

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah segala sesuatu yang merupakan aset perusahaan untuk mencapai tujuannya, karena perkembangan perusahaan sangat bergantung pada produktivitas tenaga kerja yang ada diperusahaan.

Badriyah (2015:15) berpendapat bahwa sumber daya manusia adalah: “Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital, sehingga peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya”.

Pendapat lain menurut Sutrisno (2016:3) mengemukakan sumber daya manusia adalah: “Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa).

Selanjutnya Handoko (2015:3) menyatakan pendapatnya bahwa manajemen sumber daya manusia adalah: “Penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi”.

Berdasarkan beberapa penjelasan diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses dalam perencanaan untuk mengatur sumber daya manusia yang dimiliki supaya bisa dipergunakan dan dimanfaatkan secara baik sehingga memberikan kualitas dan nilai tambah bagi perusahaan.

2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Rivai (2016:8) adalah sebagai berikut :

- a. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
- b. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
- c. Menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
- d. Mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
- e. Menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan.
- f. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
- g. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertikal atau horizontal)
- h. Menjadi dasar dalam penilaian karyawan.

3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi dua, yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2016:21) adalah sebagai berikut :

1. Fungsi manajerial
 - a. Perencanaan (Planning)

Proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada. Perencanaan dalam proses manajemen sumber daya manusia adalah rekrutmen tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan. Perencanaan dalam proses perekrutan karyawan sangat penting untuk menganalisis jabatan yang perlu diisi dan jumlah karyawan yang dibutuhkan.

- b. Pengorganisasian (Organizing)

Suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan berbagai aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan menempatkan karyawan sesuai dengan bidang keahlian dan menyediakan alat-alat yang diperlukan oleh karyawan dalam menunjang pekerjaan. Adapun prinsip-prinsip pengorganisasian meliputi :

- 1) Memiliki tujuan yang jelas.
- 2) Adanya kesatuan arah sehingga dapat terwujud kesatuan tindakan dan pikiran.
- 3) Adanya keseimbangan antara wewenang dengan tanggung jawab.
- 4) Adanya pembagian tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan, keahlian dan bakat masing-masing, sehingga dapat menimbulkan kerjasama yang harmonis dan kooperatif.
- 5) Bersifat relatif permanen dan terstruktur sederhana mungkin, sesuai kebutuhan, koordinasi, pengawasan dan pengendalian.
- 6) Adanya jaminan keamanan pada anggota.
- 7) Adanya keseimbangan antara jasa dan imbalan.
- 8) Adanya tanggung jawab serta tata kerja yang jelas dalam struktur organisasi.

c. Penggerakan

Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi pergerakan justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Penggerakan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

d. Pengawasan (Controlling)

Proses pengaturan berbagai faktor dalam perusahaan agar sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana. Pengawasan dapat diartikan sebagai proses monitoring kegiatan-kegiatan, tujuannya untuk menentukan

harapan-harapan yang akan dicapai dan dilakukan perbaikan-perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Harapan-harapan yang dimaksud adalah tujuan-tujuan yang telah ditetapkan untuk dicapai dan program-program yang telah direncanakan untuk dilakukan dalam periode tertentu. Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan.

e. Motivasi (Motivating)

Karakteristik psikologi manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang. Motivasi termasuk faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan, dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekad tertentu. Motivasi juga dapat diartikan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Motivasi penting karena dengan motivasi intrinsik ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi.

f. Evaluasi (Evaluating)

Evaluasi atau disebut juga pengendalian merupakan kegiatan system pelaporan yang serasi dengan struktur pelaporan keseluruhan, mengembangkan standar perilaku, mengukur hasil berdasarkan kualitas yang diinginkan dalam kaitannya dengan tujuan, melakukan tindakan koreksi, dan memberikan ganjaran. Dengan evaluasi yang dilakukan perusahaan dapat mengukur tingkat keberhasilan suatu organisasi.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (Procurement)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengembangan (Development)

Proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

c. Kompensasi (Compensation)

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, artinya sesuai dengan prestasi kerja karyawan, layak artinya memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

d. Integrasi (Integration)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan (Maintenance)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.

f. Kedisiplinan (Discipline)

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.

g. Pemberhentian (Separation)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang berakhir, pensiun dan sebab – sebab lainnya.

Melalui fungsi- fungsi tersebut, manajemen sumber daya manusia berusaha menangani masalah-masalah yang berhubungan dengan karyawan sehingga mereka selalu dapat memberikan kontribusi bagi

keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.

B. Standar Operasional Prosedur (SOP)

1. Definisi Standar Operasional Prosedur (SOP)

Menurut Budiharjo (2014:7) Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan suatu perangkat lunak yang mengatur tahapan proses kerja maupun prosedur kerja tertentu. Sedangkan menurut Fajar Nur'Aini (2016:17) Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan suatu pedoman, bagaimana karyawan dapat menjalankan pekerjaannya. Oleh karena itu, setiap posisi dalam organisasi memiliki SOP yang berbeda dengan posisi yang lain.

