atau respon, melainkan stres merupakan hasil interaksi unik antara kondisi stimulus lingkungan dan kecenderungan individu untuk memberikan tanggapan.

Menurut Gibson (1987 : 207), ada empat faktor penyebab terjadinya stres. Stres terjadi akibat adanya tekanan (stressor) ditempat kerja, stressor tersebut yaitu :

- a. Stressor Lingkungan Fisik berupa sinar, kebisingan, temperatur dan udara yang kotor.
- b. Stressor Individu berupa konflik peranan, ketaksamaan peranan, beban kerja, tanggung jawab terhadap orang lain, ketiadaan kemajuan karir dan rancangan pengembangan karir.
- c. Stressor Kelompok berupa hubungan yang buruk dengan rekan sejawat, bawahan dan atasan.
- d. Stressor Keorganisasian berupa ketiadaan partisipasi, struktur organisasi, tingkat jabatan, dan ketiadaan kebijaksanaan yang jelas.

Selain itu menurut Hurrell (dalam Munadar, 2001 : 381-401), faktor-faktor yang menimbulkan stres dapat dikelompokkan ke dalam lima kategori besar yaitu :

- a. Faktor-Faktor Intrinsik dalam Pekerjaan Termaksud dalam kategori ini ialah fisik dan tuntutan tugas. Tuntutan fisik misalnya faktor kebisingan. Sedangkan faktor-faktor tugas mencakup: kerja malam, beban kerja, dan penghayatan dari resiko dan bahaya.
 1. Tuntutan fisik : kondisi fisik kerja mempunyai pengaruh fatal terhadap fisik dan psikologis diri seorang tenaga kerja. Kondisi fisik terhadap fisik dapat merupakan pembangkit stres (stressor) suara bising selain dapat menimbulkan gangguan sementara atau tetap pada alat pendengaran kita, juga dapat merupakan sumber stres yang menyebabkan peningkatan dari keseagaaan dan ketidak seimbangan psikologis kita.
 2. Tuntutan tugas : penelitian menunjukkan bahwa shift/kerja malam merupakan sumber utama dan stres bagi para pekerja pabrik (Monk & Tepas dalam Munadar, 2001 : 383- 389). Para pekerja shift malam lebih sering mengeluh tentang kelelahan dan gangguan perut dari pada para pekerja pagi atau siang dan dampak dari kerja shift terhadap kebiasaan

makan yang mungkin menyebabkan gangguan perut. Beban kerja berlebih dan beban kerja terlalu sedikit merupakan pembangkit stres.

b. Peran Individu dalam Organisasi

Setiap tenaga kerja bekerja sesuai dengan perannya dalam organisasi, artinya setiap tenaga kerja mempunyai kelompok tugasnya yang harus dilakukan sesuai dengan aturan-aturan yang ada dan sesuai dengan yang diharapkan oleh atasannya. Namun demikian tenaga kerja tidak selalu berhasil untuk memainkan perannya tanpa menimbulkan masalah. Kurang baik berfungsinya peran, yang merupakan pembangkit stres yaitu meliputi : konflik peran dan ketaksaan peran (*role ambiguity*).

1. Tugas-tugas yang harus dilakukanyang menurut pandangan bukan merupakan bagian dari pekerjaannya.
2. Tuntutan-tuntutan yang bertentangan dengan atasan, rekan, bawahannya, atau orang lain yang dinilai penting bagi dirinya.
3. Bertentangan dengan nilai-nilai dan keyakinan pribadinya sewaktu melakukan tugas pekerjaanya.
4. Tuntutan-tuntutan yang bertentangan dengan atasan, rekan, bawahannya, atau orang lain yang dinilai penting bagi dirinya.
5. Bertentangan dengan nilai-nilai dan keyakinan pribadinya sewaktu melakukan tugas pekerjaanya.

c. Ketaksaan peran

Seorang pekerja yang tidak memiliki cukup informasi untuk dapat melakukan tugasnya, atau tidak mengerti atau merealisasi harapan-harapan yang berkaitan dengan peran tertentu. Faktorfaktor yang dapat menimbulkan ketaksaan berupa.

