

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. *Agency Theory*

Teori besar (*grand theory*) yang mendasari penelitian penelitian yang menggunakan kinerja pegawai sebagai variabel dependen ini adalah manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). Menurut Hasibuan (2019), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017:3). Manajemen sumber daya manusia adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar semua potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan. Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai didasari oleh manajemen sumber daya manusia yang mana di dalamnya memuat tentang bagaimana mengatur sumber daya yang dimiliki instansi guna mencapai sebuah keefektifan dan keefisienan dalam mencapai tujuan instansi.

2.1.1. Kinerja Pegawai

Menurut Hasibuan (2018) kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Berdasarkan paparan di atas kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja karyawan merupakan hasil dari implementasi tujuan suatu organisasi, oleh karena itu kinerja yang baik adalah suatu hal yang penting untuk dilakukan oleh semua karyawan. Bagi perusahaan, Karyawan yang melaksanakan kinerjanya dengan baik merupakan hal yang didambakan perusahaan karena dapat mewujudkan tujuan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017) menjelaskan, bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung

jawab yang diberikan kepadanya. Jadi yang dimaksud dari kualitas adalah tingkat baik buruknya hasil yang diperoleh, sedangkan kuantitas adalah jumlah yang diperoleh dari hasil kerja. Selanjutnya menurut Rifai (2010) merumuskan kinerja atau performance adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang di dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika.

2.1.2. Faktor-Faktor Kinerja

Menurut (Sedarmayanti, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

1. Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja)
2. Pendidikan,
3. Keterampilan,
4. Manajemen kepemimpinan,
5. Tingkat penghasilan,
6. Gaji dan kesehatan,
7. Jaminan sosial,
8. Iklim kerja,
9. Sarana dan prasarana,
10. Teknologi, dan
11. Kesempatan berprestasi

2.1.3. Indikator Kinerja

Indikator kinerja pegawai adalah instrumen yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai. Beberapa ahli mengemukakan tentang indikator kinerja pegawai, diantaranya menurut Mangkunegara (2018) untuk mengukur kinerja pegawai dapat digunakan 4 (aspek) sebagai berikut:

1. Kualitas

2. Kuantitas
3. Pelaksana tugas
4. Tanggung jawab

2.2. Kepemimpinan

Menurut Sutrisno (2013) Kepemimpinan merupakan suatu proses kegiatan untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Dengan kata lain seorang leader adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dengan tanpa paksaan agar mereka secara bersama-sama mewujudkan tujuan perusahaan. Disisi lain seorang pemimpin wajib memberikan contoh atau tauladan bagaimana memimpin perusahaan yang melayani pelanggan (leading by example). Sedangkan Edison dkk (2018) mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu

2.2. Faktor-Faktor Kepemimpinan

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan menurut McGregor, dkk dalam Noor (2013) adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan kompetitif bisnis dan penggunaan sumber daya manusia tepat guna
2. Perubahan dalam sistem nilai masyarakat
3. Batas standar pendidikan dan pelatihan
4. Kemajuan dalam pengetahuan ilmiah dan teknikal
5. Perubahan dalam organisasi kerja
6. Pengaruh dari serikat dagang
7. Tekanan tanggung jawab sosial terbesar terhadap karyawan contohnya pola partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kualitas hidup pekerjaan
8. Peraturan pemerintah.

2.2.2. Indikator Kepemimpinan

Kartono (2017) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan
2. Kemampuan Memotivasi
3. Kemampuan Komunikasi
4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan
5. Tanggung Jawab
6. Kemampuan Mengendalikan Emosional

2.3. Motivasi pegawai

Hafidzi dkk (2019) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja. Menurut Sedarmayanti (2017) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja.

Menurut Sunyoto Danang (2012) motivasi adalah suatu perangsang keinginan daya gerak kemauan bekerja seseorang. Makin tinggi motivasi kerja di dalam diri karyawan, maka karyawan akan lebih giat dalam melakukan pekerjaannya. Begitupun sebaliknya, semakin rendah motivasi yang dimiliki karyawan, maka karyawan akan merasa malas dan kesulitan dalam melakukan pekerjaannya. Sedarmayanti (2017:154) motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya secara internal dan external positif ataupun negatif untuk mengarahkan sangat bergantung pada ketangguhan pimpinan

2.3.1. Faktor-Faktor Motivasi Pegawai

Fredick Hezberg, dkk (Wirawan, 2013) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi pegawai:

- a. Faktor Motivasi : faktor yang ada dalam pekerjaan, faktor inilah yang dapat menimbulkan kepuasan kerja dan kemauan untuk bekerja lebih keras. Faktor ini akan mendorong lebih banyak upaya.
- b. Faktor penyehat : faktor ini disebut penyehat karena berfungsi mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja, faktor penyehat adalah faktor yang jumlahnya mencukupi faktor motivator. Jika jumlah faktor pemelihara tidak mencukupi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Jadi faktor pemelihara tidak menciptakan kepuasan kerja akan tetapi dapat mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja.

