

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Mangkunegara, 2013) manajemen merupakan proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan pekerjaan yang dilakukan oleh anggota organisasi dengan menggunakan sumber daya organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut (Farida, 2017) manajemen adalah seni dan ilmu dalam perencanaan, pengoordinasian/organisasian, pengarahan dan pengawasan dari sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut (Farida, 2017) manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang khusus pada bidang personalia/SDM atau suatu bidang ilmu yang dimana mempelajari bagaimana mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan tertentu dan dapat memberikan kepuasan bagi semua pihak.

Menurut (Dessler, 2015) manajemen sumber daya manusia (*Human Resource Management*) adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai dan mengompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

2. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Farida, 2017) fungsi dari manajemen sumber daya manusia antara lain sebagai berikut :

a) Fungsi Manajerial

1) Perencanaan

Setiap manajer harus menyadari tentang pentingnya fungsi perencanaan. Perencanaan berarti merencanakan atau menentukan terlebih dahulu apa yang akan dilakukan/program sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

2) Pengorganisasian

Organisasi merupakan alat dalam mencapai tujuan, jika perusahaan telah menentukan fungsi-fungsi yang akan dijalankan oleh para karyawan maka manajer perusahaan harus membantu organisasi dengan merancang susunan dari berbagai relasi antara jabatan, personalia dan faktor-faktor fisik.

3) Pengarahan

Fungsi pengarahan adalah melaksanakan pekerjaan dengan jalan memberikan perintah, saran-saran sehingga apa yang telah direncanakan dapat dijalankan secara efektif dan efisien.

4) Pengawasan

Pengawasan yaitu mengamati dan membandingkan pelaksanaan dengan rencana dan melakukan koreksi apabila terjadi penyimpangan atau jika diperlukan penyesuaian kembali rencana yang telah dibuat.

b) Fungsi Operasional

1) Pengadaan Sumber Daya Manusia

Pengadaan Sumber Daya Manusia atau perekrutan jumlah dan jenis karyawan yang tepat untuk mencapai organisasi. Fungsi ini menyangkut tentang penentuan kebutuhan tenaga kerja dan penarikannya, seleksi dan penempatan tenaga kerja menyangkut masalah memilih dan menarik tenaga kerja pembahasan formulir lamaran, test psikologi dan wawancara.

2) Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan SDM ini dilakukan untuk meningkatkan keterampilan melalui *training* dan pendidikan yang diperlukan untuk dapat menjalankan tugas dengan baik.

3) Pemberian Kompensasi Sumber Daya Manusia

Fungsi ini didefinisikan sebagai pemberian penghargaan atau *reward* yang adil dan layak terhadap para karyawan sesuai dengan kontribusi mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Pemberian kompensasi ini berhubungan dengan evaluasi atau penilaian prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan.

4) Pengintegrasian Sumber Daya Manusia

Integrasi adalah menyangkut tentang penyesuaian keinginan dari para individu dengan keinginan organisasi dan masyarakat

5) Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Fungsi ini mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada. Fungsi ini mengharuskan dilaksanakannya keempat fungsi yang sebelumnya dan perhatian akan difokuskan pada pemeliharaan kondisi

dari fisik karyawan (kesehatan dan keselamatan) dan pemeliharaan sikap yang menyangkut (program pelayanan karyawan).

6) Pemutusan Hubungan Kerja Sumber Daya Manusia

Fungsi ini semakin kompleks dan penuh dengan tantangan karena karyawan akan meninggalkan perusahaan walaupun habis masa kerjanya, oleh karena itu menjadi tanggung jawab perusahaan untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang timbul akibat dilakukan tindakan pemutusan hubungan kerja seperti memberikan uang pesangon, uang ganti rugi dan hak pensiun.

3. Lingkungan Kerja

Menurut (Farida, 2015) lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada yang berada di lingkungan yang dapat mempengaruhi seseorang atau sekelompok orang di dalam melakukan aktivitas. Menurut (Farida, 2015) lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu :

a. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan kerja dengan atasan, maupun hubungan dengan sesama rekan kerja dan hubungan dengan bawahan.

