

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Rumah Sakit**

##### **2.1.1 Definisi Rumah Sakit**

Undang - undang republik Indonesia nomor 44 tahun 2009 tentang rumah sakit menyatakan bahwa, rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Sedangkan menurut *World Health Organization* (WHO), rumah sakit adalah bagian integral dari suatu organisasi sosial kesehatan dengan fungsi menyediakan pelayanan paripurna (komprehensif), penyembuhan penyakit (kuratif), pencegahan penyakit (preventif) kepada masyarakat.

##### **2.1.2 Tujuan Penyelenggaraan Rumah Sakit**

Adapun tujuan penyelenggaraan rumah sakit menurut undang – undang republik Indonesia nomor 44 tahun 2009 tentang rumah sakit adalah sebagai berikut :

1. Mempermudah akses masyarakat untuk mendapatkan pelayanan kesehatan.
2. Memberikan perlindungan terhadap keselamatan pasien, masyarakat, lingkungan rumah sakit dan sumber daya manusia di rumah sakit.
3. Meningkatkan mutu dan mempertahankan standar pelayanan rumah sakit.
4. Memberikan kepastian hukum kepada pasien, masyarakat, sumber daya manusia rumah sakit dan rumah sakit.

### 2.1.3 Tugas dan Fungsi Rumah Sakit

Dalam undang – undang republik Indonesia Nomor 44 tahun 2009 tentang rumah sakit tepatnya pada pasal 4 menjelaskan bahwa rumah sakit mempunyai tugas yaitu memberikan pelayanan kesehatan seseorang secara paripurna. Untuk menjalankan tugas tersebut, maka rumah sakit memiliki fungsi yang dijelaskan pada pasal 5, yaitu :

1. Penyelenggaraan pelayanan pengobatan dan pemulihan kesehatan sesuai dengan standar pelayanan rumah sakit.
2. Pemeliharaan dan peningkatan kesehatan perorangan melalui pelayanan kesehatan paripurna tingkat kedua dan ketiga sesuai kebutuhan medis.
3. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan sumber daya dalam rangka peningkatan kemampuan dalam pemberian pelayanan kesehatan.
4. Penyelenggara penelitian dan pengembangan serta penapisan teknologi bidang kesehatan dalam rangka peningkatan pelayanan kesehatan dengan memperhatikan etika bidang ilmu pengetahuan bidang kesehatan.

### 2.1.4 Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit

Menurut peraturan pemerintah republik Indonesia Nomor 47 tahun 2021 tentang penyelenggaraan bidang perumahsakit, menjelaskan sumber daya manusia di rumah sakit yaitu :

1. Sumber daya manusia pada rumah sakit umum dengan klasifikasi kelas A, kelas B, kelas C, dan kelas D meliputi : tenaga medis, tenaga psikologis klinis, tenaga keperawatan, tenaga kebidanan, tenaga kefarmasian, tenaga kesehatan masyarakat, tenaga kesehatan lingkungan, tenaga gizi, tenaga keterampilan fisik, tenaga teknisian medis, tenaga tehnik biomedis, tenaga kesehatan lain, tenaga manajemen rumah sakit, tenaga non kesehatan.

2. Sumber daya manusia pada rumah sakit khusus dengan klasifikasi kelas A, kelas B, dan kelas C meliputi : tenaga medis, tenaga keperawatan, dan tenaga bidan, tenaga kefarmasian, tenaga kesehatan lain, tenaga manajemen rumah sakit, dan tenaga non kesehatan.

## **2.2 Kepemimpinan**

### **2.2.1 Definisi Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang pekerja lain agar bekerja, mencapai tujuan dan sasaran. Pemimpin menganggap dirinya yang paling kuasa, yang paling cakap, sedangkan bawahannya dianggap pelaksana keputusan – keputusan saja (Handoko, 2012). Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok (Rivai, 2009).

### **2.2.2 Gaya Kepemimpinan**

Menurut Akbar (2017), Terdapat 6 gaya kepemimpinan yaitu :

#### **a. Gaya Otokratis**

Pemimpin menganggap organisasi sebagai pemilik pribadi, menganggap bawahannya sebagai alat semata-mata, tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat.

#### **b. Gaya Paternalistis**

Pemimpin menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, bersikap selalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan dan inisiatif, sering bersikap maha tahu.

c. Gaya Kharismatis

Pemimpin yang demikian memiliki daya tarik yang amat besar dan karena pada umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya sangat besar.

d. Gaya Militeristis

Pemimpin menuntut disiplin yang tinggi dari bawahannya, senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan, menerapkan sistem komando dalam menggerakkan bawahan.

e. Gaya *Laissez Faire*

Pemimpin memiliki sikap yang permisif, dalam arti bahwa para anggota organisasi boleh saja bertindak sesuai dengan keyakinan dan hati nurani, asal kepentingan bersama tetap terjaga dan tujuan organisasi tetap tercapai. Pemimpin juga memiliki peranan pasif dan membiarkan organisasi berjalan dengan sendirinya.

f. Gaya Demokratis

Pemimpin harus selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan kerja tim dalam usaha mencapai tujuan. Pemimpin juga bisa menerima saran, pendapat bahkan kritik dari bawahannya. Para bawahannya dilibatkan secara aktif dalam proses pengambilan keputusan.

### 2.2.3 Faktor Ciri-Ciri Pemimpin

Faktor ciri-ciri pemimpin yang ideal dengan ciri-ciri yaitu Santoso (2013) :

1. *Human relationship*, pemimpin mempunyai pengetahuan tentang hubungan manusia.
2. *Communication skill*, mempunyai kecakapan untuk berkomunikasi kepada para bawahannya.
3. *Teaching skill*, pemimpin mempunyai kecakapan untuk mengajarkan, menjelaskan dan mengembangkan bawahannya.
4. *Social skill*, pemimpin mempunyai keahlian dibidang sosial, supaya terjamin kesetiaan dan kepercayaan bawahannya.
5. *Technicall competent*, pemimpin mempunyai kecakapan menganalisis, merencanakan, mengorganisasi, mendelegasikan wewenang mengambil keputusan dan mampu menyusun konsep.

### 2.2.4 Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi dimana fungsi kepemimpinan harus diwujudkan dalam interaksi antar individu. Menurut Rivai (2005) secara operasional fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan, sebagai berikut:

#### a. Fungsi Instruktif

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

b. Fungsi Konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan, akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikan sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

c. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

d. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang

penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.

e. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

### 2.2.5 Dimensi Kepercayaan Terhadap Kepemimpinan

Menurut Robbins dan Judge (2015), dimensi kepercayaan terhadap kepemimpinan memiliki indikator-indikator sebagai berikut :

1. Integritas (*integrity*)

Salah satu atribut terpenting/kunci yang harus dimiliki seorang pemimpin berkaitan dengan konsistensi dalam tindakan-tindakan serta nilai-nilai visi yang ingin dicapai untuk perusahaan.

2. Kompeten (*competency*)

Ketrampilan yang diperlukan seorang pemimpin yang ditunjukkan oleh kemampuannya dengan konsisten memberikan tingkat kinerja yang tinggi dalam suatu fungsi sebagai seorang pimpinan.

3. Konsistensi (*consistency*)

Ketetapan serta kemantapan dalam bertindak mengenai kebijakan yang mencerminkan suatu konsistensi dalam menghadapi permasalahan yang sedang dialami perusahaan.

#### 4. Loyal (*loyalty*)

Mutu dari sikap setia (*loyal*) dengan tindakan memberi atau menunjukkan dukungan dan kepatuhan yang teguh dan konstan seorang pimpinan kepada bawahannya.

#### 5. Terbuka (*openess*)

Keterbukaan pemimpin dengan bawahan dalam menerima masukan, saran dalam mengambil keputusan sehingga tercipta hubungan kerjasama yang baik.

### **2.3 Kinerja Karyawan**

#### 2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2006). Kinerja karyawan adalah sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya) (Serdamayanti, 2007).

#### 2.3.2 Indikator Mengukur Kinerja Karyawan

Indikator-indikator kinerja karyawan menurut Bangun (2012), antara lain :

##### 1. Kuantitas Kerja

Hal ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

## 2. Kualitas Kerja

Setiap karyawan dalam suatu perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

## 3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu.

## 4. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.

## 5. Kemampuan Kerjasama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu karyawan saja, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih.

### 2.3.3 Manfaat Kinerja Karyawan

Handoko (2017) menguraikan bahwa penilaian pekerjaan memberi 10 manfaat, yaitu :

#### 1. Perbaikan prestasi kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi kerja.

#### 2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

### 3. Keputusan-keputusan penempatan

Promosi, transfer, dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi masa lalu.

### 4. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

### 5. Perencanaan dan pengembangan karier

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.

### 6. Penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*

Prestasi kerja yang baik atau prestasi kerja yang jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.

### 7. Ketidak-akuratan informasional

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen sistem informasi manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan keputusan personalia yang diambil tidak tepat.