1. Kesamaraan tentang tanggung jawab.
2. Ketidak jelasan tentang prosedur kerja.
3. Kesamaran tentang apa yang diharapkan oleh orang lain.
4. Kurang adanya balikan, ketidakpastian tentang produktivitas kerja.

Menurut Kahn,dkk (dalam Munandar, 2001 : 392), stres yang timbul karena ketidak jelasan sasaran akhirnya mengarah ketidakpuasan pekerjaan, kurang

memiliki kepercayaan diri, rasa tak berguna, rasa harga diri menurun, depresi, motivasi rendah untuk bekerja, peningkatan tekanan darah dan denyut nadi, dan kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan.

d. Pengembangan karir

Unsur-unsur penting pengembangan karir berupa :

1. Peluang untuk mengembangkan keterampilan.
2. Peluang untuk mengembangkan keterampilan yang baru.
3. Penyuluhan karir untuk memudahkan keputusan-keputusan yang menyangkut karir.

e. Hubungan dalam Pekerjaan

Hubungan kerja yang tidak baik terungkap dalam gejala-gejala adanya kepercayaan yang rendah, dan minat yang rendah dalam pemecahan masalah dalam organisasi. Ketidakpercayaan secara positif berhubungan dengan ketaksan peran yang tinggi, yang mengarah ke komunikasi antar pribadi yang tidak sesuai antara pekerja dan ketegangan psikologikal dalam bentuk kepuasan pekerja yang rendah, penurunan dan kondisi kesehatan, dan rasa diancam oleh atasan dan rekan-rekan kerjanya (Kahn dkk, dalam Munandar, 2001 : 395)

2.1.2.4. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil atas yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai (Mathis dan Jackson, 2002). Kinerja pegawai adalah seberapa banyak para pegawai memberi kontribusi kepada perusahaan meliputi kuantitas output, kualitas output, jangka waktu, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif. Kinerja pegawai menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya (Mathis dan Jackson, 2002). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut (Anwar, 2000) adalah:

1. faktor kemampuan.
2. faktor motivasi.

Kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan pengetahuan (knowledge). Pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan tugas sehari-hari, akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, setiap pegawai harus ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai mengarah pada usaha mencapai tujuan perusahaan.

Istilah kinerja sendiri berasal dari kata Job Performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) sebagaimana yang dijelaskan oleh Mangkunegara (2005 : 67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.

Kusriyanto, dalam Mangkunegara (2005 : 9), mendefenisikan “kinerja sebagai perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya perjam)”. Mengatakan bahwa definisi kerja pegawai sebagai “ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas “performance atau Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya tujuan mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono, 1999 : 29)”. Oleh karena itu dapat penulis simpulkan bahwa kinerja merupakan hasil pencapaian yang dapat dilaksanakan oleh seseorang baik kualitas maupun kuantitas yang akan dicapai oleh pegawai , persatuan peride waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sebuah studi tentang kinerja menemukan berapa karakteristik pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi. (Raharjo, 2005 : 19-26) menyebutkan beberapa karakteristik pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi yang meliputi:

a. Berorientasi Pada Prestasi

Pegawai yang memiliki kinerja yang keinginannya kuat untuk membangun sebuah mimpi tentang apa yang mereka inginkan untuk dirinya.

b. Percaya Diri

Pegawai yang kinerjanya tinggi memiliki sikap mental positif yang mengarahkannya bertindak dengan tingkat percaya diri yang tinggi.

c. Pengendalian Diri

Pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi mempunyai rasa percaya diri yang sangat mendalam .

d. Kompetisi

Pegawai yang kinerjanya tinggi telah mengembangkan kemampuan spesifik atau kompetisi berprestasi dalam daerah pilihan mereka.

e. Persisten

Pegawai yang kinerjanya tinggi mempunyai piranti kerja, didukung oleh suasana psikologis, dan pekerja keras terus-menerus.

