

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Sofyandi, 2009:6) Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading and controlling*, dalam setiap aktifitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumberdaya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu bentuk pendayagunaan pengembangan penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota dari organisasi atau kelompok pekerja. Manajemen sumber daya manusia melibatkan seluruh keputusan dan praktik manajemen yang secara langsung mempengaruhi sumber daya manusia orang-orang yang bekerja untuk organisasi (Lucyda dan Adawiyah, 2017).

2. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Suwatno & Priansa (2013:30) mengatakan manajemen sumber daya manusia memiliki dua fungsi utama yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional sebagai berikut

a. Fungsi Manajerial

1) Perencanaan (Planning)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan di lakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi

wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

3) Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua pegawai, agar mau bekerja sama efektif secara efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.

4) Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

b. Fungsi Operasional

1) Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

2) Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

3) Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang dan barang kepada pegawai. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.

4) Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

5) Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

6) Pensiun (*Retirement*)

Fungsi ini lebih di tunjukan kepada pegawai lama yang sudah bekerja dalam waktu yang tidak sebentar didalam sebuah perusahaan. Fungsi utama manajemen pegawai adalah menjamin pegawai-pegawai yang akan pensiun, sehingga mereka mampu merasa nyaman ketika pensiun. Dana pensiun sendiri di ambil dari potongan-potongan yang diterapkan ketika pegawai masih aktif dalam berkerja.

3. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Peranan manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Hasibuan (2013 : 34) antara lain :

- a. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, dan *job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan pegawai berdasarkan asas *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 perkembangan serikat buruh.
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi pegawai.
- i. Mengatur mutasi pegawai baik vertikal maupun horizontal.
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Sedangkan menurut Suwatno & Priansa (2013:50) manajemen sumber daya manusia merupakan fungsi yang berhubungan dengan terwujudnya hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa manajemen sumber daya manusia 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 berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement*, dan *job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan pegawai berdasarkan asas *the right man in the right place* dan *the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
- d. Meramalkan permintaan dan penawaran 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.

Peran Manajemen sumber daya manusia diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit. Tenaga kerja manusia selain mampu, cakap, terampil, dan juga tidak kalah pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja efektif dan efisien.

B. Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Motivasi adalah kondisi psikologis dalam diri individu yang menggerakkan individu untuk bertindak sehingga terjadi perubahan tingkah laku yang disadari untuk mencapai tujuan (Badrudin, 2014 :191). Pengertian motivasi dapat dikatakan suatu keadaan yang menggerakkan atau mengarahkan seseorang untuk melaksanakan suatu tindakan tertentu (Fathoni, 2006:81). Dapat disimpulkan motivasi adalah sebagai salah satu bentuk dukungan bagi setiap pegawai yang perlunya bukan hanya dilakukan oleh pimpinan perusahaan tetapi

juga hendaknya menjadi suatu bentuk kesadaran bagi setiap pegawai untuk saling memberikan semangat dalam lingkungan kerjanya.

2. Tujuan Motivasi

Adapun tujuan motivasi menurut S.P Hasibuan (2009:146). Tujuan motivasi adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.
2. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
3. Mempertahankan kestabilan pegawai.
4. Meningkatkan kedisiplinan pegawai.
5. Mengefektifkan pengadaan pegawai.
6. Meningkatkan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalita, kreatifitas, dan partisipasi pegawai.
8. Meningkatkan kesejahteraan pegawai.
9. Meningkatkan efesiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Tugas yang dilaksanakan oleh manajer personalia setelah melakukan perekrutan, melatih serta mengembangkan melalui training, selanjutnya adalah motivasi kerja. Dalam hal memotivasi kerja manajer harus selalu memerhatikan apa yang dibutuhkan pegawai. Harapan manajer sebagai motivator adalah hasil kerja yang lebih memenuhi prinsip efesiensi dan prestasi kerja yang dilakukan. Keberhasilan motivator dalam memotivasi pegawai akan sangat memengaruhi pada prestasi kerja pegawai.

3. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Suwatno & Priansa (2013:174) motivasi dapat di ukur dengan indikator sebagai berikut :

- 1) Minat (*Interest*)

Seseorang akan merasa terdorong untuk melakukan suatu kegiatan kalau kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang sesuai dengan minatnya.

- 2) Kebutuhan (*Needs*)

Setiap orang yang mempunyai kebutuhan tertentu dan akan berusaha melakukan kegiatan apapun asal kegiatan tersebut bisa memenuhi

kebutuhannya.

3) Sikap Positif (*Positive Attitude*)

Seseorang yang mempunyai sikap positif terhadap suatu kegiatan dengan rela ikut dalam kegiatan tersebut dan akan berusaha sebisa mungkin menyelesaikan kegiatan yang bersangkutan dengan sebaik-baiknya.

4) Rasa Ingin Tahu

Seseorang yang mempunyai rasa emosi yang berkaitan dengan perilaku ingin tahu seperti eksplorasi, investigasi dan belajar.

4. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Winardi (2011) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan berasal dari 2 faktor, yaitu internal dan faktor eksternal.

- a. Faktor internal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri seorang karyawan. Faktor internal terdiri dari persepsi mengenai diri sendiri, harga diri, prestasi, harapan, kebutuhan, pembawaan individu, tingkat pendidikan, dan pengalaman masa lalu.
- b. Faktor eksternal. Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri karyawan. Faktor ini terdiri dari lingkungan kerja, pemimpin dan gaya kepemimpinannya, tuntutan perkembangan organisasi, dan dorongan atasan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah faktor internal dan eksternal. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan faktor harga diri yang terdapat di dalam faktor internal, sebagai faktor yang mempengaruhi motivasi kerja. Pemilihan faktor harga diri di dasari oleh pemikiran bahwa harga diri merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh setiap individu.

Winardi (2011) menyatakan bahwa harga diri dapat mempengaruhi motivasi kerja seseorang. Harga diri merupakan persepsi seseorang mengenai dirinya sendiri apakah dirinya mampu dan layak dalam melakukan sesuatu. Ketika seseorang merasa mampu dan layak, maka orang tersebut akan memiliki

semangat dan motivasi yang tinggi dalam mengerjakannya. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Noordjanah (2015) menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif antara harga diri dengan motivasi. Semakin tinggi harga diri yang dimiliki oleh individu, maka akan semakin tinggi motivasinya. Semakin rendah harga diri yang dimiliki oleh individu, maka akan semakin rendah motivasinya.

C. Disiplin kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2015:87) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para atasan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Sedangkan menurut, Hasibuan (2013:65) menjelaskan kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik di organisasi. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektivitas kerja pegawai akan meningkat. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat.

2. Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Menurut Terry (1993: 218) ada beberapa jenis-jenis disiplin kerja, adapun hal tersebut antara lain:

1) *Self Dicipline*

Self dicipline yaitu disiplin yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan, kesadaran dan bukan timbul atas dasar paksaan. Disiplin ini timbul

karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan telah menjadi bagian dari organisasi, sehingga orang akan tergugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela mematuhi segala peraturan yang berlaku.

2) *Command Dicipline*

Command dicipline yaitu disiplin yang timbul karena paksaan, perintah dan hukuman serta kekuasaan. Disiplin ini tumbuh bukan dari perasaan ikhlas, akan tetapi timbul karena adanya paksaan/ancaman orang lain.

Dalam setiap organisasi, yang diinginkan pastilah jenis disiplin yang pertama, yaitu datang karena kesadaran dan keinsyafan. Akan tetapi kenyataan selalu menunjukkan bahwa disiplin itu lebih banyak disebabkan oleh adanya semacam paksaan dari luar. Disiplin mengacu pada pola tingkah laku denganciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Adanya hasrat yang kuat untuk melaksanakan sepenuhnya apa yang sudah menjadi norma, etika, kaidah yang berlaku.
- 2) Adanya perilaku yang terkendali.
- 3) Adanya ketaatan.