#### 8. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

#### 9. Kesempatan kerja yang adil

Penilaian kerja secara akurat akan menjamin keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

#### 10. Tantangan-tantangan eksternal.

Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti; keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah pribadi lainnya, dengan penilaian prestasi departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan. Penilaian sering tidak berhasil karena mengakibatkan emosionalnya dalam menilai prestasi kerja karyawan. Ini menyebabkan evaluasi menjadi bias. Bias adalah distorsi pengukuran yang tidak akurat. Distorsi dapat dikurangi melalui pemberian latihan bagi para penilai, umpan balik, dan pemilihan teknik-teknik penilaian prestasi kerja. Penilaian terhadap kinerja mempunyai tujuan untuk mereward kinerja sebelumnya (*to reward past performance*) dan untuk memotivasi demi perbaikan kinerja pada waktu yang akan datang (*to motivate future performance improvement*) (Gomes, 2018). Informasi -informasi yang diperoleh dari penilaian kinerja ini dapat digunakan untuk kepentingan pemberian gaji, kenaikan gaji, promosi, pelatihan dan penempatan pada tugas-tugas tertentu.

#### 2.3.4 Tahapan Manajemen Kinerja

Sjafri dan Aida (2007) Tahapan-tahapan pelaksanaan manajemen kinerja meliputi hal-hal berikut yaitu :

##### a. Tahapan Perencanaan Kinerja

Perencanaan kinerja dilakukan pada tahap awal dari keseluruhan proses manajemen kinerja. Pada tahapan awal organisasi harus menetapkan tujuan dan sasaran kinerja, kriteria kinerja, dan indikator kinerja sebagai bentuk komitmen kinerja.

##### b. Tahapan Pelaksanaan Kinerja

Tahapan pelaksanaan kinerja merupakan implementasi tanggung jawab manajer untuk melakukan pengorganisasian, pengendalian, pendelegasian, dan pengarahan kerja terhadap bawahannya.

##### c. Tahapan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui sejauh mana tujuan perjanjian organisasi telah dicapai. Idealnya, penilaian kinerja tidak hanya dilakukan oleh manajer, tetapi bawahan hendaknya juga diberi peluang untuk terlihat agar mereka dapat melakukan konfirmasi dengan penilaian kinerja yang dilakukan oleh manajernya.

##### d. Tahapan Perbaikan Kinerja

Tahapan perbaikan kinerja, tahapan pembaharuan dan perjanjian ulang penetapan kembali akuntabilitas kinerja yang harus dipenuhi oleh karyawan : revisi tujuan, target kinerja, standar kinerja, dan revisi kriteria kinerja. Manajer perlu melakukan pembaharuan tujuan dan rencana kegiatan untuk menjaga organisasi tidak kehilangan arah tujuan.

### 2.3.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Sjafrri dan Aida (2007), kinerja merupakan suatu konstrukstur multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya, faktor-faktor tersebut diantaranya :

- a. Faktor personal atau individu, meliputi; unsur pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kepercayaan diri. Motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu karyawan.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi; aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja terhadap karyawan.
- c. Faktor tim, meliputi; kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan kerja dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama terhadap anggota tim, kekompakan, dan kerekatan anggota.
- d. Fokus sistem, meliputi; sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor konstektual, meliputi; tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

## 2.4 Karakteristik Individu, Faktor Psikologis, Faktor Organisasi

### 2.4.1 Karakteristik Individu

- a. Jenis Kelamin,

Laki-laki dan perempuan mempunyai perbedaan secara fisik dan psikis. Secara fisik jika perempuan mengalami kehamilan akan menghambat suatu pekerjaan.

Namun tidak dengan laki-laki akan semakin kuat karena fisik dan stamina yang prima (Robbins, 2008).

b. Umur

Semakin tua seseorang, maka hasil yang dicapai cenderung menurun. Sedangkan semakin muda usia seseorang tersebut maka hasil pekerjaan tersebut akan semakin optimal dan pekerjaan pun akan cepat selesai (Robbins 2008).

c. Tingkat Pendidikan

Bahwa tingkat pendidikan yang rendah seperti sekolah dasar atau tidak pernah sekolah akan mempengaruhi seseorang dalam melakukan pekerjaan. Seseorang tersebut akan cenderung mengalami kebingungan saat melaksanakan pekerjaan yang diberikan (Hasibuan, 2009).

d. Status Perkawinan

Seseorang yang telah menikah akan lebih mantap dengan pekerjaannya yang sekarang, hal ini dikarenakan bahwa mereka melihat sebagai jaminan masa depannya. Seseorang yang telah menikah memiliki tanggungan yang lebih besar dibandingkan seseorang yang belum menikah. Sehingga dapat dikatakan status pernikahan dapat berkontribusi terhadap produktivitas kerja.

e. Masa Kerja

Banyaknya waktu yang diperlukan seseorang untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan memahami tugas-tugas yang telah diberikan. Sehingga pekerjaan yang diberikan akan cepat selesai dan menunggu waktu yang lama (Kreitner dan Kinicki, 2008).

## 2.4.2 Faktor Psikologis

### a. Persepsi

Persepsi merupakan sebuah proses kognitif. Persepsi individu untuk memilih, mengorganisasikan, menyimpan dan menginterpretasikan stimuli menjadi sebuah gambaran yang bermanfaat dan masuk akal. Setiap individu memberikan makna tersendiri terhadap stimuli, orang yang berbeda akan melihat yang sama dengan cara yang berbeda. Cara seseorang karyawan melihat situasi sering kali memiliki makna yang lebih baik untuk memahami perilaku dari pada situasi itu sendiri. Setiap karyawan memiliki persepsi yang buruk terhadap pekerjaan seperti menganggap bahwa pekerjaan menjadi beban yang berat, maka persepsi akan menyebabkan kinerja yang buruk pula (Gibson et al, 2012).

### b. Sikap

Merupakan reaksi atau respons yang masih tertutup dari seseorang terhadap suatu stimulus atau objek. Manifestasi sikap itu tidak dapat langsung dilihat, tetapi hanya dapat ditafsirkan terlebih dahulu dari perilaku yang tertutup. Sikap secara nyata menunjukkan konotasi terkait adanya kesesuaian reaksi terhadap rangsangan (stimulus) tertentu yang dalam kehidupan sehari-hari merupakan reaksi yang bersifat emosional terhadap stimulus sosial (Gibson et al, 2012).

### c. Kepribadian

Kepribadian seperangkat kecenderungan dan karakteristik yang mempengaruhi kesamaan dan perbedaan dalam perilaku karyawan, yang memiliki kepribadian baik yang sesuai dengan jenis pekerjaannya akan menghasilkan kinerja yang lebih optimal (Gibson et al, 2012).

d. Pembelajaran

Adalah setiap perubahan yang relatif permanen dari perilaku seorang karyawan yang terjadi sebagai hasil pengalaman. Karyawan yang memiliki tingkat pembelajaran yang baik akan mampu beradaptasi dengan lebih baik dan lebih cepat terhadap perubahan lingkungan, sehingga kinerja yang dihasilkan akan lebih baik (Gibson et al, 2012).

e. Motivasi

Motivasi merupakan daya penggerak yang dapat memicu gairah kerja seseorang karyawan sehingga mereka mau bekerja sama, bekerja dengan efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan (Gibson et al, 2012).

### 2.4.3 Faktor Organisasi

a. Sumber Daya

Suatu sumber daya akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja individu, maka sumber daya tersebut dimanfaatkan dengan tepat dan harus mempunyai kecocokan dengan tugas. Sumber daya yang dimaksud adalah segala sumber daya yang menunjang pekerjaan seorang individu karyawan (Gibson et al, 2012).

b. Kepemimpinan

Ada pendapat yang mengatakan bahwa satu *leadership style* cocok untuk segala situasi namun pendapat lain mengungkapkan bahwa setiap situasi membutuhkan *leadership style* yang berbeda. Apapun jenis *leadership style* yang dimiliki, seorang pemimpin harus mampu memahami potensi setiap

karyawan sehingga dapat mempengaruhi bawahannya untuk mencapai kinerja yang optimal (Gibson et al, 2012).

c. Penghargaan

Pemberian penghargaan kepada karyawan akan mempengaruhi motivasi, sehingga karyawan akan lebih bergairah untuk menyelesaikan pekerjaan. penghargaan bisa dalam bentuk insentif, bonus, pujian terhadap kinerjanya (Gibson et al, 2012).

d. Struktur

Semakin baik pengaturan struktur organisasi akan semakin baik juga kinerja karyawan di organisasi, dan sebaliknya semakin buruk pengaturan struktur organisasi akan semakin buruk pula kinerja karyawan dalam organisasi yang bersangkutan (Gibson et al, 2012).

e. Desain Pekerjaan

Adalah proses seorang manajer menentukan tugas, metode dan keterkaitan pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan organisasi dan karyawan. Proses penentuan tugas dan metode yang akan dilaksanakan berkaitan dengan pekerjaan lainnya dalam organisasi (Gibson, 2012).