

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut para ahli manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut: Menurut Handoko (2014), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Menurut Hasibuan (2017) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Mangkunegara (2013) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai. Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

2.1.1 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2017) peranan Manajemen Sumber daya Manusia adalah sebagai berikut :

1. Menetapkan jumlah kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, dan job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan

berdasarkan asas *the right man in the right job*.

3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.1.2 Fungsi Manajerial dan Operasional Manajemen Sumber Daya

Manusia :

Hasibuan (2017) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi :

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan

Perencanaan (*human resource planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian

Pengendalian (*Controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, perjanjian kerja, penempatan, orientasi, induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

b. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

c. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang dan barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, layak artinya dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas

upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang paling penting dan sulit dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

e. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal perusahaan.

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

g. Pemberhentian

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

2.2 Komunikasi Interpersonal

Menurut Everett M. Rogers (2012) mengartikan bahwa komunikasi antarpribadi merupakan komunikasi terjadi dari mulut ke mulut yang terjadi

dengan berinteraksi melalui tatap muka. (Wiryanto, 2008). Komunikasi antarpribadi atau komunikasi interpersonal adalah proses bertukar informasi serta evaluasi pada pengertian antara dua orang atau lebih dari suatu kelompok manusia kecil dengan berbagai efek dan umpan balik (*feedback*) Astika, (2017))

Komunikasi antarpribadi adalah komunikasi yang bersifat pribadi dan rahasia antar individu sehingga bisa terjadi secara langsung ataupun sebaliknya. Ketika seseorang mengirimkan sebuah stimulasi (biasanya simbol-simbol verbal) untuk mengubah tingkah laku orang lain (komunikasikan) dalam sebuah peristiwa komunikasi hal ini menimbulkan komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal ini yaitu terjadi ketika seseorang komunikator dengan komunikasikan merupakan komunikasi yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dengan bertatap muka yang dapat dilakukan secara verbal maupun nonverbal.

Komunikasi antarpribadi menekankan ulasan yang terletak pada unsur-unsur, ciri-ciri, serta situasi terjadinya peristiwa komunikasi, melibatkan jumlah orang yang terkait dalam proses komunikasi (dibedakan dengan komunikasi kelompok maupun massa), menerima pesan dari pengirimnya ditentukan oleh jarak fisik. Menurut pendapat para ahli bahwa komunikasi antarpribadi lebih menekankan pada perspektif situasi, yaitu situasi perspektif yang menekankan bahwa komunikasi antarpribadi bisa berhasil apabila bergantung pada situasi komunikasi, dengan mengandalkan sebuah kekuatan untuk saling mendekati satu sama lain pada saat itu sehingga dapat memperhatikan umpan balik yang tertunda hal ini mengacu pada hubungan antara dua orang dengan bertatap muka.

Menurut Noberta (2016) komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang dilakukan secara tatap muka yang memungkinkan komunikator mengetahui reaksi dan respon dari komunikasikan serta membantu mengetahui pesan yang disampaikan lawan bicara tidak hanya secara verbal tetapi juga non verbal. Menurut Dahnia (2016) memiliki keterampilan komunikasi interpersonal diartikan sebagai kemampuan berinteraksi secara verbal maupun nonverbal

pada diri setiap individu yang digunakan untuk menyampaikan pesan ataupun informasi dan memberikan suatu pemahaman kepada penerima pesan atau informasi. Komunikasi interpersonal dinilai efektif digunakan sebagai salah satu jenis komunikasi, karena dengan komunikasi yang dilakukan secara langsung tersebut kita dapat membahas topik pembicaraan secara luas dan lebih leluasa.