4. *Human Relationship*

Menurut (Effendy, 2018) *human relationship* diterjemahkan sebagai hubungan manusiawi. Titik sentral *human relation* adalah manusia, maka tidak terlalu salah apabila orang-orang ada yang menerjemahkan menjadi hubungan manusia. *Human relations* merupakan syarat keberhasilan suatu komunikasi antar perorangan maupun komunikasi dalam organisasi instansi. Penguasaan dalam menciptakan *Human Relations* karyawan dalam perusahaan atau instansi akan sangat membantu seorang pimpinan dalam membantu komunikasi vertikal maupun komunikasi horisontal. Komunikasi mencakup segala apapun yang kita lakukan karena komunikasi merupakan alat yang kita lakukan dalam berinteraksi antara seseorang kepada orang lain maupun kelompok lain.

Menurut Keith Davis dalam (Supratiknya, 2013) “Hubungan Antar Manusia (*Human Relations*)” adalah hubungan antara seseorang dengan orang lain baik dalam wujud interaksi di situasi kerja atau dalam organisasi kekerjaan. Ditinjau dari kepemimpinannya, yang bertanggung jawab dalam suatu kelompok merupakan interaksi orang-orang menuju situasi kerja dan memotivasi untuk bekerjasama secara produktif, sehingga dicapai kepuasan ekonomi, psikologis dan sosial.

Menurut (Siagian, 2014) *human relation* adalah hubungan manusiawi secara keseluruhan yang terjalin dengan baik, baik berupa formal maupun informal yaitu antara atasan dengan bawahan yang dibina dan dipelihara sehingga tercipta suatu tujuan.

Menurut (Effendy, 2018) terdapat dua pengertian mengenai *human relations*, yakni *human relations* dalam arti luas dan *human relations* dalam arti sempit.

a. *Human Relations* Dalam Arti Luas

Human relations dalam arti luas adalah interaksi antara seseorang dengan orang lain dalam berbagai situasi dan dalam semua bidang kehidupan.

b. *Human Relations* Dalam Arti Sempit

Human relations dalam arti sempit adalah interaksi antara seseorang dengan orang lain. Interaksi disini hanyalah dalam situasi kerja dalam organisasi kekayaan (*work organization*).

Menurut (Effendy, 2018) *human relation* sebagai suatu lapangan dari kegiatan manajemen yang merupakan proses pengintegrasian manusia ke dalam situasi, sehingga seseorang dapat didorong untuk bekerjasama secara produktif untuk memenuhi kepuasan sosial, ekonomi dan rohaniyah.

a. **Ruang Lingkup *Human Relation***

Menurut (Effendy, 2018) *human relation* adalah masalah rohaniyah, yaitu sebuah proses rohaniyah yang menyangkut watak, sifat, kepribadian, sikap dan tingkah laku menuju suatu kebahagiaan atau kepuasan hati. Proses rohaniyah dengan perasaan yang bahagia berlangsung pada 2 atau 3 orang yang terlibat dalam hubungan komunikatif, yaitu komunikasi antar personal yang karena sifatnya dialogis, maka masing-masing tahu, sadar dan merasakan efeknya. Dikatakan kegiatan *human relation* berhasil apabila seseorang merasa bahagia dan menimbulkan rasa puas.

b. Hambatan Dalam *Human Relation*

Menurut (Effendy, 2018) hambatan dalam *human relation* pada umumnya memiliki dua sifat yaitu:

1) Bersifat Objektif

Hambatan yang bersifat objektif adalah gangguan dan halangan terhadap jalannya hubungan antar manusia yang tidak disengaja dan dibuat oleh pihak lain tetapi mungkin disebabkan oleh keadaan yang tidak menguntungkan.

