

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Karyawan

2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan yang tinggi merupakan salah satu syarat dalam pencapaian tujuan perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan diperoleh dari upaya perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia yang berpotensi agar dapat meningkatkan hasil kerjanya. Pengelolaan sumber daya manusia dalam perusahaan tercermin dari kinerja karyawan yang dihasilkan dan dari pencapaian tujuan perusahaan sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2013) Sedangkan Sunaryo (2016) berpendapat bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif. Kemudian menurut Hasibuan (2016) mengatakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Arphan (2018) juga berpendapat bahwa Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa Kinerja merupakan suatu kegiatan atau proses kerja yang berdasarkan kemampuan untuk memperoleh hasil yang diharapkan. Kinerja mencerminkan keberhasilan yang diinginkan dan perilaku individu/karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.2 Penilaian Kinerja

Menurut Marwansyah (2016) penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa atau mengkaji dan mengevaluasi kinerja seseorang atau kelompok. Menurut Handoko (2014) “penilaian kinerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan”.

Dilakukannya penilaian kinerja ini berdasarkan pada beberapa alasan yaitu :

1. Manajemen perlu mengetahui keberhasilan atau kemampuan karyawan dalam menjalankan fungsinya sebagai alat evaluasi dan perbaikan untuk pekerjaan masa depan.
2. Manajemen perlu memastikan bahwa karyawan atau pegawai telah bekerja dengan benar sesuai rencana, aturan dan prosedur yang berlaku.
3. Manajemen memberikan sinyal kepada karyawan atau pegawai bahwa setiap proses dan atau hasil yang dicapai akan dinilai serta memiliki nilai.

Dari pengertian di atas, penilaian kinerja sangat dibutuhkan untuk mengetahui seberapa besar tugas yang diberikan dan dapat dicapai sesuai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Bagi karyawan yang kurang memiliki kinerja yang baik, biasanya diberikan pelatihan untuk pengembangan karyawan. Sistem penilaian kinerja ini dapat memberikan dampak terhadap motivasi untuk berprestasi, perubahan budaya dan membantu dalam hal pengambilan keputusan. Oleh karena itu cara pengukuran kinerja yang objektif menjadi sangat penting. Penilaian akan diterima oleh yang dinilai jika cara pengukurannya disepakati bersama dan transparan.

2.1.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Werther dan Davis dalam Donni Juni Priansa (2014) tujuan dari penilaian kinerja adalah:

1. Peningkatan Kinerja (*Performance Improvement*)
Hasil penilaian kinerja memungkinkan manajer dan pegawai untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
2. Penyesuaian kompensasi (*Compensation Adjustment*)
Hasil penilaian kinerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.

3. Keputusan Penempatan (*Placement Decision*)
Hasil penilaian kinerja memberikan masukan tentang promosi, transfer dan demosi bagi pegawai.
4. Kebutuhan Pengembangan dan Pelatihan (*Training and Development needs*)
Hasil penelitian kinerja membantu untuk mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
5. Perencanaan dan Pengembangan Karir (*Career Planning and Development*)
Hasil penelitian kinerja memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
6. Prosedur Perekrutan (*Process Deficiencies*)
Hasil penelitian kinerja mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai yang berlaku didalam organisasi.
7. Kesalahan Desain Pekerjaan dan Ketidakkuratan Informasi (*Information Inaccuracies and Job-Design errors*)
Hasil penilaian kinerja membantu dalam menjelaskan apasaja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen SDM terutama dibidang informasi kepegawaian, desain jabatan serta informasi SDM lainnya.

8. Kesempatan yang sama (*Equal Employment Opportunity*)
Hasil penilaian kinerja menunjukkan keputusan penempatan tidak diskriminatif karena setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama.
9. Tantangan Eksternal (*External Challenges*)
Hasil penilaian kinerja dapat menggambarkan sejauh mana faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan dan lainnya mempengaruhi pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan.
10. Umpan Balik (*feedback*)
Hasil penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi kepentingan kepegawaian terutama departemen Sumber Daya Manusia serta terkait dengan kepentingan pegawai itu sendiri.