3. **Indikator-indikator Disiplin Kerja**

Menurut Rivai & Sagala (2012:127) yang termasuk indikator-indikator dalam disiplin kerja ada empat, antara lain sebagai berikut:

- 1) Kehadiran
Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.
- 2) Ketaatan pada peraturan kerja
Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.
- 3) Ketaatan pada standar kerja
Hal ini dapat di lihat melalui besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.
- 4) Tingkat kewaspadaan tinggi

Pegawai memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

4. Faktor-Faktor Disiplin Kerja

Dengan adanya tata tertib yang ditetapkan, tidak dengan sendirinya para pegawai akan mematuhi. Perlu bagi pihak instansi mengkondisikan pegawainya dengan tata tertib yang ada dalam instansi tersebut. Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin, menurut (Singodimedjo dalam Agustini, 2011) adalah sebagai berikut :

- 1) Ada/tidaknya pengawasan pimpinan,
- 2) Ada/tidaknya keteladanan pemimpin dalam organisasi,
- 3) Ada/tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan,
- 4) Keberanian pemimpin dan mengambil tindakan,
- 5) Ada/tidaknya perhatian kepada para pegawai,
- 6) Diciptakannya kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

D. Pengawasan

1. Pengertian Pengawasan

Menurut Harahap (2001:14) "Pengawasan adalah keseluruhan sistem, teknik, cara yang mungkin dapat digunakan oleh seorang atasan untuk menjamin agar segala aktivitas yang dilakukan oleh dan dalam organisasi benar-benar menerapkan prinsip efisiensi dan mengarah pada upaya mencapai keseluruhan tujuan organisasi".

Menurut Halsey (2003:8) pengawasan ialah :

1. memilih orang yang tepat untuk tiap pekerjaan.
2. menimbulkan minat terhadap pekerjaannya pada tiap-tiap orang dan mengerjakan bagaimana ia harus melakukan pekerjaannya.
3. mengukur dan menilai hasil kerjanya untuk mendapatkan keyakinan apakah pekerjaan tersebut telah dipahami dengan wajar.

4. mengadakan koreksi bagaimana perlu dan memindahkan orang kepada pekerjaan yang lebih sesuai atau menghentikan mereka yang ternyata tidak dapat bekerja dengan baik.
5. memuji bila ia selayaknya mendapat pujian dan memberi penghargaan atas kerja yang baik.
6. akhirnya menyelaraskan setiap orang dalam suasana kerja sama yang erat dengan rekan kerjanya.

2. Tujuan Pengawasan

Menurut Maman Ukas (2004), tujuan pengawasan sebagai berikut:

1. Mensuplai pegawai dengan informasi yang tepat, teliti dan lengkap tentang apa yang akan di laksanakan.
2. Memberi kesempatan pada pegawai dalam meramalkan rintangan-rintangan yang akan mengganggu produktivitas kerja secara teliti dan mengambil langkah-langkah yang tepat untuk menghapuskan atau mengurangi gangguan-gangguan yang terjadi.
3. Setelah kedua hal diatas telah dilaksanakan, kemudian para pegawai dapat membawa langkah terakhir dalam mencapai produktivitas kerja yang maksimum dan pencapaian yang memuaskan dari hasil-hasil yang diharapkan.