2) Bersifat Subjektif

Hambatan yang bersifat subjektif adalah yang sengaja dibuat oleh orang lain sehingga merupakan gangguan, penentangan terhadap suatu usaha komunikasi. Dasar gangguan dan penentangan ini biasanya disebabkan karena adanya pertentangan kepentingan, prasangka, tamak, iri hati, apatisme dan sebagainya. Faktor kepentingan dan prasangka merupakan faktor yang paling berat karena usaha yang paling sulit bagi seorang komunikator adalah mengadakan komunikasi dengan orang-orang yang tidak jelas menyenangkan komunikator atau menyajikan pesan komunikasi yang berlawanan dengan fakta atau isinya yang mengganggu suatu kepentingan. Apabila seseorang dikonfrontasikan dengan suatu bentuk komunikasi yang tidak disukainya karena mengganggu kedudukan kepentingannya, maka orang tersebut biasanya mencemoohkan komunikasi atau mungkin pula mengelakkan secara acuh tak acuh mendiskreditkan pesan komunikasi sebagai hal yang sukar dimengerti.

Gejala mencemoohkan dan mengelakkan suatu komunikasi untuk kemudian menyesatkan pesan komunikasi yang dinamakan penghindaran.

c. Prinsip *Human Relation*

Menurut (Siagian, 2018) prinsip-prinsip *human relation* dikenal dengan “*The Ten Commandment Of Human Relation*”, adalah :

- 1) Adanya sinkronisasi antara tujuan organisasi dengan tujuan individu dalam organisasi.
- 2) Suasana kerja yang menyenangkan.
- 3) Informalitas yang wajar dalam lingkungan kerja.
- 4) Manusia (karyawan) bukan mesin.
- 5) Kembangkan kemampuan karyawan sampai tingkat maksimal.
- 6) Pekerjaan menarik dan penuh tantangan.
- 7) Pengakuan serta penghargaan atas keberhasilan pelaksanaan tugas-tugas.
- 8) Alat perlengkapan yang cukup.
- 9) *The right man in the right place* (orang yang tepat untuk bidang atau jabatan tertentu).
- 10) Balas jasa (gaji atau imbalan) harus sepadan dengan jasa yang diberikan.

d. Indikator *Human Relation*

Indikator merupakan suatu ukuran terhadap sesuatu yang hendak dicapai. Menurut Istijanto dalam (Syajidin et al., 2017) indikator *human relationship* diantaranya adalah sebagai berikut :

- 1) Hubungan Dengan Rekan Kerja

Hubungan yang terjalin antar sesama karyawan di dalam sebuah perusahaan.

2) Hubungan Dengan Atasan

Hubungan yang terjalin antara senior dengan junior di dalam perusahaan.

3) Hubungan Dengan Pengguna Jasa

Hubungan yang terbentuk antara karyawan dengan pengguna jasa yang dihadapi atau yang dilayani.

5. *Self Efficacy*

Menurut (Yusuf, 2012) *self efficacy* merupakan keyakinan diri terhadap kemampuan sendiri untuk menampilkan tingkah laku yang akan mengarahkan pada hasil yang diharapkan. Ketika *self efficacy* tinggi, kita merasa percaya diri bahwa kita dapat melakukan respon tertentu untuk memperoleh *reinforcement*. Sebaliknya apabila rendah, maka kita merasa cemas bahwa kita tidak mampu melakukan respon tersebut.

Menurut Bandura dalam (Alwisol, 2014) *self efficacy* adalah persepsi diri sendiri mengenai seberapa bagus diri dapat berfungsi dalam situasi tertentu. *Self efficacy* berhubungan dengan keyakinan diri memiliki kemampuan melakukan tindakan yang diharapkan. Menurut (Kinicki, 2012) “*Self Efficacy is a person’s belief about his or her chances of successfully accomplishing a specific task*”, artinya *self efficacy* adalah keyakinan seseorang tentang peluangnya untuk berhasil menyelesaikan tugas tertentu. Menurut (Rusinani, 2020) *self efficacy* merupakan keyakinan bahwa seseorang dapat menguasai sebuah situasi dan memberikan hasil yang menguntungkan.