2.1.4 Faktor-Faktor Penilaian Kinerja

Alfian (2017) menjelaskan faktor-faktor penilaian adalah aspek-aspek yang diukur dalam proses penilaian kinerja individu. Faktor penilaian tersebut terdiri di atas empat aspek, yakni sebagai berikut:

1. Hasil kerja
Keberhasilan karyawan dalam pelaksanaan kerja (output) biasanya terukur, seberapa besar yang telah dihasilkan, berapa jumlahnya dan berapa besar kenaikannya.
2. Prilaku
Aspek tindak tanduk karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, pelayanan, kesopanan, sikap dan prilakunya baik terhadap sesama karyawan maupun kepada pelanggan.
3. Atribut dan kompetensi
Kemahiran dan penguasaan karyawan sesuai tuntutan jabatan, pengetahuan, kemitraan, dan keahlian.
4. Komparatif
Membandingkan hasil kinerja karyawan dengan kinerja lainnya yang selevel dengan yang bersangkutan.

Penilaian kinerja dapat disimpulkan penilaian tentang prestasi kerja karyawan dan dan penilaian kerja sangat penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar kerja. Dalam persaingan global, perusahaan menuntut kinerja yang tinggi. Seiring dengan itu, karyawan membutuhkan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman prilakunya dimasa mendatang.

2.1.5 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Dessler dalam Catherine Purnama dan Sesilya Kempa (2017) Kinerja karyawan dapat diukur dengan menggunakan dimensi kinerja karyawan yang baik, yaitu:

1. Kualitas kerja
Kualitas kerja merupakan akurasi, ketelitian dan bisa diterima atas pekerjaan yang dilakukan.
2. Produktivitas
Produktivitas adalah kuantitas dan efisiensi kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu.
3. Pengetahuan Pekerjaan

Pengetahuan pekerjaan adalah keterampilan dan informasi praktis atau teknis yang digunakan pada pekerjaan.

4. Keandalan

Keandalan merupakan sejauh mana seseorang karyawan bisa diandalkan atas penyelesaian dan tindak lanjut dalam tugas

5. Kehadiran

Kehadiran adalah sejauh mana karyawan tepat waktu, mengamati periode istirahat atau makan yang ditentukan dan catatan kehadiran secara keseluruhan.

6. Kemandirian

Kemandirian adalah sejauh mana pekerjaan yang dilakukan dengan pengawasan maupun tanpa adanya pengawasan.

2.2 Motivasi Kerja

2.2.1 Teori Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2016) ada beberapa teori motivasi yang dikenal dan dapat diterapkan dalam organisasi akan diuraikan sebagai berikut :

1. Teori Dua Faktor Herzberg ini berdasarkan interview yang telah dilakukan oleh Herzberg. Penelitian yang dilakukan dengan menginterview sejumlah orang. Herzberg tiba pada suatu keyakinan bahwa dua kelompok faktor yang mempengaruhi perilaku adalah :

a. Hygiene Factor

Faktor ini berkaitan dengan konteks kerja dan arti suasanakerja bagi individu. Faktor-faktor higienis yang dimaksud adalah kondisi kerja, dasar pembayaran (gaji), kebijakan organisasi, hubungan antar personal, dan kualitas pengawasan.

b. Satisfier Factor

Merupakan faktor pemuas yang dimaksud berhubungan dengan isi kerja dan definisi bagaimana seseorang menikmati atau merasakan pekerjaannya. Faktor yang dimaksud adalah prestasi, pengakuan, tanggung jawab dan kesempatan untuk berkembang.

2. Teori Motivasi Kebutuhan Maslow

Maslow menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan. Hipotesis Maslow mengatakan bahwa lima jenjang kebutuhan yang bersemayam dalam diri manusia terdiri dari :

- a. Fisiologis, antara lain kebutuhan akan sandang, pangan, papan dan kebutuhan jasmani lain.
- b. Keamanan, antara lain kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
- c. Sosial, antara lain kasih sayang, rasa saling memiliki, diterima-baik, persahabatan.
- d. Penghargaan, antara lain mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi, serta faktor penghormatan diri luar seperti misalnya status, pengakuan dan perhatian.
- e. Aktualisasi Diri, merupakan dorongan untuk menjadi seseorang atau sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan

2.2.2 Pengertian Motivasi Kerja

Untuk mencapai suatu tujuan dari perusahaan, perananan sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan sumber daya manusia agar sesuai dengan apa yang di kehendaki perusahaan, maka haruslah di pahami motivasi sumber daya manusia yang bekerja di dalam perusahaan tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

Motivasi kerja merupakan sikap mental atau kondisi seseorang dimana orang tersebut merasa tergerak untuk melakukan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya, sehingga dapat berpengaruh terhadap kemampuan dan kesanggupan karyawan dalam melakukan perkerjaan. Motivasi juga merupakan salah satu faktor penting dalam memberikan kontribusi terhadap usaha mendorong seseorang untuk dapat bekerja lebih baik dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Abraham Spering dalam (Mangkunegara 2013) berpendapat bahwa motivasi di definisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, di mulai dari dorongan diri dan diakhiri dengan penyesuaian diri.

Rumangkit (2019) berpendapat bahwa motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang diberikan perusahaan kepada karyawan dengan maksud karyawan dapat menjalankan fungsinya di dalam organisasi dengan efektif. Sedangkan Mangkunegara (2013) menyatakan bahwa motivasi adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja yang ada di perusahaan itu sendiri.

Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Namun, agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidak bisa didapatkan tanpa usaha yang maksimal. Dalam pemenuhan kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya.

Motivasi dapat berbentuk finansial maupun non finansial. Misalnya, adanya pemberian pujian, fasilitas penunjang kerja, promosi jabatan, komisi, bonus kerja, uang lembur, dan lain-lain. Dengan adanya pemberian motivasi ini, karyawan pun akan semakin puas dan memperkuat komitmennya terhadap perusahaan sehingga karyawan akan berusaha untuk berkinerja baik.

2.2.3 Jenis Motivasi Kerja

Hasibuan (2016) menyatakan motivasi dibagi menjadi dua yaitu:

a. Motivasi Positif (*Insentif Positif*)

Perusahaan memotivasi karyawan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja karyawan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

b. Motivasi Negatif (*Insentif Negatif*)

Perusahaan memotivasi karyawan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasinya rendah). Dengan motivasi negatif ini semangat kerja karyawan dalam jangka pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum; tetapi dalam waktu jangka panjang akan berakibat kurang baik.

Dalam prakteknya kedua jenis motivasi di atas sering digunakan oleh suatu perusahaan, Insentif baik positif maupun negatif harus sesuai dengan perjanjian, penggunaan harus tepat dan seimbang agar dapat meningkatkan semangat kerja serta dapat meraih prestasi kerja yang diinginkan.

2.2.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor internal dan eksternal yang berasal dari karyawan Sutrisno (2015).

1) Faktor internal

- a) Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk memperoleh kompensasi yang memadai, dan kondisi kerja yang aman dan nyaman.
- b) Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.
- c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh banyak orang memperoleh banyak uang walaupun ia harus bekerja keras.
- d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan adalah adanya penghargaan terhadap prestasi, adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, dan perusahaan tempat bekerja dihargai masyarakat.
- e) Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja yaitu dipilih menjadi ketua atau kepala.

2) Faktor eksternal

Kondisi lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

Lingkungan kerja ini meliputi: tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut :

- a) Kompensasi yang memadai merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya.
- b) Supervise yang baik dalam suatu pekerjaan adalah memberikan penghargaan, membimbing kerja para karyawan agar dapat melaksanakan kerja dengan baik

tampa membuat kesalahan. Dengan demikian, peranan supervisor yang melakukan pekerjaan supervisi amat mempengaruhi motivasi kerja para karyawan.

- c) Adanya jaminan pekerjaan yaitu setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan adanya jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

Status dan tanggung jawab dalam jabatan tentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja, mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata tetapi juga suatu masa mereka juga berharap akan ada kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Jadi, status dan kedudukan merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan tugas sehari-hari.

2.2.5 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Sedarmayanti (2015) motivasi kerja dapat diukur dengan menggunakan beberapa indikator yaitu:

1. Gaji (*Salary*)

Bagi pegawai, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarga. Gaji selain berfungsi sebagai memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat. Tidak ada satu organisasi pun yang dapat memberikan kekuatan baru kepada tenaga kerjanya atau meningkatkan produktivitas, jika tidak memiliki sistem kompensasi yang realistis dan gaji bila digunakan dengan benar akan memotivasi pegawai.

