

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Rumah Sakit**

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

Rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat (Undang-undang Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009).

##### **2.1.2 Tugas dan Fungsi Rumah Sakit**

Berdasarkan Undang – Undang Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit Umum mempunyai fungsi :

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

##### **2.1.3 Jenis-Jenis Rumah Sakit**

Menurut Peraturan Menteri Kesehatan RI Nomor 56 Tahun 2014, jika ditinjau dari jenis pelayanan yang diberikan rumah sakit dikategorikan dalam Rumah Sakit Umum dan Rumah Sakit Khusus.

### 1. Rumah Sakit Umum

Rumah Sakit Umum adalah rumah sakit yang memberikan pelayanan kesehatan yang bersifat dasar, spesialisik dan subspecialistik. Menurut Peraturan Menteri Kesehatan No 56 Tahun 2014 pasal 12 poin 1, rumah sakit umum dapat diklasifikasikan menjadi rumah sakit umum kelas A, B, C dan D.

### 2. Rumah Sakit Khusus

Rumah Sakit Khusus adalah rumah sakit yang memberikan pelayanan utama pada satu bidang atau satu jenis penyakit tertentu berdasarkan disiplin ilmu, golongan, organ jenis penyakit atau ke khususan lainnya. Menurut Peraturan Menteri Kesehatan No 56 Tahun 2014 pasal 12 poin 3, rumah sakit khusus dapat diklasifikasikan menjadi rumah sakit khusus A, B, dan C.

#### **2.1.4 Klasifikasi Rumah Sakit**

Menurut Undang – Undang Republik Indonesia nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit berdasarkan tingkat klasifikasi Rumah Sakit menurut kemampuan unsur pelayanan kesehatan yang dapat disediakan, ketenagaan, fisik dan peralatan, maka rumah sakit umum pemerintah pusat dan daerah diklasifikasi antara lain :

#### 1. Rumah Sakit kelas A

Rumah sakit kelas A adalah rumah sakit yang mampu memberikan pelayanan kedokteran spesialis dan subspecialis luas oleh pemerintah ditetapkan sebagai rujukan tertinggi atau disebut juga sebagai rumah sakit pusat. Rumah sakit umum kelas A mempunyai fasilitas dan kemampuan pelayanan medik paling

sedikit 4 (empat) spesialis dasar, 5 (lima) spesialis penunjang medik, 12 (dua belas) spesialis lain dan 13 (tiga belas) sub spesialis.

## 2. Rumah Sakit kelas B

Rumah sakit kelas B adalah rumah sakit yang mampu memberikan pelayanan kedokteran spesialis dan subspecialis terbatas. Rumah sakit ini didirikan di setiap Ibukota Provinsi yang menampung pelayanan rujukan dari rumah sakit kabupaten. Rumah sakit umum kelas B mempunyai fasilitas dan kemampuan pelayanan medik paling sedikit 4 (empat) spesialis dasar, 4 (empat) spesialis penunjang medik, 8 (delapan) spesialis lain, dan 2 (dua) sub spesialis dasar.

## 3. Rumah Sakit kelas C

Rumah sakit kelas C adalah rumah sakit yang mampu memberikan pelayanan kedokteran spesialis terbatas. Rumah sakit ini didirikan di setiap Ibukota Kabupaten yang menampung pelayanan rujukan dari puskesmas. Rumah sakit umum kelas C mempunyai fasilitas dan kemampuan pelayanan medik paling sedikit 4 (empat) spesialis dasar dan 4 (empat) spesialis penunjang medik.

## 4. Rumah Sakit kelas D

Rumah sakit kelas D adalah rumah sakit yang bersifat transisi dengan kemampuan hanya memberikan pelayanan kedokteran umum dan gigi. Rumah sakit ini menampung rujukan yang berasal dari puskesmas. Rumah sakit umum kelas D mempunyai fasilitas dan kemampuan pelayanan medik paling sedikit 2 (dua) spesialis dasar.

## **2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

### **2.2.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Hasibuan (2017) MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia menurut Wilson Bangun dalam Stella (2017) adalah sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staff, penggerakan, dan pengawasan, terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya manusia yang ada pada individu karyawan dan dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi menurut Mangkunegara dalam Melania (2017).

### **2.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2016) fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi beberapa hal, yaitu:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif secara efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bahan organisasi.