Berdasarkan beberapa definisi *self efficacy* diatas, secara umum *self efficacy* merupakan penilaian seseorang terhadap dirinya sendiri atau tingkat keyakinan mengenai seberapa besar kemampuan individu dalam mengerjakan

suatu tugas tertentu untuk mencapai hasil. Kepercayaan terhadap kemampuan diri, keyakinan terhadap keberhasilan yang selalu dicapai membuat seseorang bekerja lebih giat dan selalu menghasilkan yang terbaik. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *self efficacy* dapat meningkatkan kinerja individual.

a. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Self Efficacy*

Tingkat *self efficacy* setiap orang tidak sama, ada individu yang memiliki tingkat *self efficacy* yang tinggi namun ada pula individu yang memiliki tingkat *self efficacy* yang rendah. Menurut Bandura dalam (Izzah, 2012) ada beberapa faktor yang mempengaruhi *self efficacy*, yaitu:

1) Sifat Dari Tugas Yang Dihadapi

Semakin sulit dan rumit suatu tugas bagi individu, semakin besar kecenderungan individu menilai rendah kemampuannya untuk dapat menyelesaikan tugas tersebut. Sebaliknya, jika dihadapkan pada tugas yang dianggapnya sederhana dan mudah, maka individu akan menilai tinggi kemampuannya.

2) Gender

Perbedaan gender juga berpengaruh terhadap *self efficacy*. Wanita yang memiliki peran selain sebagai ibu rumah tangga, juga berperan sebagai wanita karier akan memiliki *self efficacy* yang tinggi dibanding dengan pria yang bekerja.

3) Insentif Eksternal

Bandura menyatakan bahwa salah satu faktor yang dapat meningkatkan *self efficacy* adalah *competent continges incentive*, yaitu

insentif yang diberikan orang lain yang merefleksikan keberhasilan seseorang.

4) Status Dan Peran Individu Dalam Lingkungannya

Individu yang memiliki status atau peran yang lebih tinggi dalam lingkungannya akan cenderung memiliki *self efficacy* yang lebih tinggi.

b. Indikator *Self Efficacy*

Indikator untuk mengukur *self efficacy* menurut Lunenburg dalam (Widyawati & Karwini, 2018) adalah :

1) Pengalaman Masa Lalu (*Past Experience*)

Indikator ini memberikan pengaruh besar pada *self efficacy* individu karena didasarkan pada pengalaman-pengalaman pribadi seseorang di masa lalu secara nyata yang berupa keberhasilan dan kegagalan. Pengalaman keberhasilan akan menaikkan *self efficacy* dari individu, sedangkan pengalaman kegagalan akan menurunkannya.

2) Pengalaman Individu Lain (*Vicarious Experience*)

Berdasarkan pengamatan terhadap keberhasilan orang lain dengan kemampuan yang sebanding dalam mengerjakan suatu tugas akan meningkatkan *self efficacy* seseorang dalam mengerjakan tugas yang sama. Begitu pula sebaliknya, pengamatan terhadap kegagalan orang lain akan menurunkan penilaian individu mengenai kemampuannya dan individu akan mengurangi usaha yang dilakukan.

3) Persuasi Verbal (*Verbal Persuasion*)

Persuasi verbal ini seseorang diarahkan dengan saran, nasihat, dan bimbingan sehingga dapat meningkatkan keyakinannya tentang

kemampuan-kemampuan yang dimiliki yang dapat membantu mencapai tujuan yang diinginkan. Seseorang yang diyakinkan secara verbal cenderung akan berusaha lebih keras untuk mencapai suatu keberhasilan.

6. Motivasi

Menurut (Farida, 2015) motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang supaya mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Hal yang harus ditanamkan oleh seorang pimpinan yang dimana di dalam sebuah perusahaan berperan sebagai motivator bagi karyawannya adalah kata-kata yang sifatnya positif atau kata-kata meyakinkan karyawan untuk selalu bisa dalam hal apapun baik dalam melakukan pekerjaan maupun dalam menghadapi suatu permasalahan.