2. Hubungan Kerja

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama pegawai atau antara pegawai dengan atasan. Manusia sebagai makhluk sosial akan selalu membutuhkan hubungan dengan orang lain, baik di tempat kerja maupun di luar lingkungan kerja.

3. Pengakuan atau Penghargaan (*Recognition*)

Setiap manusia mempunyai kebutuhan terhadap rasa ingin dihargai. Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi. Seseorang yang memperoleh pengakuan atau penghargaan akan dapat meningkatkan semangat kerjanya. Kebutuhan akan harga diri/penghormatan lebih bersifat individual atau mencirikan pribadi, ingin dirinya dihargai atau dihormati sesuai dengan kapasitasnya (kedudukannya). Sebaliknya setiap pribadi tidak ingin dianggap dirinya lebih rendah dari yang lain. Oleh sebab itu pimpinan yang bijak akan selalu memberikan pengakuan atau penghargaan kepada pegawai yang telah menunjukkan prestasi membanggakan sebagai faktor motivasi yang efektif bagi peningkatan prestasi kerja pegawainya.

4. Keberhasilan (*Achivement*)

Setiap orang tentu menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan/tugas yang dilaksanakan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan (*achivement*) dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya. Dengan demikian prestasi yang dicapai dalam pekerjaan akan menimbulkan sikap positif, yang selalu ingin melakukan pekerjaan dengan penuh tantangan. Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan dapat mendorongnya untuk mencapai sasaran. Kebutuhan berprestasi biasanya dikaitkan dengan sikap positif dan keberanian mengambil resiko yang diperhitungkan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

2.3 Pengawasan

2.2.3 Pengertian Pengawasan

Pengawasan secara umum dapat diartikan sebagai cara suatu organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi Hasibuan (2016). Sedangkan menurut Fahmi (2016) Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai (*standart*), apa yang dilaksanakan (pelaksanaan), menilai pelaksanaan tersebut kemudian apabila perlu dilakukan perbaikan agar pelaksanaannya sesuai dengan apa yang direncanakan dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi.

Askriyandoko (2018) berpendapat bahwa pengawasan merupakan suatu cara organisasi untuk menemukan dan mengoreksi penyimpangan-penyimpangan yang dilakukan oleh karyawan. Proses tersebut bertujuan untuk mengetahui apakah pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan perencanaan dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga nantinya organisasi dapat mewujudkan kerja yang lebih efektif dan efisien. Satriadi (2016) menyatakan bahwa pengawasan adalah proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Sedangkan LAN Armstrong dalam Satriadi (2016) berpendapat bahwa pengawasan adalah suatu proses kegiatan seorang pimpinan untuk menjamin agar pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan rencana, kebijaksanaan, dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan salah satu pekerjaan yang dilaksanakan dalam kegiatan manajerial untuk menjamin terealisasinya semua rencana yang telah ditetapkan sebelumnya serta pengambilan tindakan perbaikan bila diperlukan.

2.3.2 Syarat-Syarat Pengawasan yang Efektif

Syarat-syarat pengawasan dikemukakan oleh Simbolon dalam Fitrianingrum (2015) yaitu :

1. Pengawasan harus dihubungkan dengan rencana dan kedudukan seseorang
Semua sistem dan teknik pengawasan harus menyesuaikan rencana sebagai pedoman. Maksud daripada pengawasan ialah untuk meyakinkan bahwa apa yang diselesaikan ini sesuai dengan rencana.
2. Pengawasan harus dihubungkan dengan individu pimpinan dan pribadinya
Sistem pengawasan dan informasi dimaksudkan untuk membantu individu pengawas dan harus dikaitkan dengan pribadi individu untuk memperoleh informasinya. Informasi ini diperoleh dengan bermacam cara sesuai dengan pribadi orangnya.
3. Pengawasan harus menunjukkan penyimpangan-penyimpangan pada hal-hal yang penting

Salah satu usaha yang sangat penting untuk mengaitkan pengawasan bagi keperluan efisiensi dan efektivitas ialah untuk meyakinkan bahwa mereka bermaksud untuk menunhukkan penyimpangan. Dengan kata lain dapat ditunjukkan penyimpangan dari pelaksanaan rencana yang berdasarkan atas prinsip-prinsip pengawasan.