Terdapat pertimbangan lain pula mengapa jenis komunikasi tersebut efektif, seperti ketika ingin menyampaikan pesan yang bersifat persuasif dinilai lebih bisa tepat sasaran dan berhasil. Komunikasi interpersonal dilakukan oleh dua orang atau lebih dan terjadi pertukaran informasi dan bukan hanya komunikasi satu arah saja. Sehingga dengan melakukan komunikasi interpersonal akan lebih mudah mendapat *feedback* (umpan balik) dari lawan bicara serta dapat mengetahui apakah komunikan menyimak dan memahami apa yang telah disampaikan oleh komunikator. Menurut Widjaja (dalam Utomo & Harmiyanto, 2016), ada keterampilan dasar yang ada di dalam komunikasi interpersonal, yaitu keterampilan menyampaikan, keterampilan menerima, dan keterampilan dalam menangkap pesan non verbal.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal adalah salah satu jenis komunikasi yang efektif digunakan dalam menyampaikan suatu informasi kepada orang lain. hal ini dikarenakan komunikasi interpersonal dilakukan secara langsung antara komunikator dan komunikan, sehingga memudahkan komunikan dalam menerima pesan serta membuat komunikator juga memahami umpan balik dari komunikan karena tidak hanya menerima respon berupa ucapan saja namun juga dari gestur tubuh.

2.2.1 Karakteristik Komunikasi Interpersonal

Terdapat beberapa karakteristik dalam komunikasi interpersonal. Menurut Judy C. Pearson (dalam Ngalimun, 2018) menyebutkan bahwa ada enam karakteristik komunikasi interpersonal, diantaranya sebagai berikut:

1. Komunikasi interpersonal bermula pada diri sendiri (*self*). Artinya, salah satu bentuk proses dalam menyampaikan pesan atau menilai seseorang, hal ini butuh adanya kesadaran dari diri sendiri.
2. Komunikasi interpersonal bersifat transaksional. Berarti, transaksional merupakan sifat komunikasi interpersonal berpacu pada tindakan dari pihak yang terkait saat berkomunikasi, mereka akan bertukar pesan secara timbal balik dan berkelanjutan.
3. Komunikasi interpersonal mencakup pada aspek isi pesan dan hubungan antarpribadi. Yang dimaksudkan disini adalah kekuatan antar individu merupakan komunikasi yang bisa berjalan dengan efektif dan tidak hanya ditentukan oleh kualitas pesan.
4. Komunikasi interpersonal mensyaratkan saat pihak-pihak berkomunikasi untuk melibatkan kedekatan fisik. Dengan kata lain, pihak-pihak yang berkomunikasi yang saling bertatap muka komunikasi interpersonal akan berjalan lebih efektif.
5. Komunikasi interpersonal menempatkan kedua belah pihak yang berkomunikasi saling bergantung satu sama lainnya (*interdependensi*). Hal ini menandakan ranah emosi dilibatkan dalam komunikasi interpersonal, sehingga terdapat saling ketergantungan emosional di antara pihak-pihak yang berkomunikasi.
6. Komunikasi interpersonal tidak dapat diubah maupun diulang. Artinya, saat menyampaikan sebuah pesan saat komunikasi interpersonal berlangsung tidak dapat mengubah ataupun mengulang kembali tentang apa yang sudah disampaikan. Hal ini perlu adanya kesadaran saat menyampaikan pesan sehingga menciptakan komunikasi yang kondusif.

2.2.2 Indikator Komunikasi Interpersonal

Komunikasi Interpersonal yang efektif menurut Joseph A. DeVito (2011) menjelaskan setidaknya ada lima karakteristik yang diturunkan secara spesifik, yaitu:

1) Keterbukaan

Terdapat 3 aspek dari komunikasi interpersonal dilihat dari kualitas keterbukaan, yaitu: Pertama, sifat terbuka merupakan salah satu kunci komunikator interpersonal bisa berjalan dengan efektif saat dua orang sedang berinteraksi. Kedua, saat ada stimulus yang datang komunikator harus bisa bereaksi secara jujur. Ketiga, komunikator dan komunikan harus mengaku dan memiliki rasa tanggung jawab dengan perasaan dan pikiran yang disampaikan.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) keterbukaan diartikan sebagai perasaan toleransi. Landasan utama dalam berkomunikasi adalah memiliki rasa toleransi yang sangat dalam. Keterbukaan merupakan mewujudkan sikap jujur, rendah hati, serta mau menerima pendapat serta kritik dari orang lain dan menjauhi sikap menutup diri sendiri. Keterbukaan menjadi salah satu aspek penting dalam mencapai komunikasi yang efektif antara orang tua dan anak.