Sedangkan menurut Arini T Soemohadiwidjojo (2004) SOP adalah panduan yang digunakan untuk memastikan kegiatan operasional organisasi atau perusahaan berjalan dengan konsisten, efektif, efisien, sistematis dan terkelola dengan baik.

Menurut pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa standar operasional prosedur (SOP) merupakan salah satu dokumen yang berisi acuan mengenai langkah atau tahapan yang berhubungan dengan aktivitas aplikatif yang merupakan aktivitas kerja dalam sebuah perusahaan.

2. Tujuan Standar Operasional Prosedur (SOP)

Standar operasional prosedur (SOP) bertujuan untuk menjelaskan perincian atau standar yang tetap mengenai aktivitas pekerjaan yang berulang-ulang yang diselenggarakan dalam suatu organisasi. SOP dibuat agar setiap karyawan mengetahui standar yang telah ditetapkan, sehingga mereka mampu menjaga konsistensi dan tingkat kinerja karyawan.

3. Fungsi dan Manfaat Standar Operasional Prosedur

Fungsi SOP adalah sebagai pedoman kerja, sebagai dasar hukum, sebagai informasi hambatan kerja dan tolak ukur kedisiplinan. Berikut penjabaran selengkapnya :

a. Sebagai Pedoman Kerja

Fungsi utama SOP adalah sebagai pedoman untuk memudahkan pelaksanaan kerja. SOP yang berisi tahapan dan urutan suatu pekerjaan akan menuntun para pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Dengan adanya SOP, kinerja pegawai bisa lebih terarah dan optimal. Pegawai akan tahu apa saja yang harus dikerjakan dan hal mana yang tidak boleh dilakukan. Dengan demikian, tujuan organisasi/perusahaan bisa lebih mudah tercapai.

b. Sebagai Dasar Hukum

Hal-hal yang terjadi di luar standar operasional prosedur akan dinilai sebagai suatu kesalahan atau pelanggaran. Sebaliknya, jika terdapat suatu kesalahan padahal pegawai sudah melakukan pekerjaan sesuai sop maka itu akan menjadi pertimbangan hukum tertentu yang meringankan.

c. Sebagai Informasi Hambatan Kerja

SOP tidak hanya berisi tentang prosedur kerja, tapi juga soal kemungkinan hambatan dan kendala yang bisa saja dihadapi oleh para pegawai. Informasi seperti ini sangat penting sehingga pegawai dan perusahaan bisa menentukan langkah preventif yang harus dilakukan.

d. Sebagai Pengontrol Disiplin Kerja

Secara keseluruhan, SOP mengandung sejumlah aturan yang harus dipatuhi oleh para pekerja. Ditambah dengan adanya konsekuensi berupa sanksi, SOP secara otomatis membuat semua pegawai lebih disiplin dalam menjalankan pekerjaannya.

Manfaat SOP

Selain itu sop juga memiliki beberapa manfaat, berikut adalah Manfaat SOP

- a. Dapat Meminimalisir Kesalahan-kesalahan Pegawai
- b. Karyawan lebih mandiri dan tahu *job desk* atau tugas-tugasnya.
- c. Membuat pegawai baru mudah beradaptasi dengan pekerjaannya.
- d. Kepuasan Pelanggan terhadap kemudahan dan kecepatan *service*, terutama pada organisasi/perusahaan jasa dan layanan publik.

4. Indikator Standar Operasional Prosedur (SOP)

Adapun indikator dari standar operasional prosedur (SOP) menurut Nico A. Lumenta (2001:1) standar operasional prosedur dideskripsikan sebagai variabel bebas yang terdiri dari tiga indikator yaitu:

- a. Efisien mengandung pengertian sebagai pencapaian tujuan secara cepat atau memilih tujuan yang tepat dari serangkaian alternatif, membuat keputusan yang tepat dan sukses dalam mengimplementasikannya, tidak membuang-buang waktu, tenaga dan biaya.
- b. Efektif mengandung pengertian sebagai penggunaan sumber daya minimal untuk menghasilkan output dengan volume yang diharapkan (hasil yang optimum), menggunakan sumber daya dengan bijak dan hemat, pengoperasian yang sesuai sehingga tidak ada sumber daya yang terbuang.
- c. Konsisten adalah tindakan sama yang dilakukan secara berulang-ulang dari waktu ke waktu, terutama tindakan ini dilakukan agar adil dan akurat. Konsisten juga diartikan sebagai bakat, standar, maupun efek yang sama sekali tidak berubah dari waktu ke waktu.

C. Lingkungan kerja

1. Definisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja mereka dalam menjalankan berbagai tugas yang diberikan (Nitisemita dalam Arianto, 2013).

Menurut Siagian (2014: 56) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari.

Sedangkan Sedarmayanti (2012: 21) mengemukakan lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya, dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan kondisi disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dia emban atau yang menjadi tanggung jawabnya.