4. Pengawasan harus objektif

Pengawasan yang objektif ialah pengawas yang berdasarkan atas ukuran atau standar objektif yang telah ditentukan sebelumnya. Standar objektif dapat bersifat kuantitatif (dapat dihitung) dan dapat bersifat kualitatif (sukar dihitung). Yang bersifat kuantitatif, misalnya: biaya satuan, ukuran, dan volume peerjaan, lama waktu penyelesaian dan sebagainya. Adapun yang bersifat kualitatif, misalnya: program pendidikan dan latihan karyawan, program penelitian dan pengembangan administrasi negara, program peningkatan suatu pengawasan, dan sebagainya.

5. Pengawasan harus luwes (*fleksibel*)

Fleksibilitas dalam pengawasan dapat dilakukan dengan berbagai pelaksanaan rencana alternatif sesuai dengan berbagai kemungkinan situasi. Dalam praktek, pengawasan yang fleksibel hanya dapat di terapkan terhadap pelaksanaan rencana yang bersifat fleksibel pula.

6. Pengawasan harus hemat

Pengawasan harus dinilai dengan biaya. Biaya pengawasan relatif hemat, bila manfaatnya sesuai dengan pentingnya kegiatan, pengeluaran biaya pengawasan lebih kecil dibandingkan dengan besarnya resiko bila hal ini dilakukan tanpa adanya pengawasan.

7. Pengawasan harus membawa tindakan perbaikan (*corrective action*)

Sistem pengawasan akan tidak memiliki arti apabila tidak membawa tindakan perbaikan. Sistem pengawasan yang efektif ialah apabila ditemukan terjadinya kegagalan-kegagalan, maka kepada siapa ia harus bertanggung jawab, dan siapa yang dapat menjamin tindakan perbaikan.

2.3.3 Tujuan dan Dimensi Pengawasan Melekat

Mangkunegara (2013) mengemukakan bahwa tujuan pengawasan melekat dalam hal ini adalah agar tujuan dan sasaran kegiatan usaha unit-unit pemerintah dapat tercapai secara berdaya guna dan berhasil guna, dilaksanakan sesuai dengan tugas pokok, fungsi, rencana atau program kerja. Pembagian dan pendelegasian tugas, rumusan kerja, pedoman pelaksanaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pengawasan melekat diadakan tidak bertujuan untuk menghambat jalannya organisasi atau hanya mencari kesalahan seseorang untuk kemudian menjatuhkan sanksi, melainkan justru untuk memperlancar jalannya organisasi, dengan melakukan tindak lanjut terhadap bawahan atau dengan menunaikan langkah kepemimpinan sebaik-baiknya sehingga dapat diharapkan tujuan pengawasan melekat akan mempunyai makna positif dan dapat berjalan lancar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Agar pengawasan dapat berjalan dengan baik, ada beberapa dimensi-dimensi pengawasan yang perlu dipahami oleh pengawas. Satriadi (2016) mengatakan terdapat lima dimensi pengawasan yaitu :

1. Penetapan standar hasil yang diinginkan
2. Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan
3. Pengukuran pelaksanaan kegiatan
4. Perbandingan pelaksanaan standar dan analisa penyimpangan
5. Pengambilan tindakan korektif bila diperlukan

2.3.4 Indikator Pengawasan

Satriadi (2016) menjelaskan bahwa pengawasan terdiri dari empat indikator, yaitu :

1. Menetapkan Standar (*Standards*)

Yakni penetapan patokan (*target*) yang diinginkan, untuk dapat dilakukan sebagai perbandingan hasil ketika berlangsungnya kegiatan organisasi. Standar juga merupakan batasan tentang apa yang harus dilakukan dalam melaksanakan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan dan target organisasi.

2. Pengukuran (*Measurement*)

Yakni proses berulang-ulang dilakukan dan terus menerus benar, baik intensitasnya dalam bentuk pengukuran harian, mingguan atau bulanan sehingga tampak yang diukur antara mutu dan jumlah hasil.