2) Empati

Menurut Henry Backrack (dalam DeVito, 2011: 286) menjelaskan empati merupakan seseorang yang memiliki kemampuan untuk mengetahui apa yang sedang dialami orang lain pada saat tertentu dilihat dari sudut pandang orang lain. Seseorang dengan berempatik maka dapat merasakan apa yang sedang dialami oleh orang lain sehingga dapat memberikan motivasi, masukan, serta pengalaman yang pernah dirasakan oleh orang lain. Dengan memberikan motivasi bisa membuat orang lain mendapatkan sebuah harapan dan keinginan mereka di masa mendatang. Ada dua cara dalam mengkomunikasikan empati yaitu secara verbal dan nonverbal. Salah satu contohnya seperti 1) melalui ekspresi wajah dan gerak-gerik yang sesuai saat terlibat aktif dengan orang, (2) konsentrasi orang berpusat pada kontak mata dan kedekatan fisik, (3) memberikan sentuhan dan belaian dengan pantas.

3) Sikap Mendukung

Sikap mendukung merupakan sikap yang dibutuhkan agar hubungan interpersonal bisa berjalan dengan efektif. Kita dapat memperlihatkan sikap mendukung dengan bersikap, sebagai berikut: a) Deskriptif, bukan evaluatif b) Spontanitas c) Provisional.

Hubungan orang tua dan anak diharapkan memiliki sikap mendukung satu sama lain hal ini bertujuan untuk mencapai komunikasi yang efektif. Menciptakan suasana yang mendukung merupakan saat orang tua dan anak berkomunikasi dapat bersikap deskriptif buat evaluatif atas kejadian yang sedang dialami. Sikap provisional akan timbul apabila orang tua dan anak sama-sama menunjukkan sikap mendukung, yang artinya mau menerima pemikiran yang berbeda pendapat dengan mereka. Terakhir, dalam kehidupan sehari-hari orang yang berkomunikasi biasanya terjadi secara spontan. Maksudnya adalah orang yang spontan akan berterus terang dan terbuka dalam menyampaikan pikirannya sehingga menimbulkan reaksi yang sama yaitu terus terang dan terbuka.

4) Sikap positif

Ada dua cara untuk mengkomunikasikan sikap positif yaitu 1) menyatakan sikap positif 2) mendorong orang lain saat berinteraksi secara positif. Membina komunikasi interpersonal dengan seseorang yang memiliki sikap positif dapat menghasilkan energi positif untuk diri kita sendiri. Pada umumnya memiliki perasaan positif sangat penting untuk menciptakan interaksi yang efektif saat berkomunikasi. Sangat menyenangkan apabila dua orang yang sedang menikmati saat interaksi atau suasana interaksi sedang berjalan dibandingkan dengan orang yang tidak menikmati interaksi dan tidak bereaksi (DeVito, 2011: 290). Hal ini saat dibutuhkan pada komunikasi interpersonal yang terjalin antara orang tua dengan anak. Sikap positif diharapkan dapat menghasilkan sikap saling menghargai.

5) Kesetaraan

Komunikasi interpersonal dapat berjalan dengan efektif apabila suasananya setara. Mewujudkan sikap setara yaitu dengan adanya pengakuan secara diam-diam bahwa kedua pihak sama-sama bernilai dan berharga, menyumbangkan sesuatu yang penting untuk pihak-pihak yang terkait.

2.3 Efikasi Diri

Menurut Ngr *et al.* (2017) mendefinisikan efikasi diri seseorang yang memiliki kemampuan terhadap pekerjaan lingkungan yang dihadapi. Menurut Silvia *et al.* (2010) menyatakan bahwa *self efficacy* dan pekerjaan sudah menjadi satu kesatuan di diri kita sehingga jika kehilangan pekerjaan bisa menurunkan rasa keyakinan seorang individu.

