

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2013).

Sinambela (2016) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Manajemen SDM juga menyangkut desain pekerjaan, perencanaan pegawai, seleksi dan penempatan, pengembangan pegawai, pengelolaan karier, kompensasi, evaluasi kinerja pengembangan tim kerja, sampai dengan masa pensiun. Manajemen SDM dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Sedangkan menurut Purwanggono (2017) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah merupakan suatu pendekatan terhadap manusia, Manajemen Sumber Daya Manusia berhubungan dengan integrasi yang menjadikan semua anggota organisasi terlibat dan bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam suatu perusahaan karena SDM merupakan aset perusahaan untuk mencapai tujuan dan target instansi atau organisasi, sehingga harus dikelola dengan baik supaya terwujudnya tujuan instansi atau organisasi.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam mengelola sumber daya manusia yang ada pada sebuah instansi atau organisasi tentunya mempunyai fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia seperti yang dijelaskan oleh Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari beberapa fungsi, meliputi:

a. Fungsi Manajerial

1) Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar

sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (organization chart).

3) Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4) Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

b. Fungsi Operasional

1) Pengadaan

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

2) Pengembangan

Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

3) Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.

4) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

5) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

6) **Kedisiplinan**

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

7) **Pemberhentian**

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

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Menurut Masram dan Mu'ah (2017) Tujuan-tujuan MSDM terdiri dari empat tujuan, yaitu :

a. **Tujuan Organisasional**

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

b. **Tujuan Fungsional**

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

c. **Tujuan Sosial**

Ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi.

d. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika parakaryawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

B. Etika Kerja

1. Pengertian Etika Kerja

Etika kerja adalah sistem nilai atau norma yang digunakan oleh seluruh karyawan perusahaan, termasuk pimpinannya dalam pelaksanaan kerja sehari-hari. Etika kerja sebagai semangat kerja yang didasari oleh nilai-nilai atau norma-norma tertentu (Harsono dan Santoso, 2016).

Etika ajaran atau ilmu tentang adat kebiasaan baik atau buruk yang dapat diterima umum mengenai sikap, perbuatan, kewajiban, dan sebagainya. etika umumnya lebih dikaitkan dengan prinsip-prinsip yang dikembangkan diberbagai norma atau aturan-aturan yang diberlakukan sebagai suatu profesi. Etika sebenarnya lebih banyak bersangkutan dalam hubungan tingkah laku manusia. Etika kerja merupakan sikap ataupun sifat yang dimiliki seseorang baik sebagai individu pekerja maupun manajemen dalam pelaksanaan kerja sehari-hari yang dapat menunjukkan semangat karyawan tersebut dalam mengemban tugas yang diberikan kepadanya (Lilies dkk, 2020). Etika kerja merupakan sikap ataupun sifat yang dimiliki seseorang baik sebagai individu pekerja maupun manajemen dalam pelaksanaan kerja sehari-hari yang dapat menunjukkan semangat karyawan tersebut dalam mengemban tugas yang diberikan kepadanya (Adriani, 2021). Berdasarkan dari para ahli, etika kerja merupakan nilai atau norma yang ada pada diri seseorang yang membuatnya berperilaku baik atau buruk dalam menjalankan pekerjaannya serta taat dalam aturan.

2. Fungsi Etika Kerja

Terdapat beberapa fungsi etika kerja bagi seorang pegawai yang dikemukakan oleh Jufrizen (2017), yaitu:

- a. Memotivasi terjadinya kegiatan

Etika kerja dapat berperan untuk memotivasi agar terjadinya kegiatan atau aktivitas. Etika kerja akan menimbulkan keinginan individu atau kelompok dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai target yang diinginkan.

b. Penyemangat pada kegiatan

Ketika menjalankan suatu kegiatan dalam kehidupan baik secara individu maupun kelompok, etika kerja akan membuat orang tersebut menjadi semakin bersemangat ketika menjalankan kegiatan tersebut demi tercapainya suatu tujuan.

c. Penggerak

Etika kerja mampu menggerakkan individu maupun sekelompok orang supaya bersedia untuk mengerjakan sesuatu agar mendapatkan hal yang diinginkan sehingga timbul persetujuan pencapaian target dalam bekerja.

