

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Manajemen

Menurut Terry dalam Aditama (2020:1) Manajemen adalah suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan SDM dan sumber-sumber lainnya. Menurut Firmansyah (2018:4) manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu. Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu perencanaan dan cara mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) melalui proses pengarahan, pengendalian, penyusunan dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.

1. Pengertian Manajemen sumber daya manusia

Sri larasati (2018:5) Manajemen Sumber Daya Manusia Sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang penting oleh karena itu harus dikelola secara cermat dan sejalan dengan kebutuhan organisasi, beberapa pengertian MSDM diantaranya disampaikan oleh: Mondy dan Noe mendefinisikan manajemen sumber daya manusia (human resource management) sebagai pendayagunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Malayu S.P. Hasibuan menyampaikan bahwa MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Sementara itu Hani Handoko mengatakan bahwa MSDM adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu dan organisasi/perusahaan, serta Boone & Kurtz mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah fungsi untuk menarik, mengembangkan

dan mempertahankan karyawan yang memiliki kualifikasi untuk melaksanakan aktivitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Demikian juga Henry Simamora menyampaikan bahwa, manajemen sumber daya manusia (human resources management) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan, dan menurut A.F. Stoner, manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.

2. Fungsi sumber daya manusia

Sri Larasati (2018:16) sudah merupakan tugas manajemen SDM untuk mengelola manusia (karyawan) seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan SDM yang merasa puas dan dapat memuaskan. Adapun fungsi-fungsi manajemen SDM, seperti halnya fungsi manajemen umum, yang meliputi yaitu:

1. Fungsi Manajerial

- a) Perencanaan (merencanakan kebutuhan tenaga kerja)
- b) Pengorganisasian (mengorganisir semua tenaga kerja)
- c) Pengarahan (mengarahkan semua karyawan)
- d) Pengendalian (mengendalikan semua karyawan)

2. Fungsi Operasional

- a) Pengadaan SDM (penarikan-seleksi-orientasi-penempatan)
- b) Pengembangan (pendidikan dan latihan)
- c) Kompensasi dan proteksi (upah, insentif, tunjangan, K3)
- d) Pengintegrasian (kepentingan perusahaan + kebutuhan karyawan)
- e) Pemeliharaan (meningkatkan kondisi fisik, mental & loyalitas)
- f) Kedisiplinan (penerapan disiplin karyawan)
- g) Pembehentian (PHK /putusnya hubungan kerja karena sebab tertentu)

2.1.2. Loyalitas Karyawan

Juwita, Khalimah (2021:2) Loyalitas karyawan adalah kesetiaan karyawan kepada perusahaan, sebagaimana ditunjukkan oleh komitmen terbaik mereka bagi perusahaan (Valentino & Haryadi, 2016). Dengan berkomitmen artinya telah menyetujui segala sesuatu perjanjian yang disepakati sebelumnya, baik dengan antar individu-individu, individu-kelompok, atau diri sendiri. Di mana seorang karyawan tersebut telah mementingkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadinya.

Loyalitas mampu memberikan dampak yang sangat signifikan terhadap kelangsungan hidup organisasi, di mana dampak yang ditimbulkan dapat berupa dampak positif dan negatif. Apabila loyalitas karyawan tersebut tinggi maka akan berdampak pada kelangsungan atau kemajuan organisasi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari (Antoncic & Bostjan, 2011) loyalitas karyawan memiliki dampak yang positif pada pertumbuhan perusahaan. Di mana karyawan akan berkontribusi mewujudkan tujuan yang ingin dicapai perusahaan.