Lunenburg (2011) efikasi diri dipengaruhi oleh sejumlah faktor antara lain, terdiri dari: Besarnya individu mempercayai dirinya dalam mencapai tingkat kesulitan dalam tugasnya, besarnya kekuatan dan kelemahan mengenai keyakinan terhadap kemampuan dalam dirinya, sejauh mana harapan dalam seluruh situasi umum yang dihadapinya.

Jadi, efikasi diri adalah kepercayaan yang ada di dalam diri seseorang terhadap kemampuan yang dimiliki sehingga ia merasa mampu untuk melakukan dan mengatasi suatu situasi bahwa akan berhasil melakukannya.

2.3.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efikasi Diri

Menurut Bandura (2017) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi efikasi diri pada diri individu antara lain sebagai berikut:

1. Budaya

Budaya mempengaruhi efikasi diri melalui nilai (*values*), kepercayaan (*beliefs*), dalam proses pengaturan diri (*self regulatory process*) yang berfungsi sebagai sumber penilaian efikasi diri dan juga sebagai konsekuensi dari keyakinan akan efikasi diri. Melalui faktor budaya, seseorang yang pada dasarnya

baik akan menjadi buruk dan jahat karena pengaruh kebudayaan. Maka dari itu kita harus menjadi pribadi diri sendiri dan menjauhkan diri dari pengaruh budaya.

2. Gender

Gender dapat mempengaruhi efikasi diri pada diri individu. Wanita memiliki efikasi diri yang lebih tinggi dalam perannya di kehidupan sehari-hari. Wanita yang memiliki peran sebagai ibu rumah tangga dan wanita karir akan berpengaruh pada tingkat efikasi diri yang tinggi dibandingkan pria yang bekerja.

3. Sifat dari Tugas yang Dihadapi

Derajat dari kompleksitas kesulitan tugas yang dihadapi oleh individu akan mempengaruhi penilaian individu tersebut terhadap kemampuan dirinya sendiri. Semakin kompleks tugas yang dihadapi oleh individu maka akan semakin rendah individu tersebut menilai kemampuannya. Sebaliknya, jika individu dihadapkan pada tugas yang mudah dan sederhana maka akan semakin tinggi individu tersebut menilai kemampuannya.

4. Intensif Eksternal

Faktor lain yang dapat mempengaruhi efikasi diri individu adalah intensif yang diperolehnya. Bandura menyatakan bahwa salah satu faktor yang dapat meningkatkan efikasi diri adalah *competent contingences incentive*, yaitu intensif yang diberikan orang lain yang merefleksikan keberhasilan seseorang.

5. Status atau Peran Individu dalam Lingkungan

Individu yang memiliki status yang lebih tinggi akan memperoleh derajat kontrol yang lebih besar sehingga efikasi diri yang dimilikinya juga tinggi. Sedangkan individu yang memiliki status yang lebih rendah akan memiliki kontrol yang lebih kecil sehingga efikasi diri yang dimilikinya juga rendah.

6. Informasi tentang Kemampuan Diri

Individu yang memiliki efikasi diri tinggi, jika ia memperoleh

informasi positif mengenai dirinya, sementara individu akan memiliki efikasi diri yang rendah, jika ia memperoleh informasi negatif mengenai dirinya.

2.3.2 Indikator Efikasi Diri

Menurut Flora Puspitaningsih (2016) efikasi diri dibedakan atas tiga dimensi, yaitu *level/magnitude*, *generality* dan *strength*. Berikut ini adalah dimensi dan indikator dari efikasi diri :

1. *Magnitude* (Tingkat kesulitan tugas)
 - a. Menghindari situasi dan perilaku di luar batas kemampuan
 - b. Analisis pilihan perilaku yang akan dicoba
 - c. Menyesuaikan dan menghadapi langsung tugas-tugas yang sulit
2. *Generality* (Luas bidang perilaku)
 - a. Keyakinan yang menyebar pada berbagai bidang perilaku
 - b. Keyakinan hanya pada bidang khusus
3. *Strength* (Derajat keyakinan atau pengharapan)
 - a. Keyakinan efficacy yang lemah
 - b. Menilai dirinya tidak mampu menyelesaikan tugas
 - c. Keyakinan yang mantap bertahan dalam usahanya
 - d. Memiliki keyakinan akan kesuksesan terhadap apa yang dikerjakannya