3. Membandingkan (*Compare*)

adalah membandingkan hasil yang dicapai dengan target atau standar yang telah ditetapkan, mungkin kinerja lebih tinggi atau lebih rendah atau sama dengan standar.

4. Melakukan Tindakan (*Action*)

adalah keputusan mengambil tindakan koreksi atau perbaikan. Bagaimana telah terjadi penyimpangan antara standar dengan realisasi perlu melakukan tindakan follow-up berupa mengoreksi penyimpangan yang terjadi.

2.4 Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)

2.4.1 Pengertian Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)

Keselamatan dan Kesehatan Kerja memiliki arti yaitu upaya dan pemikiran yang dilakukan dalam rangka mencegah, menanggulangi dan mengurangi terjadinya kecelakaan dan dampaknya melalui langkah-langkah identifikasi, analisa dan pengendalian bahaya dengan menerapkan sistem pengendalian bahaya secara tepat dan melaksanakan perundang-undangan tentang keselamatan dan kesehatan kerja. Purwanti (2017), "Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) menjelaskan bahwa k3 adalah bidang yang terkait dengan kesehatan, keselamatan, dan kesejahteraan manusia yang bekerja di sebuah institusi maupun lokasi proyek. Bangun (2012) menyatakan bahwa Kesehatan dan keselamatan kerja merupakan perlindungan atas keamanan kerja yang dialami pekerja, baik fisik maupun mental dalam lingkungan pekerjaannya.

Undang-undang Nomor 13 tahun 2003 juga menyatakan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja adalah suatu upaya yang bertujuan untuk memberikan jaminan selamat dan meningkatkan derajat kesehatan para buruh dengan cara mencegah kecelakaan dan penyakit akibat kerja, pengendalian bahaya di tempat kerja, promosi kesehatan, pengobatan dan rehabilitasi.

2.4.2 Tujuan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)

Swasto dalam Rahayu (2017) berpendapat, tujuan program keselamatan kerja yaitu :

1. Melindungi tenaga kerja atas hak keselamatannya dalam melaksanakan pekerjaan untuk kesejahteraan hidup.
2. Menjamin keselamatan kerja setiap orang lain yang berada di lingkungan tempat kerja.
3. Memelihara sumber produksi dan dipergunakannya secara aman dan efisien.

Sedangkan tujuan program kesehatan kerja Swasto mengatakan dalam Rahayu (2017) yaitu :

1. Sebagai alat untuk mencapai derajat kesehatan tenaga kerja yang setinggi-tingginya, baik karyawan perusahaan, petani, nelayan pegawai negeri atau pekerja bebas.

2. Sebagai alat untuk meningkatkan produksi, yang berlandaskan pada tingkat efisiensi dan tingkat produktifitas kerja manusia.

2.4.3 Indikator Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)

Menurut Rahayu (2017) menjelaskan bahwa indikator dalam keselamatan kerja yaitu :