3. Indikator Etika Kerja

Terdapat indikator-indikator etika kerja yang disampaikan oleh Dewi (2021) sebagai berikut:

a. Bertanggung jawab

Setiap pekerjaan membutuhkan tanggung jawab, perhatian, dan kepedulian. Tanggung jawab berarti menanggung semua kewajiban dan beban pekerjaan sesuai dengan ketentuan yang ada di dalam perusahaan.

b. Kerja yang positif

Setiap karyawan harus membentuk kebiasaan kerja fokus terhadap hal-hal yang bermanfaat. Lingkungan kerja yang baik dapat membentuk hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja sehingga tercipta etika dalam bekerja yang positif.

c. Disiplin kerja

Sikap disiplin dalam bekerja akan membuat pekerjaan lebih tertata dan menciptakan nilai etika yang positif pada lingkungan kerja.

d. Tekun

Seseorang yang memiliki etika kerja akan selalu totalitas serta semangat untuk mendorong dirinya bertindak agar meraih kinerja yang optimal, dan memegang keyakinan yang kuat untuk melakukan pekerjaannya dengan tulus dan ikhlas.

e. Pendidikan

Kualitas sumber daya manusia sangat berhubungan dan tidak dapat dipisahkan dengan etika kerja. Etika kerja yang baik akan timbul sejalan dengan peningkatan sumber daya manusia.

C. Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Motivasi adalah dorongan bagi diri sendiri sehingga melakukan sesuatu. Dorongan yang di dapat bersumber dari mana saja, baik dari diri sendiri atau dari orang lain atau hal-hal lain. Dorongan yang disebut motivasi juga merupakan sumber energi dalam melakukan sesuatu sehingga dapat mencapai tujuan yang di inginkan. (Mukrodi dkk, 2019). Sependapat dengan Dewi & Harjoyo (2019) Motivasi merupakan faktor penggerak maupun dorongan yang dapat memicu timbulnya rasa semangat dan juga mampu merubah tingkah laku manusia atau individu untuk menuju pada hal yang lebih baik untuk dirinya sendiri.

Motivasi memainkan peran strategis dalam aktivitas seseorang. Tidak ada yang aktif tanpa motivasi. Tidak ada motivasi berarti tidak ada kegiatan. Agar peran motivasi menjadi lebih optimal, tidak hanya prinsip motivasi yang diketahui. Banyak ungkapan lain merujuk pada motivasi atau motif, termasuk kebutuhan, dorongan, keinginan, dan dorongan. Dalam hal ini, himpunan motivasi digunakan, yang diartikan sebagai suatu kondisi atau kondisi pada seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang terkandung dalam diri seseorang adalah kekuatan pendorong yang memanifestasikan perilaku untuk mencapai tujuan kepuasan. Motivasi adalah faktor pendorong manusia yang sangat penting (Mukrodi dkk, 2019). Motivasi menurut Mangkunegara (2017) adalah Situasi yang memotivasi karyawan untuk mencapai tujuannya, yaitu motivasi yang dapat dikatakan sebagai energi yang menciptakan motivasi itu sendiri.

Berdasarkan dari pengertian beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi dalam diri seseorang sangat diperlukan, guna mendorong seseorang supaya dapat bergerak menjadi lebih baik dalam mencapai tujuannya.

2. Jenis-jenis Motivasi

Suwatno (2012) mengungkapkan bahwa motivasi memiliki jenis-jenis dan macamnya salah satunya adalah sebagai berikut:

a. Motivasi Positif

Motivasi positif yaitu motivasi yang diberikan oleh atasan kepada bawahan untuk memotivasi atau merangsang karyawan memberikan imbalan kepada yang berprestasi, sehingga meningkatkan semangat untuk bekerja.

b. Motivasi Negatif

Motivasi negatif yaitu motivasi yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahannya agar mau bekerja dengan sungguh-sungguh dengan memberikan sanksi dan hukuman. Hal ini dalam jangka waktu pendek akan meningkatkan semangat kerja karena karyawan takut mendapat hukuman. Namun dalam jangka waktu panjang hal tersebut akan menimbulkan dampak kurang baik.