2.3.2 Indikator Motivasi Pegawai

Adapun indikator mengenai motivasi menurut Mangkunegara (2017) adalah sebagai berikut:

1. Kerja keras
2. Orientasi masa depan
3. Tingkat cita-cita yang tinggi
4. Orientasi tugas dan keseriusan tugas
5. Usaha untuk maju
6. Ketekunan bekerja
7. Hubungan dengan rekan kerja
8. Pemanfaatan waktu.

2.4. Penelitian Terdahulu

Kajian pustaka penelitian terdahulu ini berfungsi untuk mengetahui hubungan antara penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dengan yang akan dilakukan. Berikut merupakan table penelitian yang dianggap relevan dan dijadikan rujukan dari penelitian ini :

Tabel.2.1.**Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul	Metode analisis	Hasil
1.	Nurhawa, Badia Perizude, Agustina Hanafi	Pengawasan motivasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen sebagai variabel intervening pada RSUD muaradua oku selatan	Partial Least Square (PLS)	Hasil penelitian ini adalah pengawasan tidak berpengaruh terhadap komitmen pegawai, motivasi berpengaruh terhadap komitmen pegawai, pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, komitmen pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai, pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui komitmen pegawai sebagai variabel intervening,
2.	H. Teman Koesmono	Pengaruh Kepemimpinan Dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya	Analisis of Moment Structure (AMOS)	Hasil penelitian ini dapat menjelaskan bahwa Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi. Disamping itu dalam penelitian ini menemukan pengaruh secara positif, tentang Kepemimpinan, Tuntutan Tugas kedalam Stress Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada perawat.
3.	DonHee Lee • Kwan Soo Hong • Nam Young Kim	Effects of hospital leadership, organizational systems, and ESWOS on medical error reduction	analisis faktor konfirmatori	Hasil penelitian menjelaskan beberapa implikasi praktis untuk profesional manajemen di rumah sakit
4.	Heru Kuncorowati	Analisis pengaruh gaya kepemimpinan,	regresi berganda.	Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui

		kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai tata usaha di rumah sakit pku muhammadiyah yogyakarta		apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai tata usaha di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta, untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai tata usaha di Rumah Sakit
5.	Iga Mawarni Marpaung Djamhur Hamid Mohammad Iqba	Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	linier berganda	Hasil dari penelitian ini adalah motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Reksa Waluya Mojokerto. Regresi menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen (motivasi dan disiplin kerja) yang digunakan dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang signifikan dan menunjukkan hasil yang positif. Hal ini menunjukkan bahwa dengan motivasi yang tinggi dan kesadaran yang lebih dalam melakukan disiplin di tempat kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan.
6.	Dereje Muleta LENCHO	Effect of employee motivation on job performance: in case of fiche general hospital	simple random sampling	Hasil temuan statistik deskriptif menunjukkan bahwa pekerjaan karyawan kinerja telah dipraktekkan di Rumah Sakit Umum FICHE. Hasil statistik inferensial telah mengungkapkan bahwa semua motivasi faktor yang diteliti berhubungan positif dengan prestasi kerja karyawan. Menurut temuan ini

