

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1. Landasan teori

1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau asset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik (Sinambela, 2016). Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akan perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa) semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan (Sutrisno, 2016). Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu metode pengelolaan sumber daya manusia didalam sebuah organisasi agar mampu mencapai tujuan yang maksimal melalui pengembangan sumber daya manusia itu sendiri (Septiana, 2018).

Instansi perlu mengembangkan sumber daya manusia dengan baik agar kinerja pegawai dapat meningkat dan menghasilkan kinerja yang bagus. Kinerja pegawai sangat berpengaruh terhadap kinerja instansi, oleh karenanya perlu dikelola sedemikian rupa. Kinerja pegawai didapat dari hasil tenaga dan olah pikir terhadap pekerjaan yang dilakukan, dapat

dilihat, berwujud dan dihitung jumlahnya, namun hasil yang diperoleh tidak semuanya bisa dilihat dan dihitung, seperti ide dan inovasi dari pegawai untuk meningkatkan kemajuan instansi. Meningkatkan kinerja pegawai dapat memperbaiki sumber daya manusia yang ada di instansi. Instansi dapat merencanakan pengembangan sumber daya manusia yang tepat agar dapat menyesuaikan dengan baik apabila terjadi perubahan yang signifikan.

Kesimpulan dari para ahli diatas adalah Manajemen Sumber Daya Manusia menyangkut desain sistem perencanaan, penyusunan pegawai, pengembangan pegawai, pengelolaan karier, evaluasi kerja, kompensasi pegawai dan hubungan ketenagakerjaan yang baik.

b. Hubungan Sumber Daya Manusia dengan Kinerja

Peranan dari MSDM dapat menentukan terwujudnya tujuan, namun dalam memimpin manusia sudah dianggap sulit. Pentingnya kemauan dan kesungguhan tenaga kerja untuk bisa melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien. Pada dasarnya, kinerja dapat mempengaruhi kontribusi pegawai terhadap instansi bergantung pada apa yang dilakukan pegawai. Instansi perlu melakukan pengembangan sumber daya manusia kepada pegawai untuk meningkatkan kinerjanya sesuai dengan lingkungan kerja yang mendukung. Dilakukannya pengembangan bertujuan untuk menciptakan pegawai agar memiliki kinerja yang baik dengan cara meningkatkan kemampuannya untuk dapat bekerja dengan baik (Sinambela, 2016).

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari disiplin ilmu manajemen yang menerapkan berbagai fungsi (Sinambela, 2016) diantaranya :

1. Perencanaan

Aktivitas didalam organisasi diawali dengan perencanaan. Perencanaan SDM dapat diartikan sebagai suatu aktivitas yang akan dilakukan, bagaimana melakukannya, dan kapan dilakukan. Secara umum, perencanaan SDM mengarah pada usaha organisasi/instansi untuk mengidentifikasi SDM pada perubahan organisasional dan bisnis utama dalam menyatukan SDM dengan kebutuhan yang dihasilkan melalui perubahan dan isu tersebut.

2. Staffing

Proses dalam organisasi untuk memastikan jumlah pegawai dengan skill yang dimiliki di dalam pekerjaannya sudah benar atau belum, apakah sesuai dengan waktu yang ditentukan, dan mencapai tujuan organisasi. *Staffing* dapat berjalan dengan baik apabila melibatkan perencanaan SDM, analisis kerja, rekrutmen dan seleksi.

3. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Fungsi MSDM yang utama selain pelatihan dan pengembangan, juga terdapat perencanaan karier individual dan aktivitas organisasi pengembangan, penilaian kinerja, pengembangan organisasi, dan organisasi yang memfokuskan pada kebutuhan pelatihan dan

pengembangan. Pelatihan dirancang untuk peserta mempelajari pengetahuan dan keterampilan yang akan dibutuhkan di pekerjaan sekarang dan masa yang akan mendatang.

4. Kompensasi dan Benefit

Sistem pemberian kompensasi yang sesuai agar adil dan bijak yaitu dengan memberikan reward kepada pegawai yang sudah berkontribusi dalam memenuhi kebutuhan organisasi. Reward yang bisa didapatkan pegawai berupa:

1. Bayaran berupa uang; pegawai akan diberikan bayaran tambahan diluar gaji pokok dan tunjangan karena pegawai sudah berkontribusi dalam perjalanan organisasi mencapai tujuannya;
2. Benefit, finansial tambahan selain dari gaji perbulan;
3. *Reward non financial*, pegawai akan senang apabila pekerjaan yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan dengan lingkungan tempat bekerja.

5. Keamanan dan Kesehatan

Keamanan dan kesehatan meliputi perlindungan pegawai dari kecelakaan kerja, kesehatan meliputi kebebasan pegawai dari sakit fisik dan emosional.