Sehubungan dengan uraian-uraian di atas, secara sederhana dapat dibedakan dua jenis motivasi kerja. Menurut Marnis dan Priyono (2016), motivasi kerja dibagi ke beberapa jenis yaitu motivasi kerja intrinsik dan motivasi kerja ekstrinsik seperti berikut:

a. Motivasi Intrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat/makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dikerjakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan, atau menyenangkan, atau memungkinkan mencapai suatu tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif di masa depan. Misalnya pekerja yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan atau mewujudkan realisasi dirinya secara maksimal.

b. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah/gaji yang tinggi, jabatan atau posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman dan lain-lain.

3. Faktor-faktor Motivasi

Motivasi merupakan sebagai suatu proses batin atau proses psikologis dalam diri seseorang yang sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut antara lain seperti yang ungkapkan oleh Dewi dan Harjoyo (2019) yaitu:

a. Faktor Ekstern

- 1) Kondisi lingkungan kerja
- 2) Kompensasi yang memadai
- 3) Supervisi yang baik
- 4) Adanya jaminan pekerjaan
- 5) Status dan tanggung jawab
- 6) Peraturan yang fleksibel

b. Faktor Intern

- 1) Keinginan untuk dapat hidup
- 2) Keinginan untuk dapat memiliki
- 3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan
- 4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

4. Tujuan Motivasi

Terkait tujuan motivasi, tentunya terdapat adanya tujuan dari adanya motivasi bagi para pegawai, seperti yang diungkapkan Suwatno (2012) ada beberapa mengenai tujuan motivasi sebagai berikut:

- a. Melakukan peningkatan moral dan kepuasan kerja
- b. Melakukan peningkatan produktivitas kerja.
- c. Melakukan pertahanan kestabilan karyawan.
- d. Melakukan peningkatan kedisiplinan karyawan.
- e. Melakukan pemanfaatan pengadaan karyawan.
- f. Membuat situasi dan kondisi hubungan kerja
- g. Melakukan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
- h. Memberikan kesejahteraan karyawan.
- i. Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.
- j. Melakukan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Dari tujuan-tujuan motivasi bahwa motivasi mempunyai fungsi dan peran yang sangat penting bagi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Tsauri

(2014) Pemberian motivasi pimpinan terhadap bawahan memiliki tujuan untuk memberikan efek positif kepada para pegawai agar mereka dapat bekerja dengan penuh semangat dan penuh dengan rasa tanggung jawab, sehingga dapat meningkatkan efektifitas kerja.

5. Indikator Motivasi

Terdapat beberapa indikator motivasi yang disampaikan menurut Indikator motivasi kerja menurut Maslow dalam Mangkunegara (2017) sebagai berikut:

a. Kebutuhan Fisik

Yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup, yang termasuk ke dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, perumahan, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat.

b. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety and Security Needs*)

Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.

c. Kebutuhan Sosial (*Affiliation or Acceptance Needs*)

Merupakan kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.

d. Kebutuhan Penghargaan Diri (*Esteem or Status Needs*)

Ialah kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan pribadi dari karyawan dan masyarakat lingkungannya pribadi dan status dimanifestasikan oleh banyak hal yang digunakan sebagai simbol status itu.

e. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self Actualization*)

Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan.

D. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Marnis dan Priyono (2016) Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sedangkan menurut

Sinambela (2016) kompensasi adalah total dari semua penghargaan yang diberikan pada pegawai sebagai imbalan atas jasa mereka berikan kepada organisasi. Menurut Kawiana (2020) kompensasi sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai pemeberian atau pengganti jasa atau tenaga mereka pada saat bekerja di suatu perusahaan.

Pegawai yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil, pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerja-pekerja yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima pegawai sebagai bentuk balas jasa untuk pekerjaan mereka (Handoko, 2016).

2. Tujuan Kompensasi

Program kompensasi atau balas jasa pada umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan, dan pemerintah ataupun masyarakat. Secara rinci tujuan kompensasi menurut Marnis dan Priyono (2016) meliputi :

a. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi maka terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dan buruh, dimana karyawan (buruh) harus mengerjakan tugas-tugas dengan baik sedang pengusaha wajib membayar kompensasi yang disepakati.

b. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehingga akan diperoleh kepuasan kerja dari jabatan yang diembannya.

c. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan memadai maka manajer akan lebih mudah memotivasi karyawan, yang pada gilirannya akan berdampak pada peningkatan produktifitas.

d. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi yang berdasarkan prinsip adil dan layak maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover relatif kecil.

e. Peningkatan Disiplin

Pemberian kompensasi yang sesuai dengan prosedur akan berdampak pada peningkatan disiplin karyawan.

Secara umum tujuan kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal Dewi dan Harjojo (2019).

3. Jenis Kompensasi

Secara umum dalam berbagai kepustakaan dijelaskan bahwa terdapat ada tiga jenis kompensasi, yaitu kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung, dan insentif. Seperti yang diungkapkan Sinambela (2016) yaitu:

a. Kompensasi langsung

Penghargaan atau ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang ditetapkan organisasi. Umumnya, adalah setiap bulan, meskipun ada juga organisasi khususnya di sektor swasta memberikannya dua kali dalam sebulan.

b. Kompensasi tidak langsung

Pemberian bagian keuntungan atau manfaat bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang.

c. Insentif

Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, dan sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

4. Metode Kompensasi

Dari metode kompensasi menurut Nashar (2013) diketahui bahwa ada dua macam metode yaitu:

a. Metode Tunggal yaitu metode yang dalam penetapan gaji pokok hanya didasarkan atas ijazah terakhir dari pendidikan formal yang dimiliki karyawan dijadikan sebagai standarnya.

b. Metode Jamak yaitu yang dalam gaji pokok didasarkan atas beberapa pertimbangan seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan formal bahkan hubungan keluarga ikut menentukan besarnya gaji pokok seseorang.

5. Indikator Kompensasi

Terdapat beberapa indikator kompensasi menurut Kawiana (2020) ada 5 komponen yang ada dalam kompensasi yaitu:

a. Fasilitas

Kompensasi yang berbentuk fasilitas diberikan organisasi untuk memperlancar dan mempermudah serta memotivasi pegawai dalam bekerja. Sebagai contoh fasilitas seperti kendaraan, seragam dan sebagainya.

b. Insentif

Bentuk pembayaran langsung atas peningkatan kinerja karyawan. Insentif biasanya diberikan oleh organisasi atas dasar prestasi kerja atau produktivitas pegawai. Pegawai yang memiliki prestasi atau produktivitas kerja yang baik maka akan mendapat insentif dari organisasi.

c. Tunjangan

Imbalan jasa atau penghasilan yang tidak terkait langsung dengan berat ringannya tugas jabatan dan prestasi kerja atau merupakan *indirect compensation*.

d. Gaji

Bayaran tetap yang diterima seseorang karena kedudukannya dalam perusahaan atau instansi. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan atau tahunan yang bersifat secara tetap.

e. Pensiun

Dana yang dibayarkan secara regular dengan interval tertentu kepada seorang pekerja setelah berhenti dari perusahaan atau lembaga pemerintah.

E. Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah hasil dari kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas mereka yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya deskripsi ini mengungkapkan bahwa pekerjaan dilakukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dapat dievaluasi dengan tingkat kinerja yang diberikan, misalnya kinerja pegawai dapat ditentukan dari pencapaian target spesifik selama periode dalam organisasi (Ria dan Syarif, 2018). Kinerja adalah sebuah hasil kerja yang dicapai seorang individu dalam melaksanakan tugas maupun pekerjaannya yang dapat di evaluasi dan dipertanggungjawabkan (Novi, 2018). Kinerja didalam suatu perusahaan ataupun lembaga terkait merupakan kewajiban yang dilakukan oleh segenap Sumber Daya Manusia yang ada dalam organisasi, baik didalam nya unsur pemimpin maupun pekerjanya. Kinerja pegawai sangatlah perlu diperhatikan dan ditetapkan standar

kerja yang tepat, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Seperti yang dikatakan Sinambela (2016) Untuk meningkatkan kinerja yang optimal perlu ditetapkan standar yang jelas, yang dapat menjadi acuan bagi seluruh pegawai. Kinerja pegawai akan tercipta jika pegawai dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas dan kualitas sesuai dengan standar yang telah ditentukan berdasarkan tanggung jawab yang diberikan (S.P. Robbins, 2016).

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai

Naik turunnya kinerja seorang pegawai ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung ataupun secara tidak langsung kepada pegawai. seperti menurut Mangkunegara (2015) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Seperti berikut:

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality (*knowledge* dan *skill*). Artinya, pegawai yang memiliki potensi rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang karyawan harus sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja. Oleh karena itu motivasi dari diri karyawan akan timbul apabila perusahaan

memperhatikan karyawannya, maka karyawan akan memberikan kinerja yang tinggi.

3. Penilaian Kinerja Pegawai

Untuk mengetahui kinerja pegawai perlu dilakukan penilaian kinerja yang teratur dan sistematis. Pengukuran kinerja yang baik akan menghasilkan kinerja objektif, yang dapat diterima pegawai dengan baik. Sebaliknya, jika penilaian kerja yang dilakukan subjektif, maka akan menyebabkan pegawai terdemotivasi dan membuat ketidakpuasan (Sinambela, 2016).

Metode penilaian kinerja menjadi penting untuk diperhatikan, mengingat bagus tidaknya penilaian kinerja yang dilakukan akan dipengaruhi oleh tepat tidaknya metode penilaian yang dipilih dan diimplementasikan. Seperti yang dikemukakan Enny (2019) ialah Penilaian Kinerja mempunyai tujuan dan manfaat baik bagi organisasi maupun bagi pegawai, diantaranya yaitu :

- a. *Perfomance Improvement* yaitu memungkinkan pegawai dan manajer untuk membuat tindakan yang berhubungan dengan penilaian kinerja.
- b. *Compensation Adjustment* yaitu membantu para pembuat keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- c. *Placement Decision* menentukan promosi, mutase, atau penurunan jabatan
- d. *Training and Development Needs* mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai
- e. *Career Planning and Development* memandu untuk menentukan jenis karier dan pengembangan potensi yang dimiliki
- f. *Staffing Process Deficiencies* mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai
- g. *Informational Inaccuracies and Job Design Error* membantu menjelaskan kesalahan yang terjadi
- h. *Equal Employment Opportunity* menunjukkan bahwa penempatan pegawai tidak ada diskriminasi
- i. *External Challenges* factor kinerja karyawan secara eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, dan sebagainya
- j. *Feedback* memberikan umpan balik bagi urusan kepegawaiann maupun pegawai sendiri

4. Indikator Kinerja Pegawai

Indikator kinerja pegawai menurut Robbins (2016) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja pegawai. Berikut beberapa indikator penilaian kinerja yaitu:

a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

b. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit ,jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

F. Keterkaitan antar Variabel Penelitian

1. Hubungan Antara Etika Kerja Dengan Kinerja Pegawai

Etika adalah prinsip-prinsip melaksanakan peraturan terhadap individu atau suatu kelompok, khususnya standar-standar yang anda gunakan untuk memutuskan bagaimana cara anda melakanakan sesuatu. Keputusan yang berkaitan dengan etika selalu melibatkan dua karakteristik yaitu penilaian normatif dan penilaian moralitas (Kawiana, 2020). Etika kerja yang tinggi tentunya rutinitas tidak akan membuat bosan, bahkan mampu meningkatkan prestasi kerjanya atau kinerja. Hal yang mendasari etika kerja tinggi di antaranya keinginan untuk menjunjung tinggi mutu pekerjaan, maka individu yang mempunyai etos kerja tinggi akan turut serta

memberikan masukan-masukan ide di tempat bekerja seperti dari penelitian yang dilakukan menunjukkan etika berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam bekerjanya (Budianto dkk, 2017). Tentunya jika para pegawai memiliki etika kerja yang baik, tentunya dalam berkerja akan menghasilkan sebuah kinerja yang efektif dan efisien.

2. Hubungan Antara Motivasi Dengan Kinerja Pegawai

Motivasi merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam setiap usaha sekelompok orang yang bekerjasama dalam rangka pencapaian suatu tujuan tertentu. Sebab setiap individu mempunyai perasaan atau kehendak dan keinginan yang sangat mempengaruhi kemampuan setiap individu, sehingga individu tersebut didorong untuk berperilaku dan bertindak (Enny, 2019). Membuktikan bahwa motivasi kerja secara simultan maupun parsial mempengaruhi kinerja. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja. Dimilikinya sumber daya manusia yang berkualitas diharapkan mampu menghasilkan produktivitas kerja yang baik. Pada kenyataannya masih banyak instansi yang belum bisa menciptakan produktivitas kerja yang optimal sesuai dengan apa yang diharapkan. Motivasi diri yang kurang mendukung untuk menciptakan kinerja yang kurang optimal (Soemantri dan Sjamsi, 2018).

3. Hubungan Antara Kompensasi Dengan Kinerja Pegawai

Kompensasi merupakan suatu bentuk imbal jasa atau penghargaan yang diberikan kepada individu karena telah melaksanakan dan menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu yang di tugaskannya atau telah mencapai suatu strandart atau target yang ditetapkan (Mujanah, 2019). kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja secara parsial dan bersama-sama, Kompensasi efektif jika dapat memotivasi karyawan dan meningkatkan produktivitas kerja (Hidayat dan Agustina, 2020).

G. Hasil Penelitian yang Sesuai Sebagai Rujukan Penelitian

Tabel 2.1
Rangkuman Rujukan Penelitian

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Imam Hidayat dan Titien Agustina (2020)	Pengaruh Etika Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Polisi Biddokkes Polda Kalimantan Selatan	X1: Etika Kerja X2: Motivasi Kerja X3: Kompensasi Y: Kinerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa etika kerja, motivasi, kepuasan kerja, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja secara parsial dan bersama-sama. Etika kerja, motivasi, kepuasan kerja, dan kompensasi perlu ditingkatkan karena variabel-variabel ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.
2	Sherlie dan Hikmah (2020)	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Benwin Indonesia Di Kota Batam	X1: Motivasi X2: Disiplin Kerja X3: Kompensasi Y: Kinerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Benwin Indonesia Di Kota Batam

Tabel 2.2 Lanjutan Rangkuman Rujukan Penelitian

3	Agung Budianto, Yonathan Pongtuluran dan Syaharuddin (2017)	Pengaruh etika kerja, motivasi kerja dan kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai Ramayana	X1: Etika Kerja X2: Motivasi Kerja X3: Kompensasi Finansial Y: Kinerja pegawai	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Etika Kerja, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja dibuktikan dengan output dimana nilai thitung > ttabel.
4	Saleh dan Utomo (2018)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di Pt. Inko Java Semarang	X1: Disiplin Kerja X2: Motivasi Kerja X3: Etos Kerja X4: Lingkungan Kerja Y: Produktivitas	Sedangkan keempat variabel yaitu disiplin kerja, motivasi kerja, etos kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja, motivasi kerja, etos kerja dan lingkungan kerja secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Inko Java.
5	Ruslinda Agustina, Soedjatmiko dan Etty Rastika (2019)	Pengaruh Stres Kerja, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT Telkom Akses Sentral Telepon Otomat (STO) 1 Centrum Cabang Banjarmasin	X1: Stres Kerja X2: Motivasi X3: Kompensasi Y: Kinerja pegawai	Secara simultan stres kerja, motivasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT Telkom Akses Sentral Telepon Otomat (STO) 1 Centrum Cabang Banjarmasin

Tabel 2.3 Lanjutan Rangkuman Rujukan Penelitian

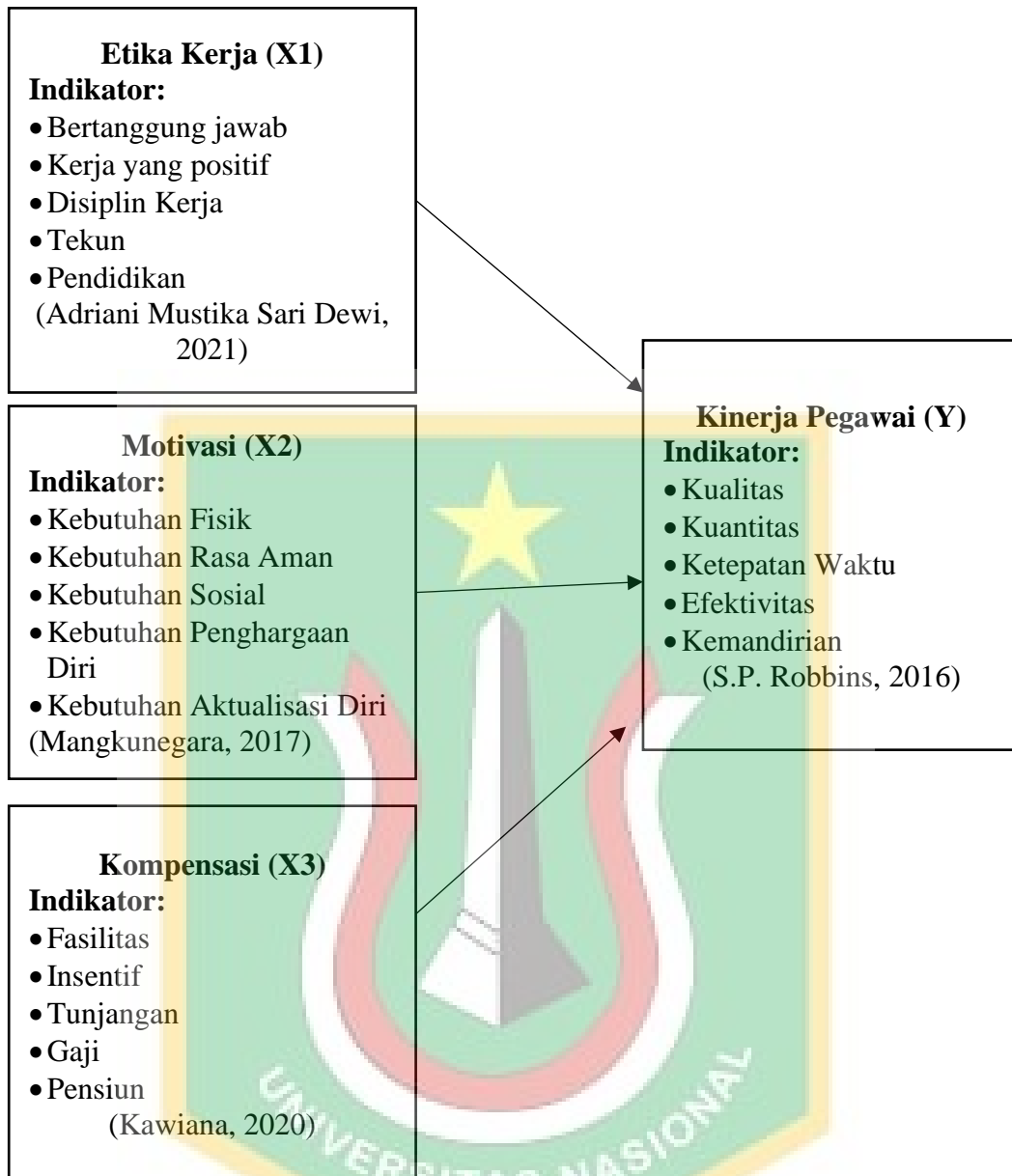
6	Lilis Suriani, Adolfina dan Genita Lumintang (2018)	Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di PT Trasindo Jaya Bahari Maumbi Manado.	X1: Kompensasi X2: Disiplin Kerja X3: Etika Kerja Y: Kinerja pegawai	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, disiplin kerja dan etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Trasindo Jaya Bahari Maumbi Manado.
---	---	--	---	--

Sumber: Olahan Jurnal

H. Kerangka Analisis

Kerangka analisis merupakan suatu bagan yang berguna mendapatkan tinjauan variabel bertujuan untuk dapat mempermudah pemahaman tentang permasalahan yang diteliti. Pada penelitian ini menerangkan tentang hubungan Etika kerja (X1), Motivasi (X2) dan Kompensasi (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Terkait hal itu bisa dilihat dari kerangka analisis berikut ini:





Sumber: Teori Para Ahli

Gambar 2.1
Bagan Kerangka Analisis

I. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan rumusan permasalahan penelitian, inilah yang nantinya akan membentuk suatu proses penelitian yang harus diuji. Hipotesis sendiri berfungsi sebagai kerangka kerja bagi peneliti dan mempermudah menyusun laporan pada penelitian ini. Hipotesis bisa disebut sebagai suatu permasalahan yang diciptakan oleh peneliti untuk menduga-duga. Sesuai dengan variabel yang diteliti, maka hipotesis yang akan diajukan penelitian ini yaitu:

- H1 : Etika Kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) di unit kerja Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian.
- H2 : Motivasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) di unit kerja Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian.
- H3 : Kompensasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) di unit kerja Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian.