Menurut (Bangun, 2012) motivasi merupakan suatu suasana yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi. Motivasi penting bagi karyawan, hal itu dikarenakan motivasi sebagai salah satu dasar yang mendorong bagi seorang karyawan. Motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang timbul dari luar maupun dalam diri individu atau karyawan untuk melakukan aktivitas dalam berkerja atau suatu pendorong semangat kerja.

a. Bentuk-Bentuk Motivasi

Setiap individu pada dasarnya memiliki motivasi yang mampu menjadikan dorongan dalam memacu dan menumbuhkan semangat kerja dalam bekerja. Dorongan tersebut dapat bersumber dari dalam maupun luar diri individu. Menurut (Fahmi, 2016) dua bentuk dasar motivasi yaitu :

1. Motivasi Ekstrinsik

2. Motivasi Intrinsik

Motivasi ekstrinsik ini sumbernya dari luar diri seseorang, yang kemudian mendorong orang untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi guna untuk merubah seluruh sikap yang dimiliki individu kearah yang lebih baik. Motivasi intrinsik merupakan motivasi yang sumbernya dari dalam diri yang dapat mempengaruhi seseorang dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti.

b. Motivasi Ekstrinsik

Menurut (Fahmi, 2016) motivasi ekstrinsik merupakan dorongan yang tumbuh dari luar diri seseorang yang kemudian mendorong seseorang untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri seseorang untuk merubah seluruh sikap yang dimiliki saat ini kearah yang lebih baik.

Teori lainnya mengemukakan motivasi ekstrinsik yang berasal dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang yang dikenal dengan teori *Hygiene Factor*.

c. Indikator Motivasi Ekstrinsik

Indikator motivasi ekstrinsik menurut Herzberg yang dikutip oleh Luthans dalam (Hamdani, 2019) antara lain sebagai berikut :

1) Supervisi

Melakukan pengamatan secara langsung dan berkala oleh pimpinan terhadap pekerjaan yang dilaksanakan oleh karyawan, apabila ditemukan permasalahan segera diberikan petunjuk atau bantuan secara langsung.

2) Gaji

Gaji adalah salah satu unsur penting yang memiliki pengaruh besar terhadap motivasi karyawan.

3) Kebijakan Perusahaan

4) Kondisi Kerja

Salah satu faktor yang memotivasi kinerja karyawan adalah kondisi lingkungan kerja yang nyaman. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan baik akan dapat meningkatkan motivasi kerja pada karyawan.

7. Kinerja

Dalam mencapai organisasi supaya berfungsi secara efektif dan sesuai dengan tujuan organisasi, maka organisasi harus mempunyai kinerja karyawan yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas-tugasnya dengan cara yang handal. Menurut (Mangkunegara, 2014) kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai atau individu secara kuantitas dan kualitas dalam menjalankan tugas yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut (Sedarmayanti, 2011) kinerja karyawan adalah capaian atau hasil kerja seseorang secara keseluruhan yang ditunjukkan dengan bukti secara konkrit.

Menurut (Rivai, 2012) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya di perusahaan.

Menurut (Afandi, 2018) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi

secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Beberapa pendapat diatas mengenai pengertian kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik menjadi suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi.

a. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut (Mangkunegara, 2017) terdapat 3 faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

- 1) Faktor individu, yang meliputi kemampuan dan keahlian (*self efficacy*), demografi dan latar belakang.
- 2) Faktor psikologis, yang meliputi persepsi, *attitude*, *personality* dan motivasi.
- 3) Faktor organisasi, meliputi sumber daya (*human relationship*), kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design*.

Menurut (Kasmir, 2016) beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja individu dalam sebuah organisasi yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja dan stress kerja.

b. Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut (Dessler, 2015) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah pengevaluasian kinerja karyawan di saat ini atau masa lalu yang berhubungan dengan standar kinerja. Dibutuhkan penetapan standar kinerja dalam

memberikan penilaian kinerja dan mengasumsikan dalam menghilangkan kekurangan kinerja, karyawan harus mendapatkan pelatihan, *feedback*, insentif.

Menurut (Mondy, 2016) penilaian kinerja adalah sistem formal peninjauan dan evaluasi kinerja tugas individu atau tim. Manajer pada setiap perusahaan mengandalkan teknik penilaian kinerja sebagai dasar untuk memberikan *feedback*, memotivasi peningkatan kinerja, membuahakan keputusan yang benar, mendukung PHK, mengenali kebutuhan pelatihan dan pengembangan, dan mempertahankan keputusan karyawan seperti mengapa satu karyawan menerima kenaikan gaji yang lebih tinggi daripada karyawan lain.

Menurut (Dessler, 2015) proses penilaian kinerja ada tiga langkah yaitu: (1) melakukan penetapan standar dalam bekerja; (2) standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan relatif dalam menilai kinerja karyawannya; (3) dengan adanya *feedback* yang diberikan bertujuan untuk membantu memperbaiki kinerja yang kurang.

c. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut (Mondy, 2016) tujuan sistem penilaian kinerja sebagai berikut:

1) Perencanaan Sumber Daya Manusia

Penilaian SDM suatu perusahaan, harus menyiapkan data untuk menganalisa potensi yang dimiliki karyawan sebagai acuan untuk dipromosikan atau dipindahkan ke area lain dalam hubungan antara

karyawan internal. Adanya sistem penilaian kinerja bisa diketahui bahwa ada sejumlah pekerja yang tidak siap untuk memasuki manajemen.

2) Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan karyawan. Program pelatihan dan pengembangan diadakan jika teridentifikasi adanya kekurangan kinerja pada karyawan yang berdampak buruk pada perusahaan. Sistem penilaian kinerja tidak menjamin karyawan yang terlatih dan berkembang dengan baik. Namun, kebutuhan pelatihan dan pengembangan ditentukan menurut data penilaian kinerja karyawan.

3) Perencanaan dan Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan strategi formal yang digunakan oleh perusahaan dalam menentukan kualifikasi dan pengalaman karyawan yang tepat. Sistem penilaian kinerja sangat diutamakan dalam menguji kekuatan dan kelemahan karyawan dan penentuan potensi karyawan tersebut. Dengan informasi ini, manajer dapat membimbing dan membantu bawahan untuk mengembangkan dan mengimplementasikan strategi karir karyawan.

4) Program Kompensasi

Perusahaan diwajibkan membuat perancangan dan menetapkan sistem penilaian kinerja yang andal dan setelah itu, memberi penghargaan kepada pekerja dan tim yang paling produktif. Pemberi program kompensasi ingin memastikan bahwa kinerja individu mendukung tujuan organisasi.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Robbins, 2013) indikator-indikator kinerja sebagai berikut :

1) Kuantitas Hasil Kerja

Jumlah yang dihasilkan oleh karyawan yang dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

2) Kualitas Hasil Kerja

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

3) Ketepatan Waktu

Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya tepat pada waktunya atau sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

B. Penelitian Terdahulu

Berikut merupakan penelitian-penelitian terdahulu terkait dengan masalah pengaruh *human relationship*, *self efficacy* dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan.