Loyalitas karyawan dapat terlihat melalui sikap dan perilaku karyawan saat bekerja dalam perusahaan. Sikap dan perilaku karyawan yang mencerminkan loyalitas karyawan terkandung dalam setiap indikator loyalitas karyawan yang digunakan untuk mengukur loyalitas karyawan. Terdapat empat indikator loyalitas karyawan menurut Saydam dalam Sutanto dan Perdana (2019), antara lain:

a) Kepatuhan

Kepatuhan merupakan kemampuan karyawan dalam mematuhi setiap peraturan yang berlaku, menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan, serta tidak melanggar peraturan yang telah ditetapkan.

b) Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dengan baik, tepat waktu, dan berani menanggung segala resiko yang terjadi atas tindakan yang telah diambilnya.

c) Dedikasi

Dedikasi merupakan kontribusi gagasan dan tenaga yang diberikan karyawan dengan tulus kepada perusahaannya. Jika seorang karyawan semakin memiliki rasa dedikasi yang tinggi maka semakin tinggi pula loyalitasnya.

d) **Integritas**

Integritas merupakan kemampuan karyawan dalam memberikan informasi, berbicara, dapat mengakui kesalahan dengan tepat sesuai dengan realita yang terjadi.

2.1.3 Motivasi Kerja

Motivasi Kerja merupakan pemberi daya gerak yang membuat seseorang bersemangat kerja, supaya mereka ingin bekerja sama, bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala usahanya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan organisasi atau perusahaan (Hasibuan, 2020:141).

Menurut Abdullah (2014) Kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Ratnasari, Sutjahjo, dan Adam (2019) kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan berupa kualitatif maupun kuantitatif dalam periode tertentu.

Adapun Indikator Motivasi Kerja Menurut (Hasibuan 2020:142) motivasi memiliki indikator motivasi kerja sebagai berikut:

a) **Kebutuhan fisik.**

Yaitu dimana manusia itu membutuhkan motivasi dalam dirinya untuk dapat mencapai apa yang diinginkannya. Kebutuhan fisik tersebut dapat berupa adanya pembayaran gaji karyawan yang layak, adanya bonus atau uang lembur, dan tunjangan berupa uang makan dan transportasi.

b) **Kebutuhan Rasa aman dan keselamatan.**

Yaitu dalam hal ini suatu organisasi perlu dan harus adanya memberikan fasilitas kerja yang aman dan nyaman bagi karyawan, fasilitas itu dapat berupa jaminan keselamatan kerja, dana pensiun, dan alat-alat perlengkapan keselamatan dalam bekerja lainnya.

c) **Kebutuhan akan penghargaan sesuai dengan kemampuannya**

Yaitu suatu hal yang berhubungan dengan adanya pengakuan dari orang lain atas suatu prestasi kerja yang telah dicapai, hal ini seperti keinginan karyawan untuk

dihormati serta dihargai oleh atasannya atas pencapaian atau prestasi kerja yang telah ia raih, hal ini akan membuat karyawan terdorong atau termotivasi dalam bekerja.

2.1.4 Budaya Organisasi

Sedarmayanti (2016:99), menyatakan bahwa “Budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, dan budaya adalah cara kita melakukan sesuatu di sini.”. Menurut Wahjono (2022:5) Budaya organisasi mungkin diciptakan dan ditegakkan oleh pendiri. Namun manakala budaya organisasi di tahap awal itu lemah maka kewajiban penerusnya untuk memperkuat dan merubah budaya menjadi budaya organisasi baru yang kuat dan cocok. Budaya organisasi yang baik adalah kebiasaan yang memungkinkan setiap anggota organisasi mampu menjadi manusia yang produktif, kreatif, bekerja dengan antusias sesuai dengan peminatan, dan mampu merubah produk usang menjadi produk yang mempunyai nilai tambah tinggi dengan inovasi yang unik.

Menurut Ariani (2018) indikator-indikator untuk mengukur budaya organisasi dalam penelitian ini, yaitu:

- a) Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu kadar seberapa jauh organisasi mendorong karyawan untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- b) Perhatian ke hal yang rinci atau detail, yaitu kadar seberapa jauh organisasi menuntut karyawan mampu menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian yang rinci/detail.
- c) Orientasi hasil, yaitu kadar seberapa jauh organisasi menekankan pada pencapaian hasil daripada cara mencapai hasil.
- d) Orientasi tim, yaitu kadar seberapa jauh organisasi menekankan pekerjaan diselesaikan berdasarkan tim dan bukannya perorangan.