## 3. Pengarahan

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

## 4. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

## 5. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

## 6. Pengembangan

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

## 7. Kompensasi

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

## 8. Pengintegrasian

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

## 9. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pension.

## 10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik, sulit terwujud tujuan yang maksimal.

## 11. Pemberhentian

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

## **2.3 Motivasi**

### **2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Pengertian motivasi Edy Sutrisno (2016) lebih spesifik mengatakan bahwa, “Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.”

Menurut Hasibuan (2014), motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai suatu tujuan.

Motivasi kerja menurut M. Kadarisman dalam Afnican (2016) adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan sesuai dengan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya.

Menurut Moorhead dan Griffin (2016) motivasi adalah serangkaian kekuatan yang menyebabkan orang untuk terlibat dalam suatu perilaku, bukan beberapa perilaku lainnya. Oleh sebagian ahli, proses motivasi diarahkan untuk mencapai suatu tujuan. Tujuan atau hasil yang dicari karyawan dipandang sebagai kekuatan yang bisa menarik orang. Memotivasi orang adalah proses manajemen untuk mempengaruhi tingkah laku manusia berdasarkan pengetahuan mengenai apa yang membuat orang tergerak.

### **2.3.2 Tujuan Motivasi**

Motivasi bertujuan sebagai pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku kearah tujuan tertentu, menurut Hasibuan (2016) tujuan motivasi antara lain sebagai berikut :

- 1 Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 2 Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 3 Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
- 4 Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- 5 Mengefektifkan pengadaan karyawan

- 6 Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7 Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan
- 8 Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 9 Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- 10 Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

### **2.3.3 Metode-Metode Motivasi**

Untuk melaksanakan motivasi yang baik, manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki metode-metode untuk memotivasi karyawannya. Menurut Malayu S.P Hasibuan dalam Prasetyo (2018) metode-metode motivasi adalah sebagai berikut:

- 1 Metode langsung (*direct motivation*), adalah motivasi yang diberikan secara langsung kepada setiap karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya, jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya.
- 2 Motivasi tidak langsung (*indirect motivation*), adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Motivasi tidak langsung ini besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan, sehingga produktifitas kerja meningkat.

### **2.3.4 Teori Motivasi**

Terdapat beberapa teori motivasi yang dapat digunakan untuk menjelaskan motivasi. Menurut Malayu S.P. Hasibuan dalam Fujianti (2017) yaitu:

## 1 Teori Hierarki kebutuhan Maslow

Teori ini mengatakan bahwa manusia termotivasi untuk memuaskan lima kebutuhan, yang dapat disusun dalam suatu hierarki. Kebutuhan yang lebih tinggi baru akan muncul apabila kebutuhan yang dibawahnya telah terpenuhi. Adapun hierarki kebutuhan menurut Maslow adalah sebagai berikut :

### a. Kebutuhan fisik

Yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan sandang, pangan, dan perumahan. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat.

### b. Kebutuhan keselamatan dan keamanan

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

### c. Kebutuhan Sosial

Adalah kebutuhan sosial, teman, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat di lingkungannya. Pada dasarnya manusia normal tidak mau hidup menyendiri di tempat terpencil. Ia selalu membutuhkan kehidupan berkelompok.

### d. Kebutuhan akan penghargaan

Adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan dari karyawan dan masyarakat di lingkungannya.

#### e. Kebutuhan aktualisasi diri

Adalah kebutuhan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk prestasi kerja yang sangat memuaskan.

### 2.3.5 Faktor-faktor Motivasi

Terdapat faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja dimana menurut Frederick Herzberg dalam Setiani (2019) mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi teori dua faktor tentang motivasi. Dua faktor itu seperti faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut dengan *satisfier* atau *intrinsic motivation* dan faktor pemeliharaan (*maintenance factor*) yang disebut dengan *dissatisfier* atau *extrinsic motivation*.

- 1 *Motivation factor* merupakan faktor yang mampu mendorong individu untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (*condition intrinsic*) yaitu:
  - a. Prestasi yang diraih (*achievement*)
  - b. Pengakuan orang lain (*recognition*)
  - c. Tanggung jawab (*responsibility*)
  - d. Peluang untuk maju (*advancement*)
  - e. Kepuasan kerja itu sendiri (*the work it self*)
  - f. Kemungkinan pengembangan karier (*the possibility of growth*)
- 2 *Maintenance factor* atau disebut dengan *hygiene factor* merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan sumber daya manusia dengan memberikan kebutuhan seperti:

- a. Kompensasi
- b. Keamanan dan keselamatan kerja
- c. Kondisi kerja
- d. Status
- e. Prosedur perusahaan
- f. Mutu dari supervisi teknis dari hubungan interpersonal di antara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan.