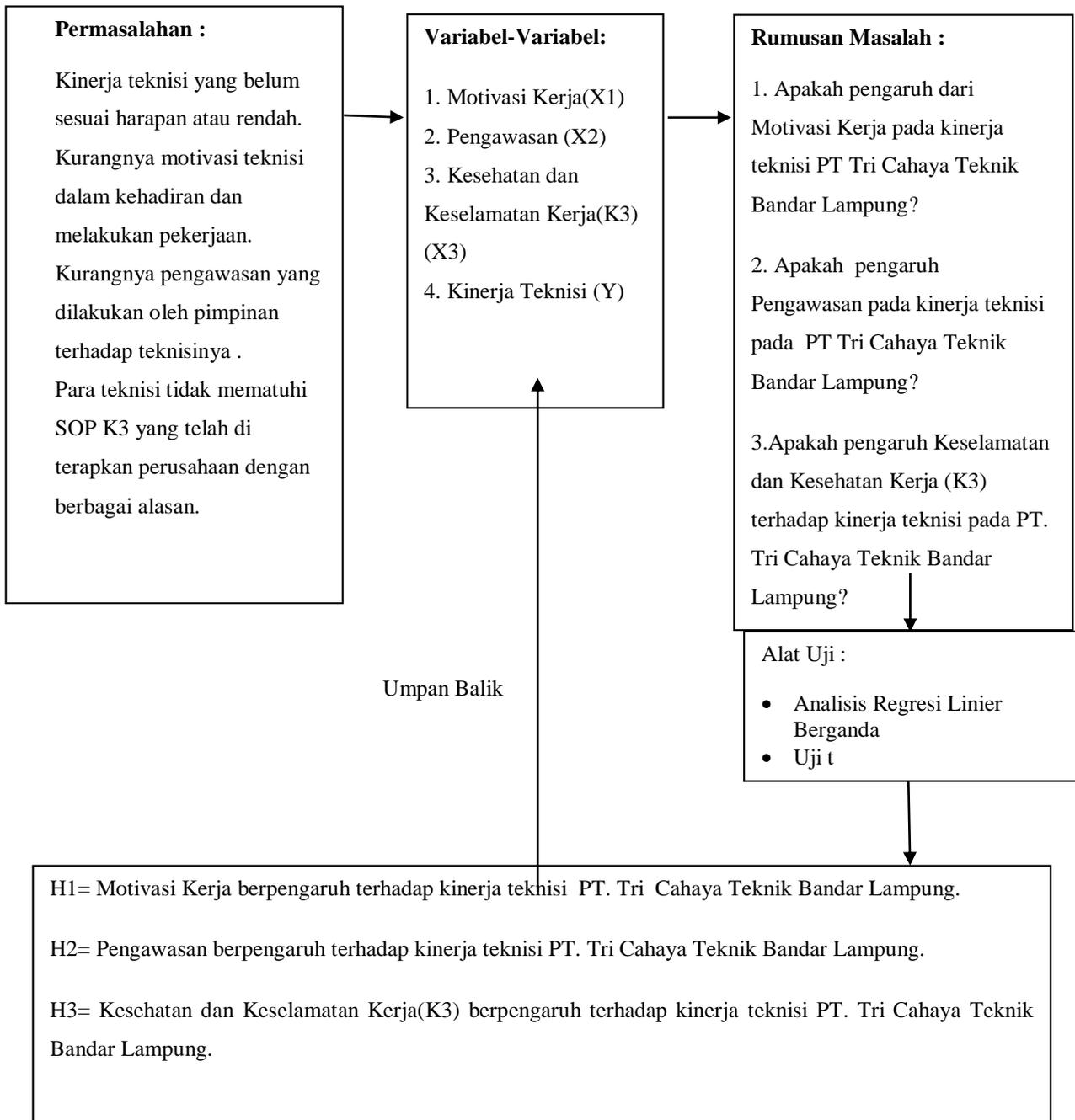
1. Kondisi tempat kerja
2. Tindak perbuatan
 - a. Penggunaan pelindung diri
 - b. Penggunaan prosedur kerja
 - c. Kebiasaan pengamanan peralatan
3. Suasana kejiwaan karyawan Para karyawan yang bekerja dibawah tekanan atau yang merasa bahwa pekerjaan mereka terancam atau tidak terjamin, akan mempunyai kemungkinan mengalami kecelakaan lebih besar daripada mereka yang tidak dalam keadaan tertekan.

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Kesimpulan
1.	Rosmaini dan Hasrudy Tanjung (2019)	Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang.
2.	Gerry C. Lengkong, Adisti A. Rumayar dan Franckie R.R Maramis (2018)	Hubungan Antara Motivasi dan Disiplin Kerja Dengan Kinerja Puskesmas Kakaskasen Kota Tomohon	Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah tidak terdapat hubungan antara variabel motivasi kerja dengan kinerja pegawai yang ada di Puskesmas Kakaskasen Kota Tomohon
3.	Tri Joko, Razak Munir dan Nur Fattah (2019)	Pengaruh Pengembangan Karir, Pengawasan, dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng	Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah variabel Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng.
4.	Dony Suhariyanto dan Tanto Askriyandoko Putro (2018)	Analisis Pengawasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Tiga Putra	Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah variabel Pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Tiga Putra.
5.	Eggy Aufal Marom dan Bambang Swasto Sunuharyo (2018)	Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi Perusahaan PT. Lion Metal Works Tbk)	Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah variabel Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Lion Metal Works Tbk

2.6 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.7 Hipotesis

Hipotesis sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua atau lebih variabel yang diungkap dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. Hipotesis merupakan jawaban sementara atas pertanyaan penelitian.