2. Fungsi Lingkungan Kerja

Menurut pendapat Agus Ahyari (2002: 156) lingkungan kerja yang baik mempunyai lima fungsi adalah:

- a. Menaikkan produktivitas perusahaan
- b. Memperbaiki kualitas pekerjaan karyawan
- c. Mengurangi tingkat kecelakaan yang terjadi
- d. Mempertinggi gairah kerja para karyawan
- e. Menekan biaya produksi

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat dikatakan bahwa fungsi lingkungan kerja yang baik meliputi : Meningkatkan gairah kerja karyawan, mendorong para karyawan untuk bekerja dengan sebaik-baiknya, menaikkan produktivitas perusahaan, mendorong pegawai untuk dapat mengerjakan pekerjaan secara efektif.

3. Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Faktor-Faktor Lingkungan Kerja Secara garis besar, lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

- a. Fasilitas Kerja, Lingkungan kerja yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan ikut menyebabkan kinerja yang buruk seperti kurangnya alat kerja, ruang kerja pengap, ventilasi yang kurang serta prosedur yang tidak jelas.
- b. Gaji dan tunjangan, gaji yang tidak sesuai dengan harapan pekerja akan membuat pekerja setiap saat melirik pada lingkungan kerja yang lebih menjamin pencapaian harapan kerja.

- c. Hubungan kerja, kelompok kerja dengan kekompakan dan loyalitas yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja, karena antara satu pekerja dengan pekerja lainnya akan saling mendukung pencapaian tujuan dan atau hasil.

Faktor-faktor lingkungan kerja antara lain : Suara bising, penerangan tempat kerja, kelembaban dan suhu udara, pelayanan kebutuhan karyawan, penggunaan warna, kebersihan lingkungan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah: Karakteristik lingkungan kerja, Karakteristik Pekerjaan dan Peralatan, Ketegangan Psikologis, Prosedur Pekerjaan dan Ketegangan Fisik. Faktor-faktor yang dapat dimasukkan dalam lingkungan kerja dan besar pengaruhnya terhadap semangat dan lingkungan kerja adalah pewarnaan, kebersihan, pertukaran udara, penerangan, musik, keamanan dan tingkat kebisingan

4. Indikator Lingkungan Kerja

Beberapa indikator dari lingkungan kerja yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi dari pendapat teori menurut W. Soetjipto (2009:87) antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Dimensi fisik

Dimensi fisik diukur dengan menggunakan tujuh indikator yaitu :

- 1) Pencahayaan

Pencahayaan yang cukup tetapi tidak menyilaukan akan membantu menciptakan kinerja pegawainya.

- 2) Sirkulasi udara.

Sirkulasi udara yang baik akan menyehatkan badan. Sirkulasi udara yang cukup dalam ruangan kerja sangat diperlukan apabila ruangan tersebut penuh dengan karyawan.

- 3) Kebisingan.

Kebisingan mengganggu konsentrasi, siapapun tidak senang mendengarkan suara bising, karena kebisingan merupakan gangguan terhadap seseorang.

4) Warna.

Warna dapat berpengaruh terhadap jiwa manusia, sebenarnya bukan warna saja yang diperhatikan tetapi komposisi warna pun harus pula diperhatikan. Apabila warna dari suatu ruangan mempunyai komposisi yang menarik atau mempunyai karakter, perubahan yang positif pun akan timbul baik perubahan mood atau secara sikap.

5) Kelembaban udara.

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara.

6) Fasilitas.

Fasilitas merupakan suatu penunjang untuk karyawan dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja.

b. Dimensi non fisik

Dimensi non fisik diukur dengan menggunakan tiga indikator :

1) Hubungan yang harmonis.

Hubungan yang harmonis merupakan bentuk hubungan dari suatu pribadi ke pribadi yang lain dalam suatu organisasi. Apabila tercipta hubungan yang harmonis dapat menguntungkan pihak perusahaan karena karyawan dapat mengembangkan diri tanpa perlu terbatas dengan yang lainnya.

2) Kesempatan untuk maju.

Kesempatan untuk maju merupakan suatu peluang yang dimiliki oleh suatu peluang yang dimiliki oleh seorang karyawan yang berprestasi dalam menjalankan pekerjaannya agar mendapatkan hasil yang lebih.

3) Keamanan dalam pekerjaan.

Keamanan yang dapat dimasukkan kedalam lingkungan kerja. Dalam hal ini terutama keamanan milik pribadi bagi karyawan. Baik keamanan meliputi internal maupun eksternal harus selalu terkordinasi secara baik oleh pihak keamanan perusahaan.

D. Motivasi intrinsik

1. Definisi Motivasi intrinsik

(Hasibuan, 2009:141) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Sedangkan menurut (Notoatmodjo, 2009:115) Motivasi kerja adalah suatu alasan (reasoning) seseorang untuk bertindak dalam rangka memenuhi kebutuhan hidupnya. Motivasi intrinsik merupakan salah satu faktor penting yang harus dimiliki oleh setiap karyawan dalam menjalankan tugasnya. Menurut priyatama (2009) mengatakan motivasi intrinsik merupakan nilai atau gabungan dari kinikmatan atau kesenangan dalam menjalankan suatu tugas untuk tujuan tertentu, dapat dikatakan bahwa motivasi intrinsik yang berfungsi sebagai imbalan adalah tingkah laku individu dalam melaksanakan aktivitas tersebut, bukan imbalan yang bersifat dari luar. Motivasi intrinsik juga dapat diartikan sebagai natural driving force atau desakan alami untuk mempertahankan dan memuaskan kehidupan.