2.1.5 Kinerja karyawan

Kinerja karyawan merupakan suatu perwujudan dari kemampuan karyawan dalam bentuk karya nyata, yakni suatu hal yang dihasilkan oleh karyawan dalam mengerjakan tugasnya dengan tanggung jawab yang tinggi untuk kemajuan organisasi atau perusahaan. Kinerja adalah suatu hal yang dikerjakan atau tidak dikerjakan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya (Suwanto 2019:156).

Menurut (Kashmir 2019:184) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam pemenuhan tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu.

A. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Mangkunegara, (2015:51), “menjelaskan bahwa ada banyak sekali faktor faktor yang mempengaruhi maju tidaknya suatu perusahaan terutama sekali pada kinerja pegawai. Dibawah ini akan dipaparkan beberapa definisi dan pendapat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut”:

1) Iklim organisasi

Iklim kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi, karena ia harus menyalurkan bawahan sehingga mereka dapat mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Dengan adanya iklim kerja yang kondusif, maka hal itu akan mempengaruhi kinerja karyawan”.

2) Kepemimpinan

Peranan pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya dalam suatu organisasi, pemimpin harus mampu menggali potensi-potensi yang ada pada dirinya dan memanfaatkannya di dalam unit organisasi”.

3) Kualitas Pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Penyelesaian tugas yang terandalkan, tolok ukur minimal kualitas kinerja pastilah dicapai”.

4) Kemampuan Kerja

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan”.

5) Inisiatif

Inisiatif merupakan faktor dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki para karyawan dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya”.

6) Motivasi Kerja

Sebagai keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya.

7) Daya tahan/ keandalan

Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya, sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan”.

8) Kuantitas Pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Dengan memiliki kuantitas kerja sesuai dengan yang ditargetkan, maka hal itu akan dapat mengevaluasi kinerja karyawan dalam usaha meningkatkan prestasi kerjanya”.

9) Komitmen Organisasi

Tingkatan di mana seseorang mengenal perusahaan dan tujuan-tujuannya. Seseorang yang sangat berkomitmen mungkin akan melihat dirinya sebagai anggota sejati dari sebuah perusahaan, merujuk pada organisasi dalam hal pribadi, mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan melihat dirinya tetap sebagai anggota organisasi”.

B. Tujuan Dan Manfaat Penilaian Kinerja

Mangkunegara, (2015:55), “menyatakan tujuan dari penilaian kinerja karyawan adalah untuk mengetahui prestasi kerja karyawan di waktu yang lalu dan sebagai prediksi prestasi kerja di waktu yang akan datang. Penilaian dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana efektivitas perusahaan dalam mengangkat, menempatkan, dan memotivasi karyawan sesuai dengan visi, misi, values dan strategi organisasi. Manfaat yang dapat diraih dari penilaian kinerja, seperti: perbaikan kinerja perusahaan; penyesuaian kompensasi; keputusan penempatan; kebutuhan pelatihan, perencanaan dan pengembangan karir; tantangan-tantangan eksternal; umpan balik pada sumber daya manusia”.

C. Indikator Kinerja

Indikator Kinerja. Dalam sebuah organisasi penilaian kinerja merupakan salah satu faktor yang penting untuk suksesnya sebuah manajemen kerja. Bagi banyak organisasi tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki kinerja individu dalam organisasi. Dalam melakukan penilaian kinerja perlu dilakukan dengan sebuah alat ukur atau teknik yang baik dan benar sesuai dengan kondisi sebuah instansi perusahaan atau organisasi, agar dapat meminimalkan hal-hal yang bersifat negatif bagi karyawan. menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja pegawai sebagai berikut:

- a) Kuantitas hasil kerja.
- b) Efisiensi dalam melaksanakan tugas. Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.
- c) Disiplin kerja. Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.
- d) Inisiatif. Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada disekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.
- e) Ketelitian. Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu sudah mencapai tujuan atau belum.
- f) Kepemimpinan. Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
- g) Kejujuran. Salah satu sikap manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.
- h) Kreativitas. Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berhubungan dengan kinerja karyawan telah banyak dilakukan. Berbagai penelitian yang telah dilakukan tersebut memiliki variasi berbeda seperti independen, lokasi penelitian, jumlah responden yang berbeda dan yang lain sebagainya. Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja karyawan dapat disajikan sebagai berikut.

Desi Wahyuni (2020) melakukan penelitian tentang pengaruh loyalitas, komitmen dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada biro humas dan keprotokolan sekretariat daerah Provinsi Sumatera Utara. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 65 responden dengan menggunakan teknik analisis linier berganda. Hasil uji F menunjukkan bahwa loyalitas, komitmen dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil Uji t menunjukkan bahwa loyalitas tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan variabel komitmen dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja

Jasman Saripuddin Hasibuan, Baby Silvia (2019) melakukan penelitian tentang Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Jumlah sampel yang digunakan 42 responden dengan menggunakan teknik analisis linier berganda. Hasil Uji F menunjukkan Disiplin kerja dan motivasi berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan. Hasil Uji t menunjukkan Disiplin kerja dan motivasi berpengaruh Positif terhadap Kinerja.

Betia Warassari (2021) melakukan penelitian tentang pengaruh budaya organisasi, kompensasi dan loyalitas terhadap kinerja pegawai pada politeknik penerbangan Medan. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 89 responden dengan menggunakan teknik analisis berganda. Uji F, Variabel budaya organisasi, kompensasi, dan loyalitas secara simultan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Uji t, Variabel budaya organisasi, kompensasi dan loyalitas Berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan

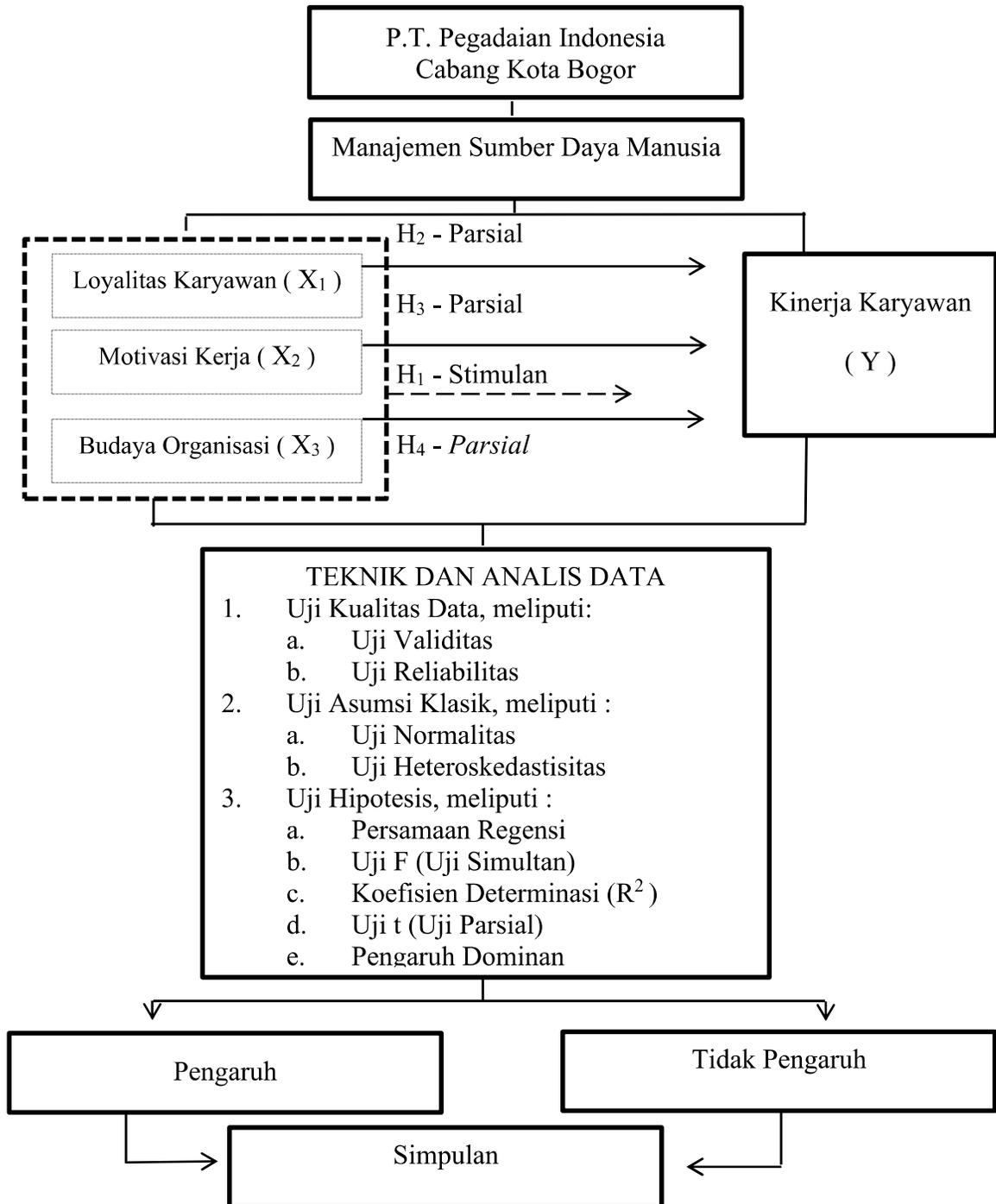
Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Terdahulu

PENELITI	JUDUL	VARIABEL	ANALISIS	HASIL
Desi Wahyuni (2020)	Pengaruh Loyalitas, komitmen Dan budaya organisasi terhadap Kinerja pegawai Pada biro humas dan Keprotokolan sekretariat Daerah Provinsi Sumatera utara	Loyalitas, Komitmen dan Budaya Organisasi	Uji Regresi Linear Berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1) Uji Regresi, 89,2% 2) Uji F, variable loyalitas, komitmen dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai 3) Uji t, menunjukkan bahwa Loyalitas tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, variabel Komitmen dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
Jasman Saripuddin Hasibuan , Beby Silvy (2019)	Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan	Disiplin kerja dan motivasi	Uji Regresi Linear Berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1) Uji Regresi, 88% 2) Uji F, Variabel Disiplin kerja dan motivasi berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan 3) Uji t, Variabel Disiplin kerja dan motivasi berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan
Betia Warassari (2021)	Pengaruh budaya organisasi, kompensasi dan loyalitas terhadap kinerja pegawai pada politeknik penerbangan medan	Budaya organisasi dan Loyalitas	Uji Regresi Linear Berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uji Regresi, 55,3% 2. Uji F, Variabel budaya organisasi , kompensasi, dan loyalitas secara simultan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Uji t, Variabel budaya organisasi, kompensasi dan loyalitas Berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan

Sumber: Kampus Terkait (2023)

2.3. Kerangka Konseptual

Berikut ini adalah kerangka konseptual yang akan penulis gunakan dalam penelitian ini.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian
Sumber: Penulis (2023)

2.4 Hipotesis

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

1) Hipotesis 1

$H_0 : \beta_i = 0$, dimana $i = 1,2,3$ yang berarti simultan loyalitas karyawan, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Indonesia Cabang Kota Bogor.

$H_1 : \beta_i \neq 0$, dimana $i = 1,2,3$ yang berarti secara simultan loyalitas karyawan, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Cabang Kota Bogor.

2) Hipotesis 2

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti secara parsial loyalitas karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja karyawan di PT. Pegadaian Cabang Kota Bogor.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara simultan loyalitas karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja karyawan di PT. Pegadaian Cabang Kota Bogor.

3) Hipotesis 3

$H_0 : \beta_2 = 0$, berarti secara parsial motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja karyawan di PT. Pegadaian Cabang Kota Bogor.

$H_1 : \beta_2 \neq 0$, berarti secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja karyawan di PT. Pegadaian Cabang Kota Bogor.

4) Hipotesis 4

$H_0 : \beta_3 = 0$, berarti secara parsial budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja karyawan di PT. Pegadaian Cabang Kota Bogor.

$H_1 : \beta_3 \neq 0$, berarti secara parsial budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja karyawan di PT. Pegadaian Cabang Kota Bogor.