2.7.1 Pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Teknisi PT. Tri Cahaya Teknik Bandar Lampung

Untuk menggerakkan sumber daya manusia agar sesuai dengan apa yang di kehendaki perusahaan, maka haruslah di pahami motivasi sumber daya manusia yang bekerja di dalam perusahaan tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rosmaini dan Tanjung (2019) menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang. Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Motivasi biasanya digunakan sebagai alat penggerak karyawan supaya mau lebih semangat dan terdorong serta mau bekerja dengan sangat efektif agar mencapai suatu kinerja yang baik. Jadi, semakin diberikannya motivasi kerja yang tinggi, maka kinerja juga akan meningkat. Sebaliknya, jika motivasi kerja yang diberikan rendah ataupun motivasi kerja tidak sesuai dengan apa yang sudah dilakukan teknisi, maka kinerjanya pun akan menurun.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis yaitu :

H1 = Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Teknisi PT. Tri Cahaya Teknik Bandar Lampung

2.7.2 Pengaruh antara Pengawasan terhadap Kinerja Teknisi PT. Tri Cahaya Teknik Bandar Lampung

Pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut. Suhariyanto dan Askriyandoko (2018) berpendapat bahwa pengawasan

bertujuan untuk mengetahui apakah pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan perencanaan dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan adanya pengawasan tersebut juga dapat dijadikan penentuan standar dan menilai pelaksanaan tersebut apabila perlu dilakukan perbaikan agar sesuai dengan apa yang direncanakan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Joko, Munir dan Fattah (2019) menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng. Dengan adanya pengawasan secara langsung yang dilakukan atasan, karyawan justru merasa senang karena merasa diperhatikan oleh atasannya serta merasa bahwa atasannya peduli dengan mereka. Atasan yang melakukan pengawasan tersebut sangat dibutuhkan karena atasan dapat memberikan masukan-masukan dan perbaikan-perbaikan kepada karyawannya dalam mengerjakan pekerjaan sehingga hasil kerjanya pun meningkat. Jadi, semakin tinggi pengawasan yang dilakukan atasan kepada teknisinya maka semakin meningkat pula hasil kerja para teknisinya. Sebaliknya jika pengawasan yang dilakukan perusahaan rendah, maka kinerja teknisni atau karyawannya pun menurun.

Dengan uraian diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis yaitu :

H2 = Pengawasan berpengaruh positif terhadap Kinerja Teknisi PT. Tri Cahaya Teknik Bandar Lampung

2.7.3 Pengaruh antara Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) terhadap Kinerja Teknisi PT. Tri Cahaya Teknik Bandar Lampung

Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) adalah upaya yang dilakukan dalam rangka mencegah terjadinya kecelakaan dan dampaknya melalui langkah-langkah identifikasi dengan menerapkan system pengendalian bahaya secara tepat dan melaksanakan undang-undang tentang keselamatan kerja. Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) merupakan perlindungan atas keamanan kerja yang dialami pekerja baik fisik maupun mental dalam lingkungan pekerjaannya (Bangun 2012). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Marom dan Sunuharyo (2018) menunjukkan bahwa kesehatan dan keselamatan kerja (K3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PT. Lion Metal Works Tbk.

Keselamatan dan kesehatan kerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan, karena dampak kecelakaan dan penyakit kerja tidak hanya merugikan karyawan, tetapi juga perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Jika para teknisi atau karyawan menerapkan K3 dengan baik yaitu salah satunya dengan memakai alat perlindungan diri (APD) dengan patuh maka akan menjamin keselamatan para teknisi atau karyawan sehingga dapat terwujudnya kinerja yang baik.

Adanya penerapan keselamatan dan kesehatan kerja (K3) yang baik dapat mendorong kinerja teknisi, sehingga peneliti mengajukan hipotesis yaitu :

H3 = Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) berpengaruh positif terhadap Kinerja Teknisi PT. Tri Cahaya Teknik Bandar Lampung