Sehubungan dengan ukuran penilaian prestasi kerja maka kinerja pegawai, menurut Dharma (dalam Hartati : 2005 : 32), diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

- a. Kuantitas hasil kerja, yaitu meliputi jumlah produksi kegiatan yang dihasilkan.
- b. Kualitas hasil kerja, yaitu yang meliputi kesesuaian produksi kegiatan dengan acuan ketentuan yang berlaku sebagai standar proses standar proses pelaksanaan kegiatan maupun rencana organisasi.
- c. Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, yaitu pemenuhan kesesuaian waktu yang dibutuhkan atau diharapkan dalam pelaksanaan kegiatan.

Pendapat lain dikemukakan oleh Bernardir dan Russel (1993 : 383), ia mengajukan enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu:

- a. Kualitas (Quality), merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang di harapkan.
- b. Kuantitas (Quantity), merupakan jumlah yang dihasilkan.

- c. Ketetapan Waktu (time liness), merupakan tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselekaikan pada waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
- d. Efektivitas Biaya (Cost Effectiveness), yaitu tingkat sejauh mana penerapan sumber daya manusia, keuangan, teknologi, material dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
- e. Kebutuhan akan Pegawasan (Need for Supervisor), merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan fungsi suatu pekerjaan tanpa memperdulikan pengawasan seorang supervisor untuk mencengah tindakan yang kurang diinginkan.
- f. Interpersonal Impact, merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

Selanjutnya Mathis & Jacson (2002 : 78) menetapkan lima standar dalam melakukan penilaian kinerja, yaitu :

- a. Kuantitas output.
- b. Kualitas output.
- c. Jangka panjang.
- d. Kehadiran ditempat kerja.
- e. Sikap koopertif.

Berkaitan dengan pengukuran di atas, Swasto 1996 : 30) mengemukakan pengukuran kinerja secara umum, yang kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi :

- a. Kuantitas kerja.
- b. Kualitas kerja.
- c. Pengetahuan tentang pekerjaan.
- d. Pendidikan tentang pekerjaan.
- e. Keputusan yang diambil.
- f. Perencanaan kerja.
- g. Daerah organisasi kerja.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja karyawan relatif banyak dilakukan. Namun demikian penelitian tersebut memiliki variasi yang berbeda seperti penggunaan variabel independen, lokasi penelitian, jumlah responden yang berbeda dan lain sebagainya. Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja karyawan dapat disajikan di bawah ini.

Poniasih (2015) melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi kerja, komunikasi, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Indonesia Power UBP Bali. Tujuan penelitian mengetahui pengaruh motivasi kerja, komunikasi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan maupun parsial dan mengetahui variabel yang berpengaruh dominan. Lokasi penelitian PT. Indonesia Power UBP Bali, sampel 150 orang karyawan dengan metode simple random sampling. Pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan penyebaran kuesioner, dengan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan variabel motivasi kerja, komunikasi dan stres kerja secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Bagi peneliti selanjutnya dapat menggunakan teknik analisis yang lebih akurat, serta menambahkan variabel lain yang lebih berkontribusi dengan masalah yang terjadi seperti hubungan kerja.

Haryanto (2014) melakukan penelitian dengan judul pengaruh stress kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan studi pada perawat RSUD kota Semarang. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh stress kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Stress kerja merupakan suatu kondisi yang mempengaruhi emosi, proses berfikir serta kondisi seseorang sehingga dapat menurunkan performa seseorang akan pekerjaannya. Sedangkan motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat RSUD Kota Semarang. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik simple random sampling, dengan jumlah sampel 132 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan

analisis regresi, untuk menguji pengaruh stress kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kepuasan kerja perawat, sedangkan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja perawat.