3. Tipe Pengawasan

Donelly, etal (dalam Zuhad: 2001) mengelompokkan pengawasan menjadi tiga tipe dasar, yaitu *preliminary control*, *concurrent control*, dan *feedback control*. ketiga hal tersebut digambarkan sebagai berikut:

Pengawasan pendahuluan (*preliminary control*). Memusatkan perhatian pada masalah mencegah timbulnya deviasi-deviasi pada kualitas serta kuantitas sumber-sumber daya yang digunakan pada organisasi-organisasi. Sumber-sumber daya ini harus memenuhi syarat-syarat pekerjaan yang ditetapkan oleh struktur organisasi yang bersangkutan. Para pegawai atau karyawan perlu memiliki kemampuan, baik kemampuan fisik ataupun kemampuan intelektual untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada mereka. Bahan-bahan yang akan digunakan harus memenuhi kualitas tertentu dan mereka harus tersedia

pada waktu dan tempat yang tepat. Disamping itu, modal harus pula tersedia agar dapat dicapai suplai peralatan serta mesin-mesin yang diperlukan. Akhirnya sumber-sumber daya finansial harus pula tersedia dalam jumlah dan waktu yang tepat.

Pengawasan pada saat pekerjaan berlangsung (*concurrent control*). Memonitor pekerjaan yang berlangsung guna memastikan bahwa sasaran-sasaran telah dicapai. Alat prinsip dengan apa pengawasan dapat dilaksanakan adalah aktivitas para manajer yang memberikan pengarahan atau yang melaksanakan supervise.

Pengawasan *feedback* (*feedback control*). Memusatkan perhatian pada hasil-hasil akhir. Tindakan korektif ditunjukkan kearah proses pembelian sumber daya atau operasi-operasi actual. Tipe pengawasan ini mencapai namanya dari fakta bahwa hasil-hasil historical mempengaruhi tindakan-tindakan masa mendatang.

4. Teknik Pengawasan

Menurut Sarwoto (2001 : 101) teknis pengawasan antara lain sebagai berikut :

1. Pengawasan Langsung

Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan pada saat kegiatan sedang dilaksanakan. Pengawasan dapat berbentuk seperti :

a. Inspeksi Langsung

Inspeksi langsung adalah pengawasan yang dilakukan secara langsung oleh atasan terhadap bawahan pada saat kegiatan, dilakukan.

b. Observasi Ditempat

Observasi ditempat adalah pengawasan yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahan sebelum kegiatan dilakukan.

c. Laporan Ditempat

Laporan ditempat adalah laporan yang disampaikan bawahan secara langsung pada saat atasan mengadakan inspeksi langsung kegiatan dilaksanakan.

2. **Pengawasan Tidak Langsung**

Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan yang dilakukan dari jarak jauh melalui telepon yang disampaikan oleh bawahan yang berbentuk seperti :

a. Laporan Tertulis

Laporan tertulis adalah laporan yang disampaikan oleh bawahan kepada atasan dalam bentuk laporan kegiatan yang dibukukan, dilaporkan secara berkala.

b. Laporan lisan

Laporan lisan adalah laporan yang disampaikan bawahan secara langsung kepada atasan mengenai kendala yang dihadapi pada saat melaksanakan kegiatan, baik berupa penyimpangan maupun sasaran-sasaran.

5. **Indikator Pengawasan**

Untuk mengawasi pelaksanaan kegiatan agar lebih efektif, maka perusahaan harus merencanakan dan menyusun suatu sistem pengawasan.

Menurut Handoko (2012, hal. 373-374) indikator pengawasan adalah sebagai berikut :

1) Akurat.

Informasi tentang pelaksanaan keterangan harus akurat, data yang tidak akurat dari sistem pengawasan dapat menyebabkan organisasi mengambil tindakan koreksi yang keliru atau bahkan menciptakan masalah yang tidak ada.

2) Tepat waktu

Informasi harus dikumpulkan, disampaikan dan di evaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan segera.

3) Obyektif dan menyeluruh

Informasi harus mudah dipahami dan bersifat obyektif serta lengkap.

4) Terpusat pada titik-titik pengawasan strategic

Sistem pengawasan harus memusatkan perhatian pada bidangbidang dimana penyimpangan-penyimpangan dari standart paling sering terjadi atau yang akan mengakibatkan kerusakan paling fatal.

5) Realistik secara ekonomis

Biaya pelaksanaan sistem pengawasan harus lebih rendah atau paling tidak sama, dengan kegunaan yang diperoleh dari sistem tersebut.