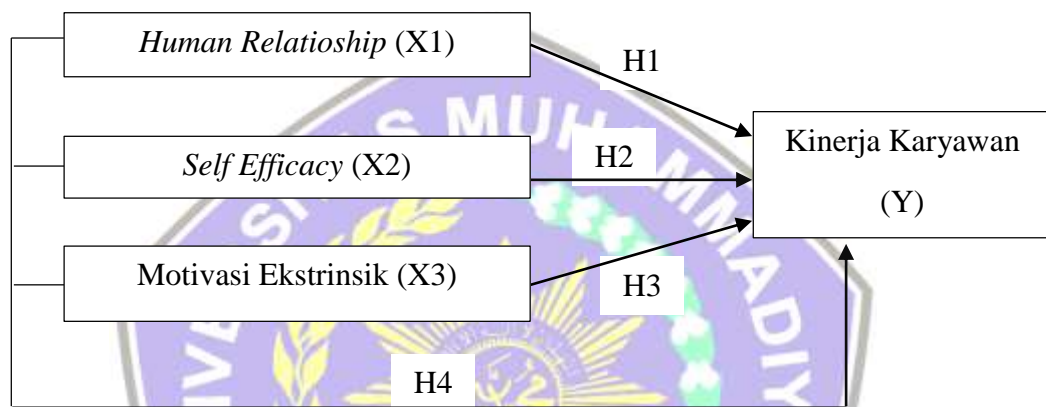
Tabel 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Nur Fadli	2017	Pengaruh <i>Human Relation</i> Dan <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir Pekanbaru	Terdapat pengaruh positif dan signifikan <i>human relationship</i> terhadap kinerja karyawan pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir Pekanbaru. (Sumber : JOM Fekon. Vol. 4, No. 1 (Februari) 2017)
2	Sapta Rini Widyawati dan Ni Ketut Karwini	2018	Pengaruh <i>Self Esteem</i> , <i>Self Efficacy</i> Dan Keterliban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Dwi Fajar Semesta	Terdapat pengaruh positif dan signifikan <i>self efficacy</i> terhadap kinerja karyawan pada PT. Dwi Fajar Semesta Denpasar. (Sumber : Forum Manajemen. Volume 16, Nomor 2, Tahun 2018)
3	Hamdani	2019	Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pengemudi Grabbike	Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pengemudi grabbike. (Sumber : Jurnal Ekobis : Ekonomi, Bisnis & Manajemen. Vol. 9, Nomor 2, September 2019)
4	Fakhrian Harza Maulana, Djamhur Hamid, Yuniadi Mayoan.	2015	Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BTN Kantor Cabang Malang	Terdapat pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan pada Bank BTN Kantor Cabang Malang. (Sumber : Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). Vol. 22, No. 1 Mei 2015)
5	Talumantak, Kojo, Dotulang	2016	Pengaruh <i>Human Relationship</i> Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi Dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara	Terdapat pengaruh positif dan signifikan <i>human relationship</i> terhadap kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi Dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara. (Sumber : Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi. Volume 16, No. 01, Tahun 2016)

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan suatu gambaran alur yang menjelaskan berjalannya sebuah penelitian yang dimana harus menerangkan dengan jelas dan rinci mengenai tujuan yang hendak dicapai.

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini meliputi variabel *Human Relationship*, *Self Efficacy*, Motivasi Ekstrinsik dan Kinerja Karyawan yang disajikan sebagai berikut :



D. Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2016) hipotesis adalah dugaan yang menjelaskan suatu kejadian yang belum terbukti kebenarannya, dengan kata lain hipotesis ialah jawaban sementara terhadap rumusan masalah dimana rumusan masalah penelitian dinyatakan dalam bentuk pertanyaan.

1) Pengaruh *Human Relationship* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Tenaga Kebersihan PT. Mitra Tata Kerja Ponorogo

Menurut (Hasibuan, 2012) adanya *human relation* yang baik antar pihak didalam perusahaan akan mendorong pekerjaan yang menjadi tanggung jawab pribadi ataupun bersama akan selesai dengan baik. Hasil penelitian (Fadli, 2017) dengan jurnal Pengaruh *Human Relation* Dan *Reward* Terhadap Kinerja

Karyawan Pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir Pekanbaru. Dapat disimpulkan bahwa *human relation* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian (Utama, 2020) dengan jurnal Pengaruh *Human Relation* dan Kualitas Kerja Terhadap Kinerja Polisi Di Polres Kerinci. Disimpulkan bahwa *human relation* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja polisi. Berdasarkan dari asumsi dan penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini dapat disimpulkan hipotesis :

Ha₁ : “Diduga terdapat pengaruh *Human Relationship* (X1) secara parsial terhadap kinerja karyawan pada tenaga kebersihan PT. Mitra Tata Kerja Ponorogo”.

Ho₁ : “Diduga tidak terdapat pengaruh *Human Relationship* (X1) secara parsial terhadap kinerja karyawan pada tenaga kebersihan PT. Mitra Tata Kerja Ponorogo”.

2) Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Tenaga Kebersihan PT. Mitra Tata Kerja Ponorogo

Menurut Gist & Mitchell dalam (Dewi & Wimbari, 2011) *self efficacy* dinilai mempengaruhi kinerja seorang karyawan. *Self efficacy* dalam konteks organisasional merupakan kunci untuk meningkatkan kinerja. Berdasarkan hasil penelitian (Widyawati & Karwini, 2018) dengan jurnal Pengaruh *Self Esteem*, *Self Efficacy* Dan Keterliban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Dwi Fajar Semesta, disimpulkan bahwa *self efficacy* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Dwi Fajar Semesta Denpasar. Hasil penelitian (Frinelya, 2015) dengan jurnal Pengaruh Beban Kerja, *Self Efficacy* Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individual Pada Karyawan

Bagian Akuntansi (Studi Empiris Pada Bank Konvensional Di Kota Bukittinggi), disimpulkan bahwa *self efficacy* tidak berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan dari asumsi dan penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini dapat disimpulkan hipotesis :

Ha₂ : “Diduga terdapat pengaruh *Self Efficacy* (X₂) secara parsial terhadap kinerja karyawan pada tenaga kebersihan PT. Mitra Tata Kerja Ponorogo”.

Ho₂ : “Diduga tidak terdapat pengaruh *Self Efficacy* (X₂) secara parsial terhadap kinerja karyawan pada tenaga kebersihan PT. Mitra Tata Kerja Ponorogo”.

3) Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Tenaga Kebersihan PT. Mitra Tata Kerja Ponorogo

Menurut (Bangun, 2012) motivasi akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari karyawan, hal tersebut akan menjadi jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Berdasarkan hasil penelitian (Hamdani, 2019) dengan jurnal Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pengemudi Grabbike. Dapat disimpulkan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pengemudi grabbike. Hasil penelitian (Dirianzani, 2014) dengan jurnal Analisis Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Borongan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi (Studi Kasus : Perusahaan Rokok Adi Bungsu Malang), dapat disimpulkan bahwa motivasi ekstrinsik tidak

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan dari asumsi dan penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini dapat disimpulkan hipotesis :

Ha₃ : “Diduga terdapat pengaruh Motivasi Ekstrinsik (X3) secara parsial terhadap kinerja karyawan pada tenaga kebersihan PT. Mitra Tata Kerja Ponorogo”.

Ho₃ : “Diduga tidak terdapat pengaruh Motivasi Ekstrinsik (X3) secara parsial terhadap kinerja karyawan pada tenaga kebersihan PT. Mitra Tata Kerja Ponorogo”.

4) Pengaruh *Human Relationship*, *Self Efficacy* dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Tenaga Kebersihan PT. Mitra Tata Kerja Ponorogo

Human Relationship, *Self Efficacy* dan Motivasi Ekstrinsik diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hubungan baik yang tercipta antar karyawan maupun dengan atasan akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat keyakinan yang tinggi akan merasa sangat yakin dalam kemampuan kinerja mereka. Adanya dukungan dari luar individu dirasa akan mampu untuk meningkatkan kinerjanya. Akan tetapi perlu dilakukan kajian lebih mendalam lagi apakah *Human Relationship*, *Self Efficacy* dan Motivasi Ekstrinsik memiliki pengaruh atau tidak terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan dari asumsi tersebut, maka dalam penelitian ini dapat disimpulkan hipotesis :

Ha₄ : “Diduga terdapat pengaruh *Human Relationship* (X1), *Self Efficacy* (X2) dan Motivasi Ekstrinsik (X3) secara simultan terhadap kinerja karyawan pada tenaga kebersihan PT. Mitra Tata Kerja Ponorogo”.

Ho₄ : “Diduga tidak terdapat pengaruh *Human Relationship* (X1), *Self Efficacy* (X2) dan Motivasi Ekstrinsik (X3) secara simultan terhadap kinerja karyawan pada tenaga kebersihan PT. Mitra Tata Kerja Ponorogo.