				<p>praktik pemberdayaan karyawan adalah lebih signifikan terkait dan berdampak pada kinerja pekerjaan karyawan daripada semua faktor motivasi yang diteliti. Oleh karena itu, para manajer dari Rumah Sakit Umum Fiche disarankan untuk lebih memberdayakan karyawan mereka di tempat kerja sebagai alat motivasi untuk meningkatkan pekerjaan mereka pertunjukan</p>
7.	Salman Farisi1 , M. Taufik Lesmana2	Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja Kepemimpinan Kerja dan Lingkungan Kerja	regresi linier berganda	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel Disiplin Kerja terhadap kinerja pegawai,ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai,ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai Pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr H Kumpulan Pane.</p>
8.	Vanysa Verany Kojongian1 Vicktor Lengkong2 Michael Ch. Raintung	Pengaruh kompetensi, komitmen organisasi, dan kerjasama tim terhadap kinerja pegawai di rumah sakit bhayangkara tingkat iii manado	teknik proposional random sampling.	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, komitmen organisasi, dan kerjasama tim secara simultan dan parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai di rumah sakit Bhayangkara tingkat III Manado.</p>
9.	Desy Khoirun	Pengaruh Budaya	analisis regresi	<p>Berdasarkan hasil pengujian</p>

	Nisa1* , Budi Santoso2, M.Naely Azhad	Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Tk. III Baladhika Husada Jember	linier berganda	hipotesis dapat dinyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit Tk. III Baladhika Husada Jember atau Ha1 diterima. Organizational Citizenship Behavior berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit Tk. III Baladhika Husada Jember atau Ha2 diterima
10.	Olivia Theodora	pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pt.sejahtera motor gemilang	analisis regresi linier berganda	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

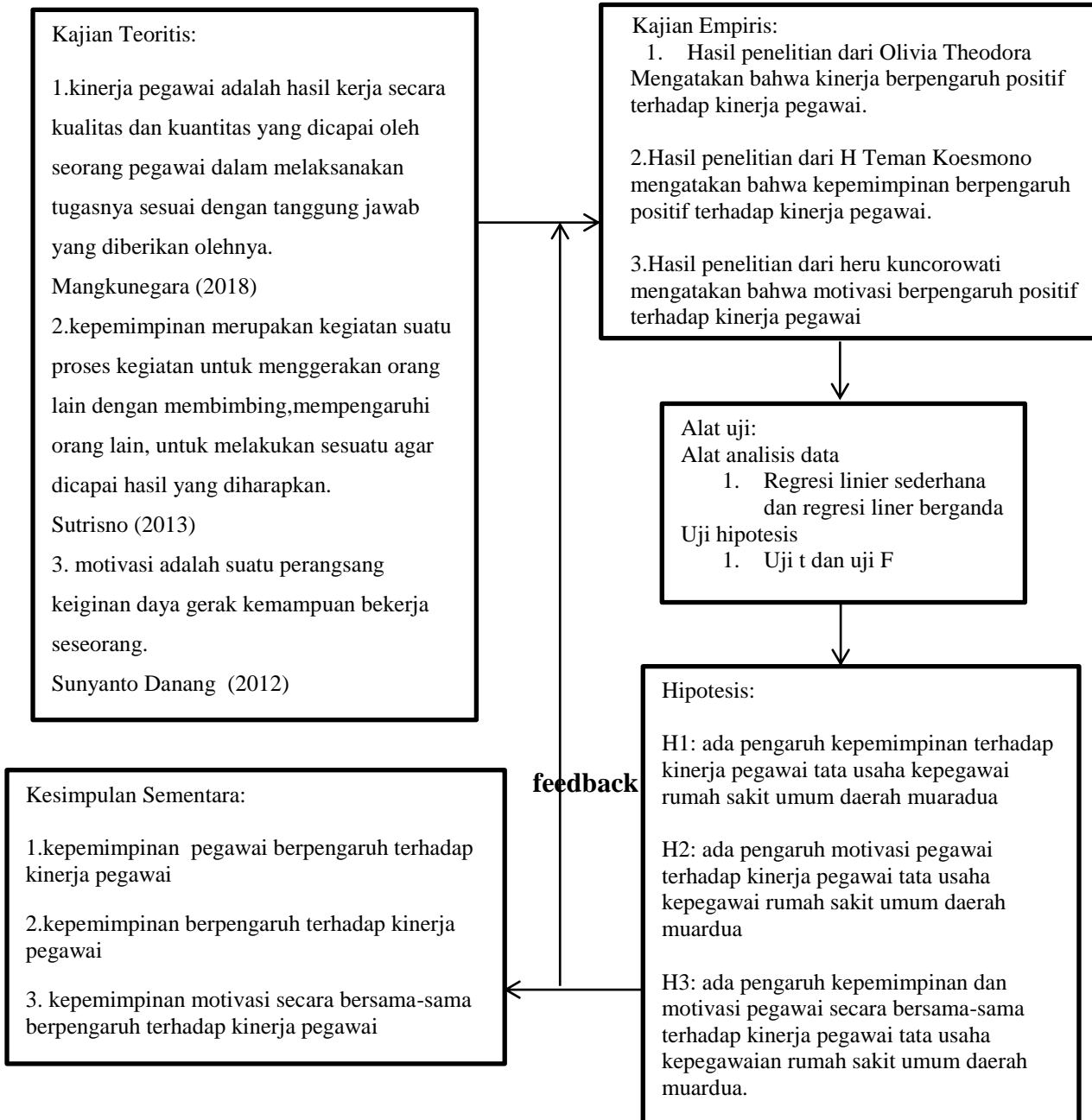
2.5. Kerangka Pemikiran.