2.4 Kinerja

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Sutrisno (2016) “Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.” Menurut Mangkunegara (2017) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Menurut Fahmi (2017) “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.” Menurut Torang (2014) “Kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standard operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

Dari teori-teori yang diketahui diatas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa kinerja adalah suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai melalui beberapa aspek yang harus dilalui serta memiliki tahapan-tahapan untuk mencapainya dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Maka dari itu kinerja merupakan elemen yang penting dalam maju mundurnya suatu organisasi. Karena kinerja merupakan cerminan bagaimana suatu organisasi itu berjalan ke arah yang benar ataufhanya berjalan ditempat saja. Menurut Levinson dalam Marwansyah (2012) “Kinerja adalah pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya”. Sedangkan menurut Sudarmanto (2011) “Kinerja adalah sesuatu yang secara aktual orang kerjakan dan dapat di observasi. Dalam pengertian ini, kinerja mencakup tindakan-tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi.

Menurut Edison (2016) “Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit orientet* yang dihasilkan selama satu periode waktu”. Menurut pendapat lain, Simamora (2015) “Kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Sering disalah tafsirkan sebagai upaya, yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, kinerja diukur dari segi hasil.

2.4.1 Penilaian Kinerja Karyawan

Tujuan penilaian kinerja Veithzal Rivai dkk (2015), mengemukakan bahwa suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu dua faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu, manajer memerlukan evaluasi terhadap kinerja dimasa yang akan datang serta manajer memerlukan alat untuk membantu karyawan memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan dan memperkuat kualitas hubungan yang bersangkutan dengan karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, tujuan penilaian kinerja pada dasarnya meliputi :

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini
2. Pemberian imbalan yang serasi
3. Mendorong pertanggung jawaban dari perusahaan
4. Untuk membedakan antara karyawan satu dengan yang lain
5. Pengembangan SDM yang meliputi, penugasan kembali, promosi, kenaikan jabatan, dan pelatihan
6. Meningkatkan motivasi kerja
7. Meningkatkan etos kerja
8. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi melalui diskusi tentang kemajuan pekerjaan
9. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan
10. Riset seleksi sebagai kriteria / efektivitas
11. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM
12. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai
13. Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji
14. Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerjaan
15. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja
16. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk

mengambil inisiatif

17. Untuk mengetahui efektivitas kebijakan SDM
18. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik
19. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan
20. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi maupun hadiah.

2.4.2 Manfaat dan Alasan Penilaian Kinerja

Wilson Bangun (2012) Bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain :

1. Evaluasi antar individu dalam perusahaan
 Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dan perusahaan. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam perusahaan.
2. Pengembangan diri setiap individu dalam perusahaan
 Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan pegawai. Setiap individu dalam perusahaan dinilai kinerjanya, bagi pegawai yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.
3. Pemeliharaan Sistem
 Berbagai sistem yang ada dalam perusahaan, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem lainnya. Salah satu subsistem tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem lainnya.
4. Dokumentasi
 Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan pegawai di masa akan datang.

2.4.3 Indikator Kinerja

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai

dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Sutrisno dalam Hafidzi dkk (2019), Indikatornya adalah :

1. Tingkat kerapian pekerjaan: Tingkat kerapian pekerjaan mampu memberi pengaruh yang baik bagi seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Ketetapan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan: Tepat waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan mampu memberikan nilai lebih kepada seseorang yang mengerjakannya.
3. Kualitas pekerjaan: Kualitas pekerjaan yang baik diharapkan dapat membuat karyawan mampu bertanggung jawab dengan apa yang mereka kerjakan.
4. Kuantitas pekerjaan: Selalu mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan.
5. Pengetahuan kerja: Mampu menganalisa dan mengetahui pekerjaan yang diberikan dengan baik.