Hidayat (2013) melakukan penelitian dengan judul pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, stress kerja dan *self-efficacy* terhadap kinerja karyawan studi pada Saras Husada RSUD Purworejo. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, stres kerja, kepuasan kerja dan *self-efficacy* secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan dan untuk menentukan satu di antara empat variabel berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai. Pengumpulan data dan populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Saras Husada RSUD Purworejo. Teknik pengambilan sampel menggunakan rumus slovin dengan tingkat kesalahan 5%. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner diperoleh 130 responden. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda dengan bantuan pengolahan data menggunakan SPSS perangkat lunak, dan instrumen uji adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Sedangkan untuk menguji hipotesis meliputi uji F, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian memberikan kesimpulan bahwa:

1. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Pengaruh negatif signifikan stres kerja terhadap kinerja karyawan.
4. efikasi diri positif pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

PENELITI	JUDUL	VARIABEL	HASIL
Poniasih (2015)	Pengaruh motivasi kerja, komunikasi, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan di PT.	• Motivasi • Komunikasi • Stres kerja • Kinerja	- Uji R ² , Hasil Uji nilai koefisien di atas 0,7 dan hasil ini dinyatakan valid. menjelaskan

	Indonesia Power UBP Bali	karyawan	variasi kinerja karyawan sebesar 70%. Sedangkan sisanya sebesar dijelaskan oleh variabel lain. - Uji f, semua variabel secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Indonesia Power UBP Bali. - Uji t, semua variabel secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Indonesia Power UBP Bali.
Haryanto (2014)	Pengaruh stress kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan studi pada perawat RSUD kota Semarang	• Stres kerja • Motivasi • Kinerja karyawan	- Uji R², Hasil Uji nilai koefisien di atas 0,78 dan hasil ini dinyatakan valid. Menunjukkan variabel motivasi kerja, dan stress kerja mampu menjelaskan variasi kinerja

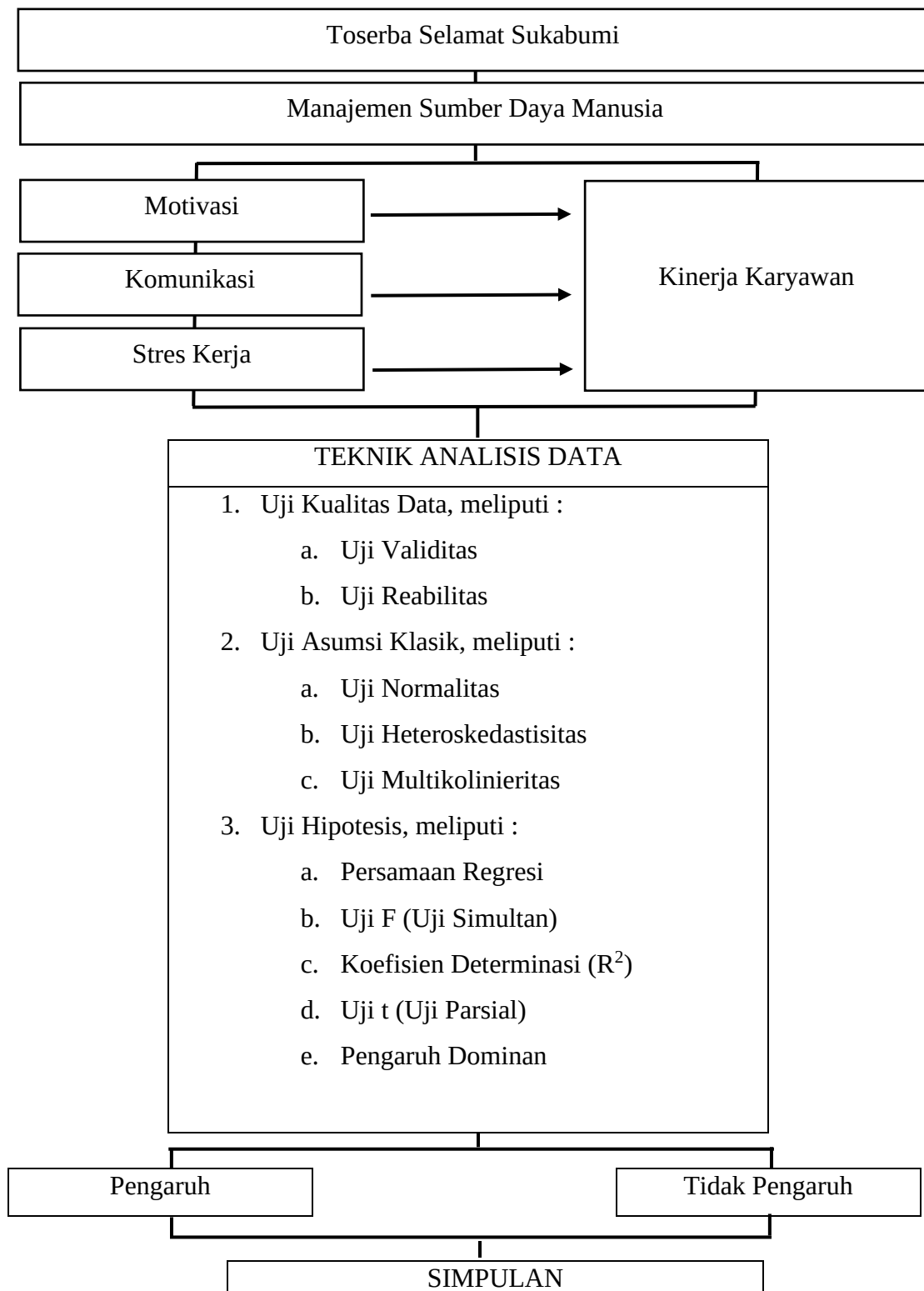
			karyawan sebesar 78%. Sedangkan sisanya sebesar dijelaskan oleh variabel lain. - Uji f, semua variabel independen mempunyai pengaruh yang sama terhadap variabel terikat secara simultan atau bersama-sama. - Uji t, variabel X1 berpengaruh negatif terhadap kinerja, sedangkan variabel X2 berpengaruh positif terhadap kinerja.
Hidayat (2013)	Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, stress kerja dan <i>self-efficacy</i> terhadap kinerja karyawan studi pada Saras Husada RSUD Purworejo	• Motivasi kerja • Kepuasan kerja • Stress kerja • Self-efficacy • Kinerja	- Uji R², Nilai adjusted R square sebesar 0,634 menunjukkan variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, stress kerja, dan self efficacy mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 63,4%. Sedangkan sisanya sebesar 36,6% dijelaskan oleh

			variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model. - Uji f, motivasi kerja, kepuasan kerja, stress kerja, dan self efficacy secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan - Uji t, variabel X1, X2 dan X4 memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Sedangkan X3 memiliki pengaruh negative terhadap kinerja.
--	--	--	---

Sumber : Kampus Terkait (2022)

2.3. Kerangka Konseptual

Risambessy (2012) menemukan bahwa motivasi mempunyai peran yang sangat penting untuk meningkatkan kerja karyawan melalui pemenuhan kebutuhan yang diberikan organisasi untuk karyawan. Umar (2009:265) stres mempunyai potensi untuk mengganggu kinerja karyawan, tergantung dari berapa besar tingkat stres. Meningkatnya stres kerja karyawan sebagai akibat ketidakmampuannya menghadapi masalah-masalah pekerjaan berpengaruh terhadap menurunnya kinerja karyawan.



Sumber: Penulis (2022)

Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

2.4. Hipotesis

Sesuai dengan deskripsi teoritis serta kerangka pemikiran yang telah penulis sampaikan di atas, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Hipotesis 1

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti secara simultan motivasi, komunikasi dan stress kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Toserba Selamat Sukabumi.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara simultan motivasi, komunikasi dan stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Toserba Selamat Sukabumi.

2. Hipotesis 2

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti secara parsial motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Toserba Selamat Sukabumi.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara parsial motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Toserba Selamat Sukabumi.

3. Hipotesis 3

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti secara parsial komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Toserba Selamat Sukabumi.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara parsial komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Toserba Selamat Sukabumi.

4. Hipotesis 4

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti secara parsial stress kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Toserba Selamat Sukabumi.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara parsial stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Toserba Selamat Sukabumi.