6. Pegawai dan Relasi Kerja

Hubungan antara pegawai dan Relasi kerja merupakan cara hidup yang diterima bagi banyak organisasi. Tetapi, organisasi dimasa sekarang lebih menyukai lingkungan organisasi yang bebas serikat kerja.

d. Dimensi Sumber Daya Manusia

Faktor sumber daya manusia yang bisa menyebabkan tinggi rendahnya kinerja dan prestasi kerja pegawai, sumber daya manusia dari berbagai organisasi berdampak langsung kepada terhambatnya perencanaan, proses kerja atau kegagalan kerja. Dimensi sumber daya manusia yang mendukung kinerja adalah *personal scorecard*, komitmen organisasi, kompetensi fungsional dan manajerial. Komitmen adalah sikap untuk tekad bekerja keras dan memberikan energi serta waktu untuk pekerjaan atau aktivitas. *Brown & Lynn (1976)* dalam Hussein (2014).

1. Konsep *personal scorecard*

Dengan meningkatkan ambisi dan nilai jangka panjang ke dalam tindakan jangka pendek yang terukur, konkrit dan terkelola dengan sesuatu yang bisa mengimbangi. Konsep ini memerlukan Faktor Keberhasilan Kritis (*Critical Success Factors CSF*) yang terkait, sasaran, ukuran, target dan tindakan perbaikan yang dibagi menjadi empat perspektif: internal, eksternal, pengetahuan dan pembelajaran, dan perspektif keuangan. Konsep Personal Scorecard merupakan alat yang digunakan untuk mengatur diri dengan efektif melalui pengembangan tindakan yang sudah diperbaiki untuk dapat mencapai sasaran hidup, menyelaraskan kemajuan dengan tindakan, menjelajahi kehidupan, menemukan jalur karier baru, melaporkan prestasi inti, dan lain-lain.

2. Komitmen

Rasa keterikatan pada satuan kerja yang dapat memungkinkan untuk bisa bertahan dalam satuan kerja yang memiliki nilai komitmen lebih tinggi dari pegawai yang tidak memiliki rasa keterikatan pada satuan kerja. Pegawai yang memiliki komitmen terhadap satuan kerja menunjukkan kuatnya pengenalan dan keterlibatan pegawai dalam satuan kerja.

3. Memiliki sumber daya manusia yang kompeten

Mengelola sumber daya manusia berdasarkan kompetensi dipercaya bisa menjamin keberhasilan dan mencapai tujuan. Sebagian besar perusahaan menggunakan kompetensi sebagai dasar untuk menyeleksi pegawai, mengelola kinerja, pelatihan dan pengembangan serta pemberian kompensasi. Proses rekrutmen dan seleksi diarahkan untuk mencari karyawan yang sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan, sama halnya dalam hal pengembangan dan karir karyawan.

Kompetensi dalam manajemen sumber daya manusia memainkan peran esensial dan krusial karena di satu sisi kompetensi merupakan *Human Capital* dan *Active agent* bagi pengembangan organisasi. Disisi lain merupakan faktor determinan kapabilitas yang merupakan kumpulan keahlian dan keterampilan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan serangkaian sumber daya yang dimiliki dalam sistem organisasi sehingga dapat menghasilkan serangkaian kompetensi yang dapat membentuk kompetensi inti (*core competency*).

1.2. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil yang dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Kinerja dapat diukur dengan individu atau kelompok karyawan yang sudah memiliki kriteria atau standard keberhasilan yang ditetapkan oleh suatu organisasi. Menurut Sedarmayanti (2017) dalam Burhannudin (2019) Kinerja adalah hasil kerja yang diberikan kepada seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi, secara legal, tidak melanggar hukum, serta sesuai moral dan etika.

Menurut pendapat yang disampaikan oleh Simamora (2015) dalam Latief, dkk (2018) mendefinisikan bahwa kinerja adalah kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan dan merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Menurut Moehariono (2012) dalam Jufrizen (2018) Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis organisasi. Menurut Edison (2016) dalam Mamarodia (2021) Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama

periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut para ahli diatas pengertian Kinerja Karyawan adalah hasil kerja seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggungjawab dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditentukan sebelumnya.

b. Teori Kinerja

Salah satu teori yang menjelaskan pembentukan kinerja Individu karyawan adalah Teori Kinerja dan Pengembangannya (*A Theory of Performance and Development*). Teori ini di kembangkan oleh Atkinson dan Winston (1974) yang mengungkapkan bahwa :

- (1) Prestasi kumulatif (*cumulative achievement*) orang dimasa depan dapat ditentukan oleh interaksi antara tingkat keseluruhan kinerja saat bekerja (*level performance while at work*) dan waktu yang sudah digunakan pada pekerjaan (*time spent at work*);
- (2)Tingkat keseluruhan kinerja saat bekerja dapat dipengaruhi oleh efisiensi yang bersumber dari sifat tugas (*nature of the task*) dan beberapa kemampuan (*abilities*) pribadi, dan waktu yang digunakan untuk pekerjaan dipengaruhi oleh kekuatan motivasi untuk tugas dan aktivitas lain (*strength of motivation for the task and other activities*) yang bersumber dari kepercayaan, pengetahuan dan konsepsi pribadi serta insentif dan kesempatan melalui mediasi.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor yang mempengaruhi Kinerja menurut Sedarmayanti (2014) dalam Burhannudin (2019), diantaranya adalah:

1) Sikap dan mental

Secara psikologis, karyawan akan merasa senang dan tenang dalam menyelesaikan pekerjaannya apabila pekerjaannya sesuai dengan keahlian yang dimiliki.