2.5 Penelitian Terdahulu

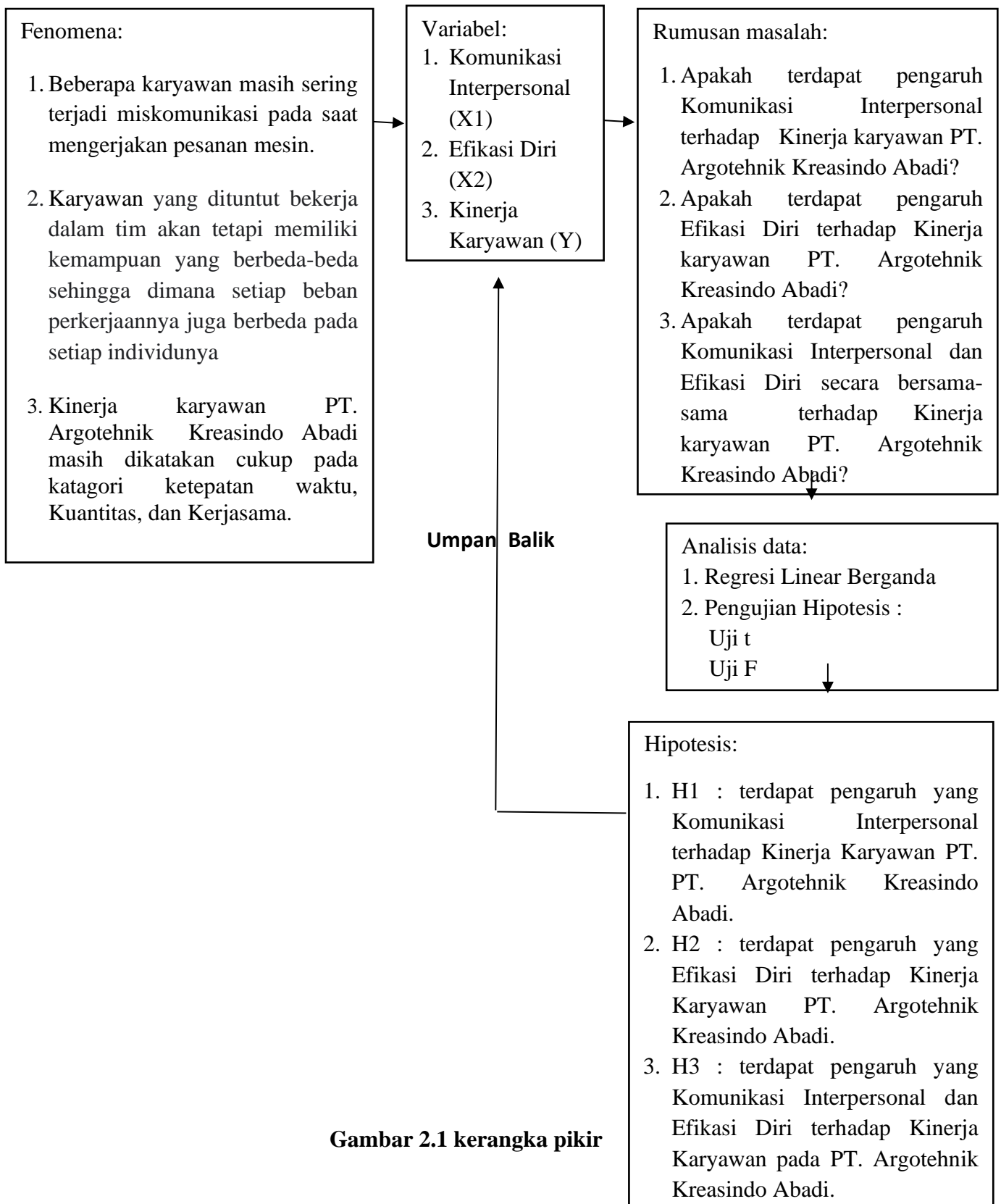
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Kontribusi terhadap penelitian
1.	Lutfiya Illah dan Achmad Nashrudin (2021)	Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Jawilan Kabupaten Serang	Hasil analisis regresi menunjukkan terdapat pengaruh positif antara variabel Komunikasi Interpersonal (X) dan variabel Kinerja Pegawai (Y) pada Kantor Kecamatan Jawilan	Pada penelitian ini tidak terdapat perbedaan. variabel X1 komunikasi interpersonal. Tetapi pada subjek atau objek penelitian	Sebagai referensi penelitian yang akan dilakukan