Faktor-faktor diatas merupakan sarana pendukung dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di sebuah organisasi guna tercapainya suatu target organisasi.

### **2.3.6 Indikator Motivasi Kerja**

Indikator motivasi kerja pegawai menurut Maslow yang dikutip oleh Hasibuan (2009:157) sebagai berikut :

1. Kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan dan sebagainya.
2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan dan perlengkapan keselamatan kerja.
3. Kebutuhan sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya untuk diterima di kelompok dan kebutuhan untuk dicintai dan mencintai.

4. Kebutuhan akan penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawailain dan pimpinan terhadap prestasi kerja.
5. Kebutuhan perwujudan diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana pegawaitersebut mengerahkan kemampuan, kecakapan, keterampilan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

## **2.4 Kepuasan Kerja**

### **2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Hasibuan (2016) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaannya adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan akan merasa puas jika hasil kerja dan balas jasanya dirasa adil dan layak.

Priansa dalam Setiani (2019) kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang / suka atau tidak senang / tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai

persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya.

Dalam Edy Sutrisno (2014 : 75) disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka.

#### **2.4.2 Teori Kepuasan Kerja**

Menurut Veithzal Rivai dalam Kautsar (2016) pada dasarnya teori-teori tentang kepuasan kerja yang lazim dikenal ada 3 macam yaitu :

1) Teori ketidaksesuaian (*Discrepany theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2) Teori keadilan (*Equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada ada atau tidaknya keadilan dalam suatu situasi. Khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Setiap orang akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan ini dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan ini tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa

menimbulkan kepuasan. Tetapi bila pula tidak. Tetapi bila perbandingan ini tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan,

3) Teori dua faktor (*Two factor theory*)

Menurut teori kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau *motivator* dan *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. *Dissatisfies (hygiene factor)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status.

### **2.4.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Mangkunegara (2015:120) yaitu:

1. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

#### **2.4.4 Indikator Kepuasan Kerja**

Robbins dan Judge (2009) menyatakan ada lima indikator kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut :

1. Kepuasan terhadap pekerjaan

Kepuasan ini tercapai apabila pekerjaan seorang karyawan sesuai dengan minat dan kemampuan karyawan itu sendiri.

2. Kepuasan terhadap imbalan

Dimana karyawan merasa gaji atau upah yang diterimanya sesuai dengan beban kerja dan seimbang dengan pegawai lainnya yang bekerja di organisasi tersebut.

3. Kepuasan terhadap supervisi atasan

Karyawan merasa memiliki atasan yang mampu memberikan bantuan teknis dan motivasi.

4. Kepuasan terhadap rekan kerja

Karyawan merasa puas terhadap rekan-rekan kerjanya yang mampu memberikan bantuan teknis dan dorongan sosial.

5. Kesempatan promosi

Kesempatan untuk meningkatkan posisi jabatan pada struktur organisasi.

#### **2.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Btara Putra Riyanto (2016) yang dilakukan pada 160 karyawan dari Bank Tabungan Negara mendapatkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

## **2.6 Kinerja Karyawan**

### **2.6.1 Definisi Kinerja Karyawan**

Menurut Stolovichi dan Keeps dalam Hermawati dan Rusilowati (2018) pengertian kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Mangkunegara dalam Rahayu (2019) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Sedarmayanti (2017) kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja.

Dalam praktiknya kinerja dibagi ke dalam dua jenis yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu merupakan kinerja yang dihasilkan oleh seseorang, sedangkan kinerja organisasi merupakan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Namun kinerja karyawan yang merupakan kinerja individu yang akan mendukung kinerja organisasi. Gibson mengatakan kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi yang sangat dipengaruhi oleh karakteristik individual, motivasi individu, pengharapan, dan penilaian yang dilakukan oleh manajemen terhadap pencapaian hasil kerja individu (Kasmir, 2016).

### **2.6.2 Definisi Penilaian Kinerja Karyawan**

Penilaian kinerja adalah pengukuran hasil kerja selama periode tertentu. Menurut Mangkunegara dalam Kurniati dan Fidowaty (2017) penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan pimpinan perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Penilaian kinerja juga harus dilaksanakan secara adil, yaitu penilaian harus dilaksanakan pada semua karyawan agar tercipta keadilan pada penilaian kinerja tersebut.

Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan, jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan (Mathis dan Jackson, dalam Rahayuli 2017).

Penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Penilaian kinerja merupakan suatu pedoman yang diharapkan dapat menunjukkan prestasi kerja para karyawan secara rutin dan teratur. Sehingga dapat memberikan manfaat bagi pemberian kompensasi dan pengembangan karier karyawan (Kasmir, 2016).

### **2.6.3 Tujuan Penilaian Kinerja**

Penilaian Kinerja menurut Kasmir (2016) memiliki beberapa tujuan antara lain yaitu :

1. Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan

Melakukan penilaian terhadap kinerja, maka manajemen perusahaan akan mengetahui dimana kelemahan karyawan.

2. Keputusan penempatan

Karyawan yang telah dinilai kinerjanya ternyata kurang mampu untuk menempati posisinya sekarang, maka perlu dipindahkan ke unit atau bagian lainnya. Bagi karyawan yang memiliki kerja yang baik perlu diperhatikan agar kinerjanya tidak menurun.

3. Perencanaan dan pengembangan karier

Karyawan yang mengalami peningkatan kinerja maka akan dilakukan promosi jabatan atau kepangkatan sesuai dengan peraturan perusahaan.

4. Kebutuhan latihan dan pengembangan

Karyawan yang memiliki kemampuan atau keahlian yang kurang perlu diberikan pelatihan dan pengembangan pengetahuan, agar mampu meningkatkan kinerjanya.

5. Penyesuaian kompensasi

Bagi karyawan yang kinerjanya meningkat maka akan ada penyesuaian kompensasi sesuai dengan jenjang kinerja yang diperolehnya.

6. Kesempatan kerja adil

Dengan adanya penilaian kinerja maka seluruh karyawan merasa diberi kesempatan untuk berprestasi dengan sebaik mungkin.

7. Komunikasi efektif antara atasan bawahan

Dengan komunikasi antara atasan dengan bawahan yang seharusnya dilakukan, maka tentu akan memberikan pengaruh terhadap kinerja seseorang.

#### 8. Budaya kerja

Dengan adanya penilaian kinerja maka akan terciptanya budaya yang menghargai kualitas kerja. Dengan kata lain kinerja dapat mengubah budaya kerja ke arah penghargaan kualitas dan produktivitas kerja juga dapat mengubah budaya kerja karyawan.

#### 9. Menerapkan sanksi

Di samping memberikan berbagai keuntungan bagi karyawan, penilaian kinerja juga merupakan sarana untuk memberikan hukuman atas kinerja karyawan yang menurun.

### **2.6.4 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut :

#### 1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari potensi *Intelegent Quotient* (IQ), serta kemampuan pengetahuan dan keterampilan. Artinya, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk pekerjaan dan terampil dalam mengerjakan tugas, maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

## 2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Artinya, karyawan harus memiliki sikap mental yang siap, mampu secara fisik, memahami tujuan dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk berusaha mencapai tujuan perusahaan.

Sedangkan menurut Simanjuntak dalam Kurniati dan Fidowaty (2017) kinerja dapat dipengaruhi beberapa faktor, yaitu :

### 1. Kemampuan dan keterampilan individu

Kemampuan dan keterampilan individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja.

### 2. Faktor dukungan organisasi

Kondisi dan syarat kerja setiap orang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.

### 3. Faktor psikologis

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap perorangan juga sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, sikap dan motivasi.

## **2.6.5 Indikator Kinerja Karyawan**

Kinerja Karyawan pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan perusahaan itu sendiri. Mondy, Noe, Premeaux, dalam Vebianti

(2018) menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

1. Kuantitas Pekerjaan

Kuantitas Pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu atau hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu berdasarkan dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan.

2. Kualitas pekerjaan

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan standar hasil yang berkaitan dengan mutu yang dihasilkan karyawan. Dalam hal ini merupakan kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaannya sesuai standar berupa ketelitian, kerapian dan kelengkapan yang telah ditetapkan.

3. Ketepatan Waktu

Karyawan dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.

4. Kemandirian

Kemandirian berkaitan dengan kemampuan karyawan untuk bekerja dan mengembangkan tanggung jawab secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain.

5. Inisiatif

Inisiatif dalam penyelesaian tugas yang artinya karyawan memutuskan atau melakukan sesuatu pekerjaan dengan benar tanpa harus diberi tahu.

## 6. Kerjasama

Berkaitan dengan kemampuan untuk kerjasama dengan orang lain.

Sedangkan menurut Mangkunegara dalam Mariadi (2017) Indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

### 1. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

### 2. Kuantitas kerja

Menunjukkan adanya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

### 3. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

### 4. Kerja sama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertical dan horizontal baik didalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

## 5. Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban seorang pegawai.