Dapat disimpulkan bahwa motivasi intrinsik membuat karyawan sadar akan tanggung jawab dan pekerjaannya yang lebih baik dan terdorong untuk semangat menyelesaikan dengan baik pekerjaannya.

Menurut teori Herzberg (1966), ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebutnya faktor higiene (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor intrinsik).

- a. Faktor higiene memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk di dalamnya adalah hubungan antar manusia, imbalan, kondisi lingkungan, dan sebagainya (faktor ekstrinsik);
- b. Faktor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk di dalamnya adalah keberhasilan yang diraih, pengakuan atau penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan peluang untuk berkembang (faktor intrinsik).

2. Tipe-Tipe Motivasi

Dikatakan dalam Elida Prayitno, (1989:10) ada dua tipe motivasi yaitu (1) motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik.

a. Motivasi intrinsik

Thornburgh dalam Elida Prayitno, (1989:10) berpendapat bahwa motivasi intrinsik adalah keinginan bertindak yang disebabkan faktor pendorong dari dalam diri (internal) individu. Individu yang digerakkan oleh motivasi intrinsik, baru akan puas kalau kegiatan yang dilakukan telah mencapai hasil yang terlibat dalam kegiatan itu. Sedangkan menurut Singgih D. Gunarsa, (2008:50) motivasi intrinsik merupakan dorongan atau kehendak yang kuat yang berasal dari dalam diri seseorang. Semakin kuat motivasi intrinsik yang dimiliki oleh seseorang, semakin besar kemungkinan ia memperlihatkan tingkah laku yang kuat untuk mencapai tujuan.

b. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik dinamakan demikian karena tujuan utama individu melakukan kegiatan adalah untuk mencapai tujuan yang terletak di luar aktivitas belajar itu sendiri, atau tujuan itu tidak terlibat di dalam aktivitas belajar. Menurut Singgih D. Gunarsa, (2008:51) yang dimaksud dengan motivasi ekstrinsik adalah segala sesuatu yang diperoleh melalui pengamatan sendiri, ataupun melalui saran, anjuran atau dorongan dari orang lain.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi

Aspek-aspek yang mempengaruhi motivasi atau menentukan intensitas dari motivasi dikenal sebagai dimensi motivasi (Singgih D. Gunarsa, 2008:52). Sedangkan menurut Hamzah B. Uno, (2008 : 22) mengatakan bahwa motivasi adalah dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang untuk mengadakan perubahan tingkah laku, yang mempunyai indikator sebagai berikut, faktor intrinsik yaitu:

- a. adanya hasrat dan keinginan berhasil
- b. adanya dorongan dan kebutuhan dalam belajar
- c. adanya harapan dan cita-cita masa depan
- d. adanya penghargaan dalam belajar

- e. adanya kegiatan yang menarik dalam belajar
- f. adanya lingkungan belajar yang kondusif.

Dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dibagi menjadi dua yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik dan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi ekstrinsik. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik yaitu :

- a. adanya hasrat dan keinginan berhasil
- b. adanya dorongan dan kebutuhan dalam belajar
- c. adanya harapan dan cita-cita masa depan
- d. adanya penghargaan dalam belajar.

3. Indikator Motivasi intrinsik

Menurut ahli psikologi dan konsultan manajemen Herzberg (2009:46), menyebutkan terdapat empat indikator motivasi intrinsik yang meliputi:

- a. pencapaian prestasi
- b. pengakuan
- c. tanggung jawab
- d. kemajuan

E. Kompetensi

1. Definisi Kompetensi

Kompetensi adalah sebuah karakteristik seseorang yang berkaitan secara langsung dengan motivasi kerja yang membuat orang tersebut mampu menjalankan tugasnya dalam organisasi. Moeheriono (2014:5) mengemukakan bahwa : “Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior ditempat kerja”.

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa Kompetensi merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pegawai berupa

pengetahuan, ketrampilan, keahlian, dan sikap atau perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas.

2. Tujuan Kompetensi

Tujuan Kompetensi sangat penting bagi sebuah organisasi yang mengelolah Sumber Daya Manusia. Penggunaan kompetensi dalam organisasi atau perusahaan pada umumnya adalah untuk tujuan sebagai berikut (Hutapea dan Nurianna, 2008):

a. Pembentukan pekerjaan

Kompetensi teknis dapat digunakan untuk menggambarkan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaan di suatu organisasi. Besarnya fungsi, peran, dan tanggung jawab tersebut tergantung dari tujuan perusahaan, besar kecilnya perusahaan, tingkat level pekerjaan dalam organisasi serta jenis usaha. Sedangkan kompetensi perilaku digunakan untuk menggambarkan tuntutan pekerjaan atas perilaku pemangku jabatan agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan prestasi luar biasa.

b. Evaluasi pekerjaan

Kompetensi dapat dijadikan salah satu faktor pembobot pekerjaan, yang digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan serta tantangan pekerjaan merupakan komponen yang memberikan porsi terbesar dalam menentukan bobot suatu pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan tersebut adalah komponen dasar pembentuk kompetensi.