Penelitian ini berdiri dari satu variabel terikat (dependen) yaitu kinerja pegawai dan dua variabel bebas (independen) yaitu kepemimpinan dan motivasi pegawai. selanjutnya kedua variabel tersebut diduga mempengaruhi kinerja pegawai. Pengaruh dari variabel kepemimpinan dan motivasi pegawai terhadap variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan merupakan faktor penting yang harus diperhatikan karena mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai. Dalam usaha meningkatkan kinerja pegawai yaitu dengan memperhatikan kepemimpinan.
2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. Motivasi pegawai yaitu sebuah harapan atau keinginan sesuatu untuk dapat atau ingin di hujutkan secara bersama-sama. Perusahaan harus memperhatikan aspek tersebut, dengan begitu perusahaan akan mendapatkan hasil sesuai dengan yang diharapkan.
3. Pengaruh kepemimpinan dan motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai. Sebelumnya telah diuraikan bahwa secara persial variabel kepemimpinan dan motivasi pegawai diduga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dengan demikian kinerja pegawai jika variabel ini dihubungkan secara simultan terhadap kinerja pegawai maka akan diperoleh dampak yang lebih tinggi. Dimana jika kepemimpinan dan motivasi pegawai baik maka akan meningkatkan kinerja pegawai yang lebih pula.