6) Realistik secara organisasional

Sistem pengawasan harus cocok atau harmonis dengan kenyataankenyataan organisasi.

7) Koordinasi dengan aliran kerja organisasi

Informasi pengawasan harus terkoordinasi dengan aliran kerja dengan organisasi, karena setiap tahap dari proses pekerjaan dapat mempengaruhi akses atau kegagalan dan keseluruhan operasi informasi pengawasan harus sampai pada seluruh personalia yang memerlukannya.

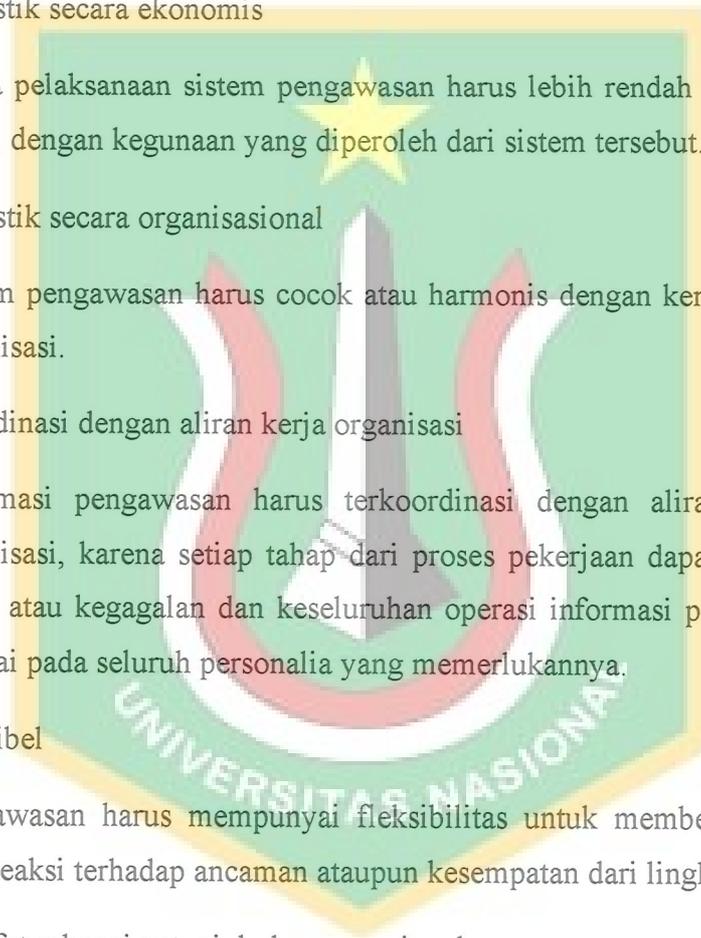
8) Fleksibel

Pengawasan harus mempunyai fleksibilitas untuk memberikan tanggapan atau reaksi terhadap ancaman ataupun kesempatan dari lingkungan.

9) Bersifat sebagai petunjuk dan operasional

Sistem pengawasan harus efektif harus menunjukkan, baik deteksi atau deviasi dari standart, tindakan koreksi apa yang seharusnya diambil.

10) Diterima para anggota organisasi



Sistem pengawasan harus mampu mengarahkan pelaksanaan kerja para anggota organisasi dengan mendorong perasaan otonomi, tanggung jawab dan berprestasi.

E. Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja

Menurut Payaman Simanjuntak (2005) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dan dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Suyadi Prawirosentono (2008: 2) menyatakan kinerja hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Muhammad Zainur (2010: 41) mendefinisikan “kinerja merupakan keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya”. Kinerja juga merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2009: 5).

Setiap pegawai dalam berorganisasi dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya. (Gibson, et al, 1995:356). Kinerja adalah tingkat terdapatnya para pegawai mencapai persyaratan pekerjaan secara efisien dan efektif (Simamora, 2006:34). Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi.

Menurut Kaswan (2012), kinerja Pegawai adalah mempengaruhi beberapa banyak atau besar Pegawai memberikan kontribusi pada perusahaan. Mangkunegara (2005:67) kinerja ialah hasil kerja baik secara kualitas maupun

kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Rivai (2009:523) kinerja diartikan kesediaan seorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnahkan sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Mangkunegara, (2007:14), kinerja Pegawai dipengaruhi oleh tiga faktor, yakni :

1. Faktor individual :

- a. Kemampuan dan keahlian
- b. Latar belakang
- c. Demografi

2. Faktor psikologi :

- a. Persepsi
- b. Attitude
- c. Personality
- d. Pembelajaran
- e. Motivasi

3. faktor organisasi :

- a. Sumber daya
- b. Kepemimpinan
- c. Struktur
- d. Job design



Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi, melalui kriteria-kriteria atau standar kinerja pegawai yang berlaku dalam dalam organisasi.

2. Tujuan Kinerja Pegawai

Adapun tujuan kinerja pegawai menurut Rivai (2009:549):

1. Untuk perbaikan hasil kinerja pegawai, baik secara kualitas maupun kuantitas.
2. Memberikan pengetahuan baru dimana akan membantu pegawai dalam memecahkan masalah yang kompleks, dengan serangkaian aktifitas yang terbatas dan teratur, melalui tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan organisasi.
3. Memperbaiki hubungan antar pegawai dalam aktivitas kerja dalam suatu organisasi kinerja pegawai di pengaruhi oleh beberapa faktor (Gibson etall,1995:375), antara lain:
 1. Faktor individu, yaitu kemampuan dan keterampilan (mental dan fisik), latar belakang (pengalaman, keluarga, dst), dan demografis (umur, asal usal, dll)
 2. Faktor organisasi, adalah sumber daya, kepemimpinan, imbalan (kompensasi), struktur organisasi, dan deskripsi pekerjaan (*job descriptions*).
 3. Faktor psikologis, ialah persepsi, sikap, kepribadian, pola belajar dan motivasi.

3. Indikator kinerja pegawai

Kinerja pegawai secara objektif dan akurat dapat di evaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Memudahkan pengkajian kinerja pegawai. (surdamayanti (2001:51)

1. Kualitas kerja (*Quality of work*) adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui pengembangan pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.
2. Ketetapan waktu (*pomptnees*) yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan setiap

pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.

3. Inisiatif (*initiative*) yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.
4. Kemampuan (*capability*) ialah diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata dapat di intervensi atau diterapi melalui pendidikan dan pelatihan adalah faktor kemampuan yang dapat di kembangkan.
5. Komunikasi (*communication*) merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi, komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan yang semakin harmonis diantara para pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan.

F. Keterkaitan dengan Variabel Penelitian

1. Hubungan Motivasi dengan Kinerja Pegawai

Berhasil atau tidaknya suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh pemimpin dalam meningkatkan prestasi kerja para bawahannya. Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis dan kebutuhan non ekonomi.

Motivasi adalah kondisi psikologis dalam diri individu yang menggerakkan individu untuk bertindak sehingga terjadi perubahan tingkah laku yang disadari untuk mencapai tujuan (Badrudin, 2014 :191). Pengertian motivasi dapat dikatakan suatu keadaan yang menggerakkan atau mengarahkan seseorang untuk melaksanakan suatu tindakan tertentu (Fathoni, 2006:81). Dapat disimpulkan motivasi adalah sebagai salah satu bentuk dukungan bagi setiap pegawai yang perlunya bukan hanya dilakukan oleh pimpinan perusahaan tetapi juga hendaknya menjadi suatu bentuk kesadaran bagi setiap pegawai untuk saling memberikan semangat dalam lingkungan kerjanya.