2) Pendidikan

Pendidikan sangat mempengaruhi bagaimana cara berpikir dan bertindak dalam bekerja. Seseorang akan lebih percaya diri jika memiliki dasar ilmu yang telah dipelajari.

3) Keterampilan

Keterampilan dalam bekerja akan terlihat saat melakukan pekerjaannya secara langsung. Keterampilan yang sudah didapatkan dari pendidikan sebelumnya akan terpakai dipekerjaannya.

4) Manajemen Kepemimpinan

Kinerja karyawan akan terlihat bagus dan rapi apabila pemimpin bisa mengatur tugas secara baik dan adil sesuai dengan kemampuan dan keahlian karyawan.

5) Tingkat Penghasilan

Karyawan dapat meningkatkan kemampuan pekerjaannya jika posisi dan pangkat naik di pekerjaannya.

6) Gaji dan Kesehatan

Karyawan akan merasa lebih aman dalam bekerja jika ditunjang dengan fasilitas kesehatan dan gaji dan sudah disediakan Dana kesehatan sebagai bentuk tanggungjawab Perusahaan.

7) Jaminan Sosial

Jaminan Sosial diberikan Perusahaan untuk karyawan bertujuan agar karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya menjadi lebih baik.

d. Indikator Variabel terhadap Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan menurut Arimby (2016) dalam Letsoin, dkk (2020), yaitu :

a. Jumlah Pekerjaan

Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok merupakan jumlah pekerjaan yang bagi karyawan harus memenuhi persyaratan baik keterampilan, pengetahuan maupun kemampuan yang sesuai.

b. Kualitas pekerjaan

Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai dengan ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik apabila menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

c. Ketepatan waktu

Pada jenis pekerjaan tertentu, pegawai harus menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, karena memiliki pengaruh pada pekerjaan lainnya. Jadi,

apabila pekerjaan pada suatu bagian tidak selesai tepat waktu, maka akan menghambat pekerjaan lain, sehingga berpengaruh pada jumlah dan kualitas hasil kerja.

d. Kehadiran

Dengan kehadiran karyawan bisa dilihat bahwa karyawan rajin pada absensi. Kinerja karyawan bisa ditentukan dari tingkat kehadiran dalam mengerjakan.

e. Kemampuan kerja sama

Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja lainnya.

1.3. Human Relations

a. Pengertian *Human Relations*

Menurut Efendy (2017) membagi dua pengertian *Human Relations*, yakni *Human Relations* dalam arti luas dan *Human Relations* dalam arti sempit. *Human Relations* dalam arti luas adalah komunikasi persuasif yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam segala situasi dan dalam semua bidang kehidupan, sehingga menimbulkan kebahagiaan dan kepuasan hati pada kedua belah pihak. Sedangkan *Human Relations* dalam arti sempit adalah komunikasi persuasif yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam situasi kerja (*work situation*) dan dalam organisasi kekerjaan (*work organization*) dengan

tujuan untuk meningkatkan semangat dalam kegiatan bekerja dalam bentuk kerjasama yang produktif dengan perasaan bahagia dan puas hati.

Menurut Hasibuan (2014) dalam Liawati (2020) *Human Relations* merupakan hubungan yang harmonis, tercipta atas kesadaran dan kesediaan melebur keinginan individu demi terpadunya kepentingan bersama. Hubungan antar karyawan merupakan faktor penting bagi perusahaan untuk meningkatkan semangat kerja dan menghasilkan kinerja yang bagus. Untuk mempraktekan *Human Relations*, seorang pemimpin perlu lebih banyak mempelajari sifat karyawannya, bagaimana tingkah laku mereka dalam berkelompok dan bermasyarakat.

Interaksi didalam kelompok akan mempengaruhi pengambilan keputusan dan menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, pimpinan organisasi sangat penting untuk mempelajari perilaku kelompok sehingga bisa mengarahkan pencapaian tujuan organisasi. Menurut Siagian (2011) dalam Mamarodia, dkk (2021) *Human Relations* adalah hubungan manusiawi secara keseluruhan yang terjalin dengan baik, baik berupa formal maupun informal yaitu antara atasan dengan bawahan yang dibina dan dipelihara sedemikian rupa sehingga tercipta suatu tujuan.

Kesimpulan menurut para ahli diatas, *Human Relations* adalah komunikasi persuasif yang dilakukan oleh seseorang kepada orang

lain menciptakan hubungan yang harmonis, tercipta atas kesadaran dan kesediaan untuk membangun suasana akrab dalam kerja sama yang dapat memberikan motivasi dalam bekerja dengan perasaan puas.

b. Teori *Human Relations*

Menurut Mayo (1914) menