

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut pendapat (Kaswan, 2012) menyatakan bahwa bagian dari manajemen meliputi antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan lain-lain. manajemen sumber daya manusia (MSDM) juga dapat menangani sumber daya manusia (SDM), yaitu orang yang siap, bersedia dan mampu memberikan kontribusi terhadap tujuan organisasinya yang dapat dilihat dari fungsi kebijakan, aktivitas, atau praktik diantaranya *recruitment, selection, development, compensation, retention, evaluation, promotion*, dan lain-lain.

Sedangkan menurut pendapat (Sutrisno, 2012) yang lebih spesifik menyatakan bahwa, manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai suatu tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Maka hasil dari beberapa definisi diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu proses dimana penggabungan antara perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pemeliharaan dalam memberikan kontribusi kinerja karyawan di setiap perusahaan dengan baik agar dapat bekerjasama secara efektif untuk mencapai

tujuan baik secara individu ataupun organisasi dalam menangani pekerjaan saat ini maupun yang akan datang.

Dalam konteks hasil, kinerja telah menjadi konsep penting dalam berbagai pembahasan khususnya dalam mendorong keberhasilan organisasi dan sumber daya manusia. Oleh karena itu, kinerja akan selalu menjadi isu yang aktual dalam organisasi karena kinerja merupakan kunci efektifitas terhadap keberhasilan organisasi. Organisasi yang efektif atau berhasil akan di lihat dari sumber daya manusia yang mempunyai kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2011).

Menurut pendapat (Robbins, 2006) menyatakan bahwa indikator kinerja antara lain: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.

Sedangkan menurut (Koopmans, 2012) menyatakan bahwa kinerja adalah ukuran hasil yang relevan dan yang sering digunakan dari studi di lingkungan kerja. Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja, prestasi kerja yang merupakan tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran yang dicapai. Selain itu, penulis mengutip indikator menurut para ahli tersebut, dikarenakan mendekati dengan indikator di perusahaan PT Malindo Feedmiil Bandar Lampung agar penulis bisa mengukur keefektifitasannya seperti apa.

2.1.2 Kinerja Karyawan

Unsur penting dalam mencapai dan meningkatkan tujuan perusahaan ialah keberadaan karyawan dalam peningkatan kinerja perusahaan.

Kinerja karyawan akan turut membantu dalam perkembangan perusahaan ke depannya dan akan mendorong kualitas para pekerja dengan begitu kinerja perusahaan pun akan terus berkembang saat melaksanakan suatu pekerjaannya (Rahmawanti, Swasto dan Prasetya, 2014).

Karyawan adalah ujung tombak dalam kemajuan perusahaan, oleh karena itu kemajuan dan kemunduran suatu perusahaan tergantung pada kinerja karyawan. Kinerja yang buruk akan berakibat pada minimnya produktivitas karyawan dalam perusahaan. Perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja dengan lebih baik dan cepat, sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi (Tahir, 2013).

Menurut (Handoko, 2008) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawan yang memiliki prestasi karena menjadi nilai tambahan bagi perusahaan. Selain itu, dengan memiliki karyawan yang berprestasi perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaannya dengan dilihat dari hasil secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam menjalankan tugasnya.

Menurut pendapat (Afandi, 2018) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil dari pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan atau kelompok kerja di suatu perusahaan sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing dan melakukannya sesuai etika kerja yang berlaku. Untuk

meningkatkan kinerja karyawan, dibutuhkan keterampilan dan kemampuan sumber daya manusia sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Menurut (Sutrisno, 2016) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan apabila dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan organisasi.

Menurut (Koopmans, 2012) menyatakan bahwa kinerja adalah ukuran hasil yang relevan dan yang sering digunakan dari studi di lingkungan kerja. didefinisikan oleh (Campbell, 1990) sebagai "perilaku atau tindakan yang"relevan dengan tujuan organisasi". Dengan demikian, kinerja ini berfokus pada perilaku atau tindakan karyawan, bukan hasil dari tindakan ini. Selain itu, perilaku harus di bawah kendali individu, sehingga tidak termasuk perilaku yang dibatasi oleh lingkungan (Rotundo dan Sackett, 2002).

Dari beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan peningkatan prestasi kinerja karyawan yang dapat memberikan kesuksesan dan kemajuan bagi perusahaan tidak hanya dalam jangka waktu pendek tetapi dalam jangka waktu panjang sehingga perusahaan dapat bertahan. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan yang besar dan sangat penting bagi manajemen karena hal tersebut merupakan penentu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan di mana tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan.

Didalam kinerja karyawan, terdapat faktor penting yang dapat menentukan kinerja kerja karyawan dan kemampuan suatu organisasi

beradaptasi dengan lingkungan menurut pendapat (Bass et al, 2003) adalah disiplin, motivasi, dan prestasi kerja.

Menurut (Mangkunegara, 2001) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi dan membentuk kinerja karyawan adalah:

1. Faktor Kemampuan

Secara umum kemampuan ini dibagi menjadi 2 yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge* dan *skill*). Berdasarkan kemampuannya maka seorang karyawan seharusnya memiliki kedua kemampuan tersebut agar lebih mudah untuk mencapai kinerja yang diharapkan dan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Oleh karena itu karyawan perlu diposisikan pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan keahliannya dibidang masing-masing.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi bagi karyawan sendiri sangat penting untuk mencapai suatu tujuan kerja. Motivasi karyawan hendaknya motivasi yang terbentuk dari awal sesuai dengan rencananya, bukan karena keterpaksaan ataupun kebetulan.

Dengan demikian kinerja sangat penting dilakukan untuk dapat mengukur tingkat pencapaian yang dilakukan di setiap individu, kelompok maupun organisasi. Maka dari itu penilaian terhadap kinerja perlu dilakukan secara terus menerus agar mengetahui di setiap perkembangan yang dimiliki oleh karyawan.

Sedangkan faktor skala dimensi yang membentuk kinerja karyawan menurut (Koopmans, 2012) adalah :

1. Kinerja Tugas (*Task Performance*)

Mengembangkan tugas yang pendek dan umum pada skala kinerja, yang mengukur perilaku seperti menyelesaikan tugas secara memadai, memenuhi tanggung jawab yang ditentukan, dan melakukan tugas yang diharapkan dari pekerja (Williams dan Anderson, 1991).

2. Kinerja Kontekstual (*Contextual Performance*)

Yang digunakan untuk menilai kinerja kontekstual adalah yang berfokus pada pengukuran altruisme, kesadaran, sportivitas, kesopanan, dan kebajikan sipil (Van Scotter dan Motowidlo, 1996).

3. Kinerja Adaptif (*Adaptive Performance*)

Yang dikembangkan untuk ukuran kinerja adaptif adalah *job adaptability index (JAI)* menurut (Pulakos et al, 2000). Ini mengukur, misalnya seperti apakah karyawan mampu memecahkan masalah yang kreatif, untuk menghadapi situasi kerja yang tidak pasti atau tidak dapat diprediksi, dan untuk belajar hal baru, teknologi, dan prosedur.

4. Perilaku Kerja yang Kontraproduktif (*Counterproductive Work Behavior*)

Yang digunakan untuk menilai *Counterproductive work behavior* sebelumnya fokus pada pengukuran penyimpangan organisasi dan interpersonal. Tetapi terakhir fokus pada pengukuran sabotase seperti : (merusak peralatan perusahaan), penarikan diri (misalnya istirahat lebih lama), penyimpangan produksi (misalnya melakukan pekerjaan dengan

tidak benar), pencurian (misalnya mencuri di perusahaan seperti properti perusahaan), dan penyalahgunaan (misalnya mengolok-olok seseorang di tempat kerja). dikembangkan oleh (Bennett dan Robinson, 2000) atau (Spector et al, 2006).

2.2 Indikator Kinerja

Menurut pendapat (Koopmans, 2012) menyatakan bahwa Kinerja kerja adalah ukuran hasil yang relevan dan sering digunakan dari studi di lingkungan kerja. Kinerja kerja yang didefinisikan oleh (Campbell, 1990) sebagai perilaku atau tindakan yang relevan untuk tujuan organisasi. Dengan demikian, Kinerja kerja berfokus pada perilaku atau tindakan karyawan, bukan hasil dari tindakan ini.

Adapun Indikator kinerja yang diambil di dalam penelitian ini yaitu indikator kinerja menurut pendapat (Koopmans, 2012) adalah :

A. Kinerja Tugas (*Task Performance*)

Pada kinerja tugas, dapat didefinisikan sebagai kemahiran dengan individu mana yang dapat melakukan tugas-tugas substantif atau teknis inti yang menjadi pusatnya pekerjaan (Campbell, 1990). Perilaku yang sering digunakan untuk menggambarkan kinerja tugas yaitu kuantitas dan kualitas kerja, keterampilan kerja, dan pengetahuan kerja (Sackett, 2002; Campbell, 1990).

B. Kinerja Kontekstual (*Contextual Performance*)

Kinerja kontekstual, dapat didefinisikan sebagai perilaku yang mendukung lingkungan seperti organisasi, sosial, dan psikologis di mana inti teknis

harus berfungsi (Borman dan Motowidlo, 1993). Perilaku yang digunakan untuk menggambarkan kinerja kontekstual, misalnya menunjukkan usaha, memfasilitasi kinerja rekan dan tim, bekerja sama, dan dapat berkomunikasi (Rotundo dan Sackett, 2002; Campbell, 1990).

C. Kinerja Adaptif (*Adaptive Performance*)

Kinerja adaptif, menurut (Koopmans et al, 2011) telah mengidentifikasi bahwa dimensi kinerja yang baru dan yang akan datang pada kerangka kerja misalnya (Pulakos et al, 2000; Sinclair dan Tucker, 2006; Griffin dkk, 2007). Dimensi ini berfokus pada pertumbuhan ketergantungan dan ketidakpastian sistem kerja dan perubahan yang sesuai. Kinerja adaptif dapat didefinisikan sebagai sejauh mana seorang individu beradaptasi dengan perubahan peran atau lingkungan kerja (Griffin et al, 2007).

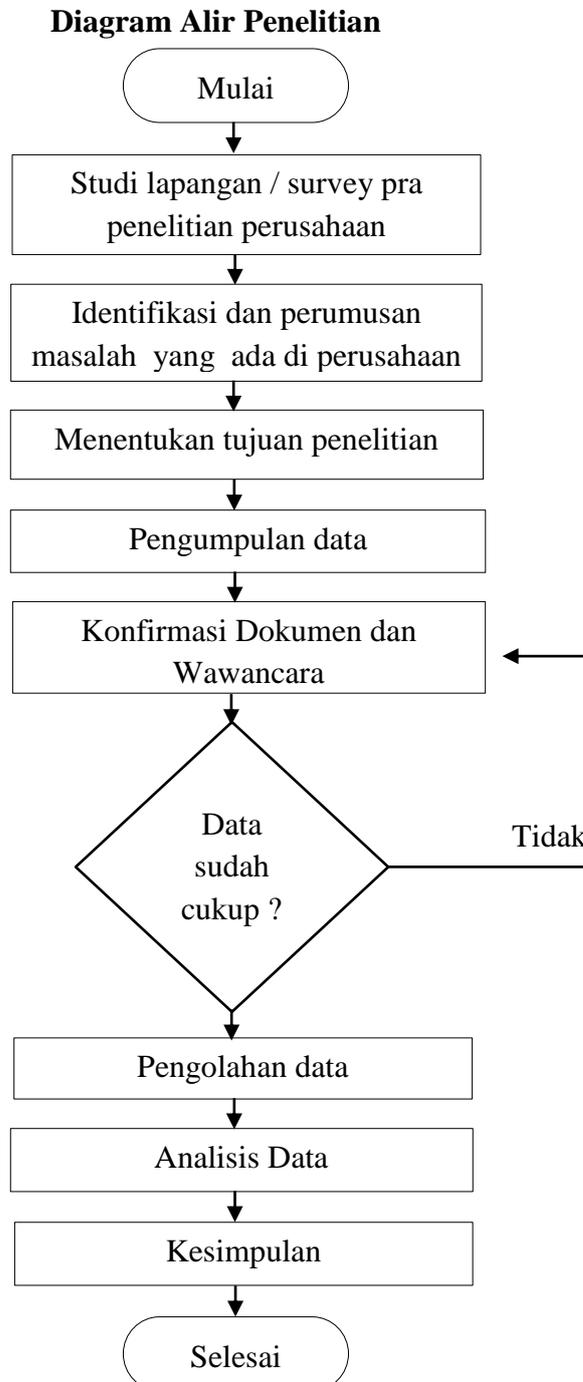
D. Perilaku Kerja yang Kontraproduktif (*Counterproductive Work Behavior*)

Kontraproduktif perilaku kerja, dapat didefinisikan sebagai perilaku yang merugikan kesejahteraan organisasi (Rotundo dan Sackett, 2002). Hal ini termasuk perilaku seperti ketidakhadiran, perilaku di luar tugas, pencurian, dan penyalahgunaan zat (Koopmans et al, 2011).

Dari definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa gambaran perilaku tersebut dari tingkat pencapaian pelaksanaan tugas atau pekerjaan sampai dengan tanggung jawab atau resiko yang diberikan dalam perilaku kerja untuk mencapai tujuan.

2.3 Diagram Alir Penelitian

Berikut ini tahapan diagram alir penelitian, dapat diringkas dalam bentuk *flowcart* sebagai berikut :



Gambar 2.1 diagram alir penelitian

2.4 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, penulis mengambil penelitian terdahulu tentang penelitian dukungan dan penelitian analisis kinerja karyawan. Kesamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu variable dukungan kinerja, dan kinerja karyawan. Dan tujuan penelitian ini untuk mengetahui apakah mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1	Gunawan, (2021)	Literature Review Determinasi Motivasi Dan Kinerja: Analisis Kompensasi (Bonus) Dan Promosi Jabatan (Study Pada PT.SDS)	Metode Kualitatif dan studi literature atau <i>Library Research.</i>	Hasil penelitian menunjukkan untuk mengetahui pengaruh dari kompensasi (bonus) dan promosi jabatan terhadap motivasi dan kinerja karyawan.
2	Manalu, (2021)	Analisis Pengaruh Status Kepegawaian dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Metode Kualitatif dan <i>studi literature</i> atau <i>Library Research.</i>	Hasil penelitian menunjukkan beberapa hasil dari penelitian tersebut menemukan bahwa motivasi memiliki

				<p>pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai. Hasil dari beberapa penelitian juga menemukan bahwa ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai namun tidak signifikan.</p>
3	Hakim, Fanani, (2019)	Analisis Kinerja Karyawan Studi Kasus PT. Reycom Dokumen Solusi	Metode Kualitatif, dengan teknik menggunakan pendekatan deskriptif analitis	<p>Hasil penelitian menunjukkan Karyawan berperan aktif sebagai human attribute yang berfungsi sebagai pemasar yang mampu mempengaruhi calon pelanggan, dan mampu memuaskan kebutuhan dan</p>

				keinginan pelanggan.
4	Koopmans Bernaards, and Hildebrandt, Stef van Buuren, Allard J. van der Beek, Henrica C.W. de Vet, (2012)	<i>Development of an individual work performance questionnaire</i>	Metode kuantitatif dengan menggunakan analisis <i>Rasch</i> , kuesioner dari skala generik	Hasil studi saat ini menunjukkan bahwa kualitas dan kuantitas kerja indikator tidak cocok dengan indikator kinerja tugas lainnya. ukuran efektivitas cenderung lebih signifikan mencerminkan perbedaan individu dalam kemampuan atau keterampilan.
5	Fajaryani, Indrawati, Herman, (2018)	Hubungan Lingkungan Kerja Dengan Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Lentera Kencana Cikande	Metode kualitatif, dengan teknik metode <i>deskriptif eksploratif</i> dan <i>Verifikatif</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan

			<i>explanatory survey.</i>	pada PT.Sinar Lentera Kencana Cikande.
6	Darmaesti, Noviani, (2021)	Pemberian Kompensasi Perusahaan Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Salah Satu Hotel Bintang Lima Di Kota Solo	metode penelitian kualitatif, dengan pendekatan <i>survey</i> yang bersifat korelasional.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan berpengaruh antara <i>insentive</i> , tunjangan (<i>allowance</i>), asuransi kesehatan, hari cuti dan jenjang karir.
7	Rosdianto, Dina, (2017)	Analisis Motivasi Kerja Karyawan Bagian Pemasaran PT. Global Mitra Prima	Metode kualitatif, dengan menggunakan metode wawancara struktur. Teknik Sampling yang digunakan	Hasil wawancara menyatakan kesesuaiannya dengan teori Hasibuan tentang jenis, model dan metode motivasi. Selanjutnya Hasil wawancara yang dilakukan pada 3

			<p>adalah menggunakan teknik <i>purposive sampling</i>.</p>	<p>(tiga) orang staff marketing di PT Global Mitra Prima, Medan, maka menyatakan bahwa (1) Staff Marketing di PT. Global Mitra Prima Medan menyatakan pimpinan mereka hanya bersikap biasa-biasa saja, jarang memberikan pujian, kenaikan jabatan, ataupun kenaikan gaji karyawan, dan (2) Staff Marketing di PT. Global Mitra Prima Medan menyatakan bahwa pimpinan jarang memberikan pujian meskipun sudah</p>
--	--	--	---	--

				mencapai target yang diberikan.
8	Eistiana, Destiningsih, (2021)	Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (studi kasus dalam divisi <i>finance</i> dan <i>accounting</i> PT Mulia Cemerlang abadi multi industry	Metode penelitian kualitatif	Lingkungan kerja dan kompensasi memiliki hubungan yang signifikan dalam peningkatan kinerja karyawan.
9	Francis Anyim (Corresponding author), (2012)	<i>Motivation and Employees' Performance in the Public and Private Sectors in Nigeria.</i>	Metode penelitian kualitatif	Untuk memperoleh kinerja yang lebih baik, faktor-faktor motivasi harus diprioritaskan dan digunakan dengan benar sebagai unsur penting di dalam organisasi.
10	Ivone, (2019)	Penilaian Kinerja Karyawan Pada PT. Dinamika	Metode kualitatif, jenis penelitian	Berdasarkan hasil pembahasan pada penelitian ini, dapat

		<p>Lubsindo Utama Medan</p>	<p>adalah penelitian deskriptif. metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara terstruktur.</p>	<p>disimpulkan bahwa: 1. Karyawan tidak bisa cepat mengambil keputusan jika berkaitan dengan pekerjaan yang ditangani serta tidak semua karyawan memiliki ketegasan dalam menyelesaikan pekerjaan 2. Sebagian karyawan kurang memiliki inisiatif yang tinggi serta kurang memiliki tingkat ketelitian yang baik. 3. Karyawan tidak selalu datang tepat waktu dan terdapat beberapa karyawan yang</p>
--	--	---------------------------------	---	--

				sering absen. 4. Tingkat pengetahuan dan keterampilan karyawan cukup baik.
--	--	--	--	---