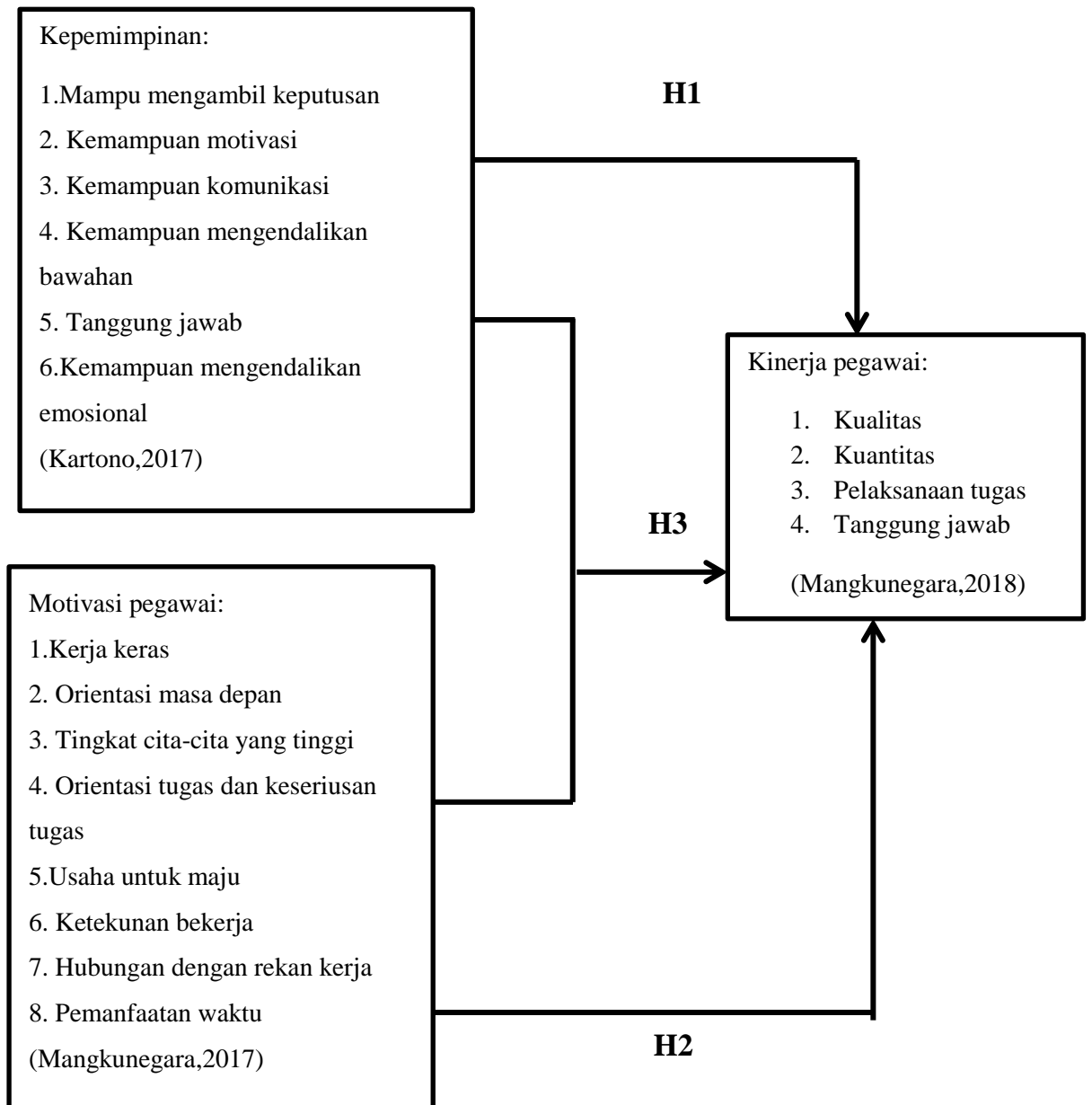
2.6. Kerangka Penelitian

Berikut dibawah ganbaran dari kerangka pemikiran pada penelitian ini:



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

2.7. kerangka Penelitian



Gambar 2.2. Paradigma Penelitian

2.8. Hipotesis

2.8.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Sutrisno (2013) Kepemimpinan merupakan suatu proses kegiatan untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Dengan kata lain seorang leader adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dengan tanpa paksaan agar mereka secara bersama-sama mewujudkan tujuan perusahaan. Disisi lain seorang pemimpin wajib memberikan contoh atau tauladan bagaimana memimpin perusahaan yang melayani pelanggan (leading by example).

Sedangkan Edison dkk (2018) mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu

**H1: Ada Pengaruh kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai
Tata Usaha Kepegawaian RSUD Umum Muaradua**

2.8.2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Menurut Hasibuan (2018) kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Berdasarkan paparan diatas kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja karyawan merupakan hasil dari implementasi tujuan suatu organisasi, oleh karena itu kinerja yang baik adalah suatu hal yang penting untuk dilakukan

oleh semua karyawan. Bagi perusahaan, Karyawan yang melaksanakan kinerjanya dengan baik merupakan hal yang didambakan perusahaan karena dapat mewujudkan tujuan perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2017) menjelaskan, bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jadi yang dimaksud dari kualitas adalah tingkat baik buruknya hasil yang diperoleh, sedangkan kuantitas adalah jumlah yang diperoleh dari hasil kerja.

H2: Ada Pengaruh Motivasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Tata Usaha Kepegawai RSUD Umum Muaradua

2.8.3. Pengaruh Kepimpinan Motivasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Tata Usaha Kepegawaian RSUD Muaradua.

Dalam kepemimpinan ini terdapat hubungan antar manusia, yaitu hubungan mempengaruhi (dari pemimpin) dan hubungan kepatuhan-ketaatan para pengikut/bawahan karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin. Para pengikut terkena pengaruh kekuatan dari pemimpinnya, dan bangkitlah secara spontan rasa ketaatan pada pemimpin

Manajemen perusahaan harus membuat strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan demi tujuan dari perusahaan itu sendiri dapat tercapai sebagaimana seharusnya. Oleh karena itu, manajer harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawannya guna melaksanakan tugas-tugasnya. Sekalipun harus diakui bahwa motivasi bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Sebagaimana menurut Sutrisno (2009) menyebutkan “faktor yang ikut mempengaruhi prestasi atau kinerja karyawan adalah pengetahuan, sikap, kemampuan, pengalaman dan persepsi peranan”.

Hafidzi dkk (2019) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja.

Menurut Sedarmayanti (2017) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja.

H3: Ada Pengaruh Kepemimpinan Motivasi Pegawai Secara Bersama-Sama Terhadap Kinerja Pegawai Tata Usaha Kepegawai RSUD Umum Muaradua.