c. Rekrutmen dan seleksi

Pembentukan organisasi biasanya diikuti dengan pembentukan pekerjaan serta penentuan persyaratan/ kualifikasi orang yang layak melaksanakan pekerjaan tersebut. Kompetensi dapat digunakan sebagai salah satu komponen dalam persyaratan jabatan, yang kemudian dijadikan pedoman untuk menyeleksi calon karyawan yang akan menduduki jabatan atau melaksanakan pekerjaan tersebut. Untuk mengetahui kompetensi yang dimiliki calon karyawan, wawancara harus menggunakan metode wawancara yang dapat dipelajari terlebih dahulu melalui pelatihan.

d. **Pembentukan dan Pengembangan organisasi**

Organisasi yang kukuh adalah organisasi yang mempunyai kerangka fondasi yang kuat. Kekuatan kerangka dan fondasi ditentukan oleh kemampuan teknis, nilai atau budaya organisasi serta semangat kerja atau motivasi orang-orang yang bekerja dalam organisasi. Semua itu harus didasari oleh visi dan misi organisasi. Kompetensi dapat menjadi fondasi yang kuat untuk pembentukan dan pengembangan organisasi ke arah organisasi yang produktif dan kreatif apabila semua orang ke arah organisasi yang produktif dan kreatif apabila semua orang yang bekerja dalam organisasi.

e. **Membentuk dan memperkuat nilai dan budaya perusahaan**

Peran kompetensi perilaku sangat diperlukan untuk membentuk dan mengembangkan nilai budaya perusahaan ke arah budaya kerja yang produktif. Pembentukan nilai-nilai produktif dalam organisasi akan mudah tercapai apabila pemilihan nilai-nilai budaya perusahaan sesuai dengan kompetensi inti perusahaan.

f. **Pembelajaran organisasi**

Peran kompetensi bukan hanya untuk menambah pengetahuan dan keterampilan, melainkan juga untuk membentuk karakter pembelajaran yang akan menopang proses pembelajaran yang berkesinambungan.

g. **Manajemen karier dan penilaian potensi karyawan**

Kerangka dan tindakan kompetensi dapat digunakan untuk membantu perusahaan atau organisasi menciptakan pengembangan ruang karier bagi karyawan serta membantu karyawan untuk mencapai jenjang karier yang sesuai dengan potensi yang dimiliki. Melalui assessment centre (pusat penilaian potensi karyawan), penggunaan kompetensi dapat mendorong pengembangan karier yang lebih terpolakan dan sejalan dengan kebutuhan perusahaan.

h. **Sistem imbal jasa**

Sistem imbal jasa akan memperkuat dan diperkuat oleh kerangka pekerjaan yang berbasis kompetensi. Artinya, pemberian imbalan jasa yang dihubungkan dengan pencapaian kompetensi individu akan

mendukung pelaksanaan sistem kompetensi individu akan mendukung pelaksanaan sistem kompetensi yang digunakan oleh perusahaan secara keseluruhan. Sebaliknya, sistem kompetensi yang baik akan membantu mengefektifkan sistem imbal jasa yang berlaku dalam perusahaan.

3. Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompetensi Menurut Zwell dalam Wibowo (2016), Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi adalah sebagai berikut :

- a. Kepercayaan dan Nilai
- b. Keahlian atau Keterampilan
- c. Pengalaman
- d. Karakteristik Personal
- e. Motivasi
- f. Isu-isu Emosional
- g. Kapasitas Intelektual

Secara rinci Zwell dalam Wibowo (2016) memberikan penjelasan masing-masing faktor yang mempengaruhi kompetensi sebagai berikut:

- a. Kepercayaan dan Nilai Kepercayaan dan nilai dalam faktor yang mempengaruhi kompetensi itu tercermin dari sikap dan perilaku seseorang. Sikap dan perilaku tersebut sudah melekat pada diri seseorang. Seseorang yang tidak kreatif dan tidak inovatif dalam pekerjaan cenderung seseorang tersebut tidak dapat bersikap untuk menemukan sesuatu yang baru dan menantang bagi dirinya.
- b. Keahlian atau Keterampilan Dalam aspek keahlian atau keterampilan dalam kompetensi memegang peranan yang sangat penting dalam perusahaan. Keahlian atau keterampilan seseorang menjadi faktor penentu suksesnya kompetensi yang dimiliki seseorang. Untuk keahlian atau keterampilan seseorang dapat dilakukan dengan cara dilatih, dipraktikkan serta dikembangkan dalam bidang yang sesuai. Pengembangan keahlian

atau keterampilan yang berhubungan dengan kompetensi dapat meningkatkan kecakapan seseorang dalam perusahaan.