Menurut penelitian yang telah dilakukan oleh (Sri Wulandari, 2011) yang menyatakan bahwa bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Sosial Kab. Gowa

2. Hubungan Disiplin dengan Kinerja Pegawai

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan dalam suatu organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Disiplin adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap, perilaku secara sukarela dan bekerja secara kooperatif dengan pegawai lainnya serta meningkatkan kinerjanya. Disiplin merupakan faktor pengikat kerja yaitu merupakan kekuatan yang dapat memaksa tenaga kerja yang telah disepakati dan telah ditentukan oleh lembaga yang berwenang. Dengan berpegang pada peraturan tersebut diharapkan tujuan organisasi dapat terlaksana dengan baik dan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan (Hasibuan, 2014).

Menurut penelitian yang telah dilakukan oleh (Rio Marpaung dan Tri Dinda Agustin, 2013) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan Signifikan Pengawasan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai kejaksaan tinggi Riau.

3. Hubungan Pengawasan dengan Kinerja Pegawai

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja adalah pengawasan. Pengawasan memegang peranan penting bagi peningkatan kinerja yang baik.

Menurut Payaman Simanjuntak (2005) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dan dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja

perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Menurut penelitian yang telah dilakukan oleh (Ni Luh Made herawati etc,2016) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Pengawasan, Disiplin dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai.

G. Hasil Penelitian Terdahulu

Dasar atau acuan berupa teori-teori atau temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai data pendukung. Penelitian terdahulu juga dimaksudkan untuk membedakan penelitian penulis dengan penelitian sebelumnya.

Berikut ini akan disajikan tabel posisi penelitian terdahulu, yang berkaitan atau relevan dengan penelitian penulis. Gambaran posisi penelitian terdahulu dapat dilihat pada Tabel 2.1 di bawah ini :

**Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu**

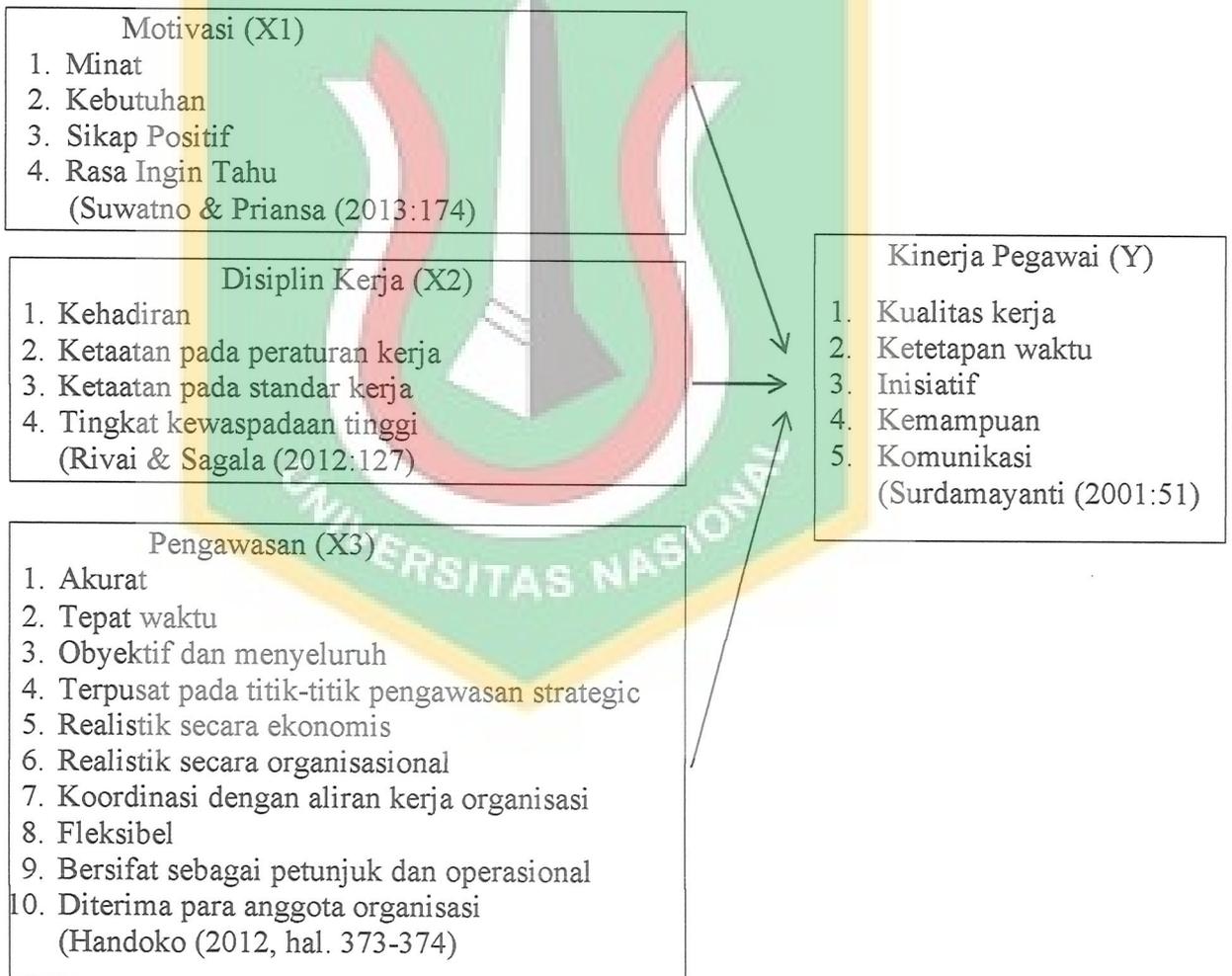
No	Nama Peneliti	Publikasi Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Sri Wulandari	2011	Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Sosial Kab. Gowa	Pengujian membuktikan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Sosial Kab. Gowa
2	Agung Setiawan	Jurnal 2013	Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang	Disiplin Kerja secara simultan dan parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya jika disiplin kerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang tinggimaka belum tentu meningkatkan Kinerja para karyawannya.