2.	Mukrodi (2018)	Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Pt Express Kencana Lestari (<i>Express Group</i>) Depok	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara Efikasi Diri terhadap Kinerja	Pada penelitian ini terdapat perbedaan. variabel X1 efikasi diri. Tetapi pada subjek atau objek penelitian	Sebagai referensi penelitian yang akan dilakukan
3.	S. Mujanah (2020)	Pengaruh efikasi diri dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai kecamatan bogor selatan	Efikasi diri dan komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	Pada penelitian ini tidak terdapat perbedaan.	Sebagai referensi penelitian yang akan dilakukan
4	Wulantika at al (, 2019)	The Effect of Self-Efficacy, Competence, and Emotional Quotient on Employee Performance Through Career Development as an Intervening Variable on Companies	Career Development has a significant effect on performance so that employees who can develop their careers will be able to achieve high performance, the results of this study indicated that the career development of employees is in the High category and affect their performance.	In this study there are differences variable X2 Emotional Quotient.	As a reference research conduct
5	S. Mujanah (2020)	Effect of career planning and self-efficacy of the performance of employees	which means that the influence of career planning and self-efficacy simultaneously on the performance amounted model.	In this study there are differences variable X1 career planning,	As a reference research conduct

Sumber : Journal

2.6 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 kerangka pikir

2.7 Hipotesis Penelitian

Sujarweni (2018), Hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap tujuan penelitian yang diturunkan dari kerangka pemikiran yang telah dibuat. Hipotesis merupakan pernyataan tentatif tentang hubungan antara beberapa dua variabel atau lebih. Sesuai dengan variabel-variabel yang akan diteliti maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah :

2.7.1 Pengaruh Komunikasi Interpersonal Pada Kinerja Karyawan

Komunikasi antarpribadi adalah komunikasi yang bersifat pribadi dan rahasia antar individu sehingga bisa terjadi secara langsung ataupun sebaliknya. Ketika seseorang mengirimkan sebuah stimulasi (biasanya simbol-simbol verbal) untuk mengubah tingkah laku orang lain (komunikasikan) dalam sebuah peristiwa komunikasi hal ini menimbulkan komunikasi interpersonal.

Komunikasi berasal dari kata *Communicare* yang mempunyai arti berpartisipasi, atau kata *communis* yang berarti sama. Sehingga komunikasi berlangsung apabila antara orang-orang yang memiliki kesamaan makna mengenai suatu hal yang dikomunikasikan. Dengan kata lain komunikasi tersebut akan berhasil apabila seseorang atau komunikasikan mengerti tentang sesuatu yang diungkapkan komunikator. (Effendy, 2015).

H1: Komunikasi Interpersonal Mempengaruhi Kinerja Karyawan

2.7.2 Pengaruh Efikasi Diri Pada Kinerja Karyawan

Menurut Ngr *et al.* (2017) mendefinisikan efikasi diri seseorang yang memiliki kemampuan terhadap pekerjaan lingkungan yang dihadapi. Menurut Silvia *et al.* (2010) menyatakan bahwa *self efficacy* dan pekerjaan sudah menjadi satu kesatuan di diri kita sehingga jika kehilangan pekerjaan bisa menurunkan rasa keyakinan seorang individu. Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka

di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Oleh karena itu perlu di uji apakah Efikasi Diri memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Efikasi Diri Mempengaruhi Kinerja Karyawan

2.7.3 Pengaruh Komunikasi Interpersonali dan Efikasi Diri pada Kinerja Karyawan.

Hubungan antara Komunikasi Interpersonali dan Efikasi Diri terhadap kinerja telah banyak dilakukan penelitian oleh peneliti sebelumnya, Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hafidzi dkk (2019), menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu dalam mencurahkan tenaga sejumlah tertentu kepada pekerjaan. Veithzal Rivai Zainal dkk (2015), kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber - sumber daya yang dimiliki, dengan merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Komunikasi Interpersonali dan Efikasi Diri mempengaruhi Kinerja Karyawan