- c. **Pengalaman** Adapun pengalaman seseorang yang dapat mempengaruhi faktor kompetensi. Dimana seseorang yang mengalami banyak pengalaman dalam suatu bidang pekerjaan dapat meningkatkan kompetensi dibandingkan dengan orang yang tidak memiliki pengalaman. Dengan adanya pengalaman seseorang dapat menemukan sesuatu hal yang baru dalam bidangnya yang perlu dipelajari, dikembangkan untuk meningkatkan kompetensi seseorang berdasarkan pengalaman yang diperoleh.
- d. **Karakteristik Personal** Karakteristik personal yang diartikan sebagai karakteristik kepribadian seseorang. Karakteristik kepribadian seseorang dapat berpengaruh terhadap kompetensi. Setiap orang mempunyai kepribadian yang berbeda-beda. Dari kepribadian seseorang tersebut dapat dilihat dari kegiatan sehari-hari. Apakah seseorang tersebut memiliki sifat yang pemarah atau penyabar, rajin atau pemalas. Dengan karakteristik personal yang dimiliki seseorang dapat meningkatkan maupun menghambat terbentuknya kompetensi seseorang tergantung sifat seseorang. Kepribadian seseorang dapat berubah meskipun dapat diubah, tetapi cenderung tidak mudah.
- e. **Motivasi** Motivasi seseorang terhadap suatu pekerjaan akan berpengaruh terhadap hasil yang dicapai. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap karyawan dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kompetensi. Jadi, dengan adanya motivasi karyawan dapat meningkatkan kompetensi seseorang dalam suatu bidang, karena motivasi tersebut memberikan manfaat yang positif terhadap kompetensi.
- f. **Isu-isu Emosional** Isu-isu emosional yang mempengaruhi kompetensi. Dalam artian isu-isu tersebut adalah suatu hambatan emosional yang dapat membatasi terbentuknya kompetensi seseorang antara lain ketakutan karyawan dalam melaksanakan tugasnya, perasaan malu atau kurangnya percaya diri terhadap suatu hal, selalu berfikir negative terhadap seseorang. Demikian hambatan emosional dapat dicegah dengan cara

menciptakan lingkungan kerja yang positif, memilih teman bicara atau rekan kerja yang sesuai sehingga kompetensi individu dapat terbentuk serta mengembangkan kompetensinya sesuai dengan kemampuan.

- g. Kapasitas Intelektual Artinya seseorang akan berpengaruh terhadap penguasaan kompetensi. Kompetensi seseorang tergantung pada tingkat kemampuan berfikir yang berbeda-beda. Perbedaan tingkat kemampuan berfikir seseorang dalam kompetensi akan berpengaruh pada pengambilan keputusan dalam perusahaan dan mengatasi berbagai konflik yang terjadi. Dapat disimpulkan bahwa kapasitas intelektual tersebut mengacu pada bagaimana seseorang dapat mengelola tingkat kemampuan berfikirnya dalam mengembangkan kompetensi individu di dalam perusahaan.

4. Indikator Kompetensi

Indikator kompetensi menurut Dr. Ermon Edision (2016:143) untuk memenuhi unsur dari kompetensi, seorang karyawan harus memenuhi unsur-unsur berikut:

- a. Pengetahuan. Memiliki pengetahuan yang mendukung pekerjaan, memiliki kemauan untuk meningkatkan pengetahuan.
- b. Keahlian. Memiliki keahlian teknis sesuai dengan bidang pekerjaan yang ditangani, memiliki kemampuan dalam mengidentifikasi masalah, memiliki kemampuan mencari solusi atas permasalahan yang di hadapi.
- c. Sikap. Memiliki inisiatif dalam membantu rekan kerja, memiliki keramahan dan kesopanan dalam melaksanakan pekerjaan dan serius menangani setiap keluhan-keluhan pasien.

F. Kinerja

1. Definisi Kinerja dan Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hal yang sangat penting dan harus diperhatikan oleh seluruh manajemen, baik pada tingkat organisasi kecil maupun besar. Hasil kerja yang dicapai oleh organisasi atau karyawan adalah bentuk pertanggungjawaban kepada organisasi dan publik. Menurut Rivai (2010) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh

karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Ukuran kinerja dapat dilihat dari sisi jumlah dan mutu tertentu sesuai dengan standar organisasi perusahaan. Sedangkan menurut Moeheriono (2012:95) kinerja merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi. Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting yaitu seperti, tujuan, ukuran dan penelitian. Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberikan arah dan memengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel. Mangkunegara (2004), Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan kinerja karyawan merupakan hasil yang dicapai karyawan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya baik secara kuantitas maupun kualitas melalui prosedur yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai serta dengan terpenuhinya standard pelaksanaan.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Untuk mendapatkan kinerja yang baik dari karyawan, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut sugiyono (2000 : 56) yang mempengaruhi kinerja yaitu : Kualitas kerja, Kuantitas kerja, Efisiensi kerja, Kerja sama, Disiplin, Loyalitas (kesetiaan), Latar belakang dan Keterampilan.

a. Kualitas Kerja

Kualitas kerja merujuk pada hasil (output) yang telah dilaksanakan oleh para karyawan. Apabila hasil yang dilaksanakan oleh para karyawan telah sesuai dengan prosedur dan sistim kerja yang telah ditetapkan atau dalam arti telah memberikan hasil sesuai dengan kebutuhan bahkan mampu memberkan perbaikan-perbaikan kerja yang signifikan, maka dapat dikatakan bahwa kinerja kerja dilihat dari kualitas kerja sudah baik.

b. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja yaitu banyaknya kerja yang telah dilaksanakan. (kuantitas kerja) adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai dalam penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.” Dengan demikian kuantitas kerja dapat dilihat dari jumlah kerja dan penggunaan waktu. Jumlah kerja adalah banyaknya tugas pekerjaannya, dapat dikerjakan. Penggunaan waktu adalah banyaknya waktu yang digunakan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan Apabila kuantitas kerja karyawan telah memenuhi standar yang telah ditetapkan atau bahkan melebihi standar, maka dapat dikatakan bahwa kinerja para pegawai jika dilihat dari kuantitas kerja sudah baik.

c. Efisiensi Kerja

Efisiensi dalam hal ini kemampuan menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan dengan tidak membuang banyak waktu, tenaga dan biaya. Apabila hal tersebut dapat terealisasi, maka dapat dikatakan bahwa kinerja kerja dilihat dari segi efisiensi sudah baik.

d. Kerjasama Dalam

Menjalankan aktivitas kerjanya, karyawan dapat berperan sebagai anggota maupun pemimpin tim kerjasama yang baik dalam upaya meningkatkan kinerja perusahaannya. menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

e. Disiplin

Disiplin merupakan kesadaran dan kesetiaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku, dimana pegawai selalu datang dan pulang tepat waktu serta mengerjakan semua pekerjaan dengan baik. Dalam rentang masa kerjanya, karyawan memiliki tingkat

kedisiplinan yang baik, seperti ia jarang atau bahkan tidak pernah absen untuk sesuatu yang tidak penting selama karyawan tersebut bekerja.

f. Loyalitas (Kesetiaan)

Secara umum loyalitas dapat diartikan dengan kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau lembaga, yang didalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik. Dalam hal ini karyawan selalu mempunyai sikap yang loyal terhadap perusahaan sehingga dalam menjalankan aktivitas kerjanya, karyawan selalu bersikap positif terhadap tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

g. Latar Belakang dan Keterampilan

Berdasarkan latar belakang dan ketrampilan yang dimilikinya, karyawan memiliki pengetahuan dan pemahaman yang baik terhadap pekerjaannya serta mau menerapkannya dalam pekerjaan yang diberikan kepadanya. Disamping itu, dengan latar belakang pendidikannya, karyawan tersebut dapat mampu mempelajari sesuatu hal yang baru dengan cepat.

3. Indikator Kinerja

Adapun indikator kinerja menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

- a. Kualitas Kerja.
- b. Kuantitas.
- c. Ketepatan Waktu.
- d. Efektifitas.
- e. Kemandirian.

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan (Robbins, 2016: 260). Kualitas kerja dapat digambarkan

dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

G. Hasil Penelitian yang Relevan

Sebagai rujukan penelitian dalam penelitian ini mengacu kepada beberapa penelitian terdahulu. Penelitian-penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

Table 1.1
Tabel Rujukan Hasil Penelitian Relevan

No.	Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	Wawan Prahiawan, Nopiyan Simbolon (2014)	X1= Motivasi Intrinsik X2= Lingkungan kerja Y= Kinerja Karyawan	Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi intrinsik, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Intimas Lestari Nusantara.
2	Anak Agung NGurah Bagus Dhermawan, I Gde Adnyana Sudibya & I Wayan Mudiarta Utma (2012)	X1= Motivasi X2= Kompetensi X3= Kompensasi Y= Kinerja Karyawan	Terdapat hasil positif dan signifikan motivasi, kompetensi, kompensasi terhadap kinerja karyawan di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali.
3	Sanjaya & Indrawati (2014)	X1= Kompetensi X2= Kompensasi X3= Lingkungan kerja Y= Kinerja Karyawan	Terdapat hasil positif dan signifikan kompetensi, kompensasi, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pande Agung Segara Dewata.