3	Faisal Bukit	2020	Pengaruh kecerdasan emosional, karakteristik pekerjaan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai bpjs kesehatan cabang lhokseumawe	Motivasi pegawai berpengaruh terhadap Kinerja pegawai sebesar 0,887 dan signifikan ini menunjukkan bahwa Motivasi dapat meningkatkan kinerja
4.	Agung Mahendra Pratama, Achmad Sobirin Manajemen	Jurnal, 2018	Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil	Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dibuktikan dengan nilai t penelitian sebesar $5,049 > t$ tabel $1,668$. Disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai, dibuktikan dengan nilai sig F sebesar $0,000 < 0,05$.
5.	Anjani	Jurnal 2019	Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan
6.	Budiman	Jurnal 2019	Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan
7.	Walsa	Jurnal 2016	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat pengaruh positif dan Signifikan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan
8.	Rahsel & Magister	Jurnal 2016	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Terdapat pengaruh positif dan Signifikan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Pusat Universitas Padjajaran
9.	Rio Marpaung dan Tri Dinda	2013	Pengaruh Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kejaksaan	Terdapat pengaruh positif dan Signifikan Pengawasan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai kejaksaan

	Agustin		Tinggi Riau	tinggi Riau.
10.	Ni Luh Made herawati etc	2016	Pengaruh Pengawasan Pimpinan, Disiplin dan Kompetensi Pegawai pada Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Tabanan	Terdapat pengaruh positif dan signifikan Pengawasan, Disiplin dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai.

H. Kerangka Analisis

Kerangka analisis dibuat untuk mengetahui gambaran tentang pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit Umum Daerah Jati Padang. Lebih lanjut dapat digambarkan pada skema sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Analisis

I. Hipotesis

Sehubungan dengan masalah yang di kemukakan di atas, maka ada beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

- H₁: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di Rumah Sakit Umum Daerah Jati Padang.
- H₂: Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di Rumah Sakit Umum Daerah Jati Padang.
- H₃: Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di Rumah Sakit Umum Daerah Jati Padang.