Lanjutan Tabel 2.1

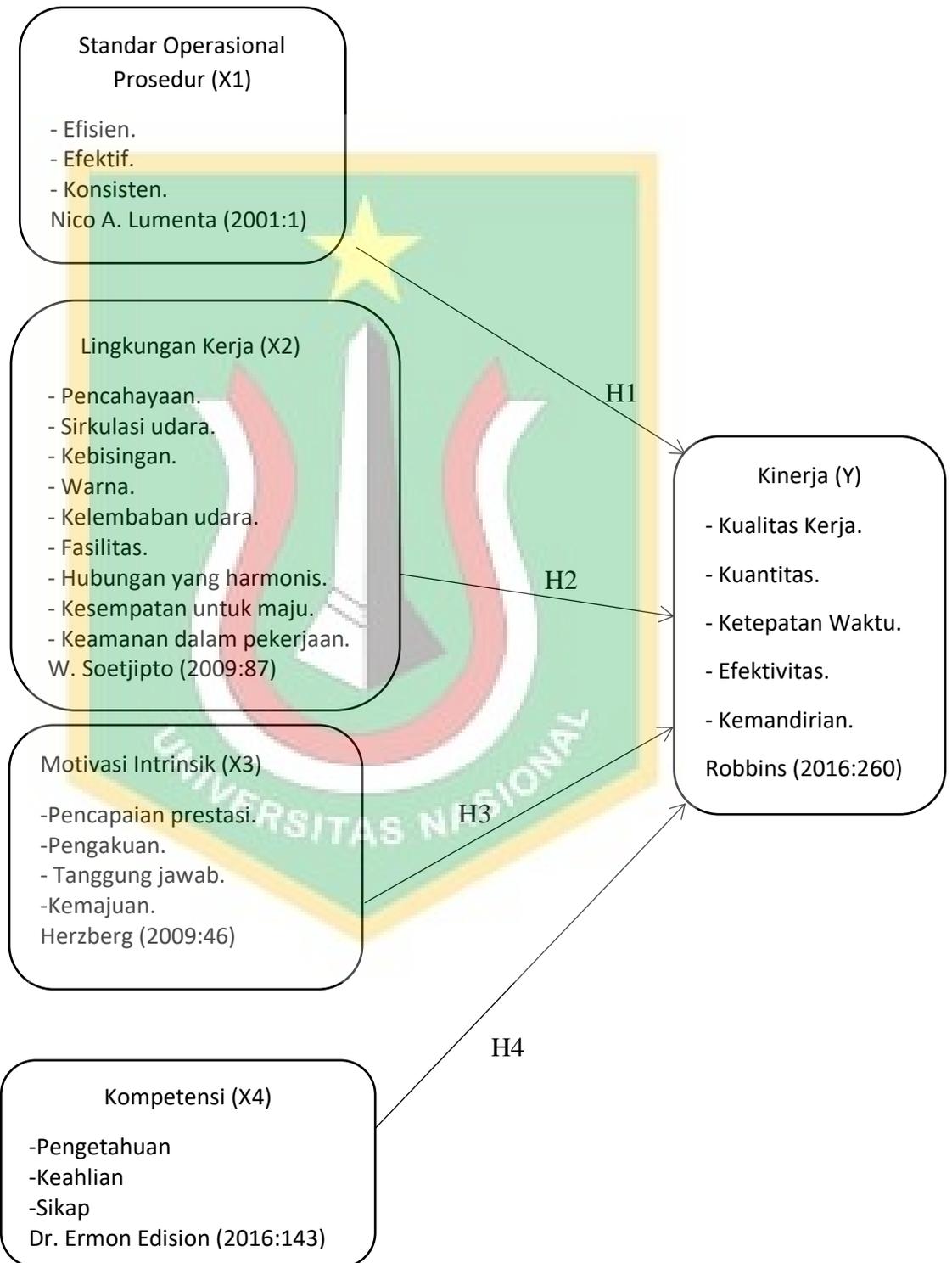
4	Engel Priskilla Truida Wahongan, Lucky O.H Dotulong, Regina Saerang (2021)	X1= Standar Operasional Prosedur X2= Fasilitas X3= Disiplin Y= Kinerja Karyawan	Terdapat hasil positif dan signifikan standar operasional prosedur, fasilitas, disiplin terhadap kinerja karyawan RSUD Noongan.
5	Ratih Nugraheni, Apriatni EP & Agung Budiatmo (2012)	X1= Standar Operasional Prosedur X2= Pengawasan Y= Kinerja	Terdapat hasil positif dan signifikan standar operasional prosedur dan pengawasan terhadap kinerja pramuniaga Pasaraya Sritatu Pemuda Semarang.
6	Desy Retno Hapsari, Roni Kambara (2012)	X1= Motivasi Intrinsik X2= Kepuasan Kompensasi Y= Kinerja Karyawan	Terdapat hasil positif dan signifikan motivasi intrinsi, kepuasan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Latinusa Kota Cirebon.
7	I Putu Ari Saputra, I Wayan bagia, I wayan Suwendra (2016)	X1= kompetensi X2= Disiplin Y= Kinerja Karyawan	Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Pita maha A Tjampuhan Resort & Spa di Ubud

Sumber: Dikembangkan dari Jurnal Terdahulu

H. Kerangka Analisis

Kerangka analisis merupakan model konseptual yang menjelaskan hubungan antara teori dan faktor-faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang akan diteliti.

Pada penelitian ini akan menguji atau mencari adanya pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat yaitu Standar Operasional Prosedur (X1), Lingkungan Kerja (X2), Motivasi Intrinsik (X3) dan Kompetensi (X4) sebagai variabel bebas terhadap Kinerja (Y) sebagai variabel terikat. Dapat dilihat pada kerangka analisis digambarkan sebagai berikut:



I. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara yang kebenarannya masih harus diuji, atau rangkuman kesimpulan teoritis yang diperoleh dari tinjauan pustaka. Hipotesis juga merupakan proposisi yang akan diuji kebenarannya atau merupakan suatu jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. Berdasarkan model penelitian diatas, maka dapat disimpulkan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. H1 : Standar operasional prosedur (SOP) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja
2. H2 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja
3. H3 : Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja
4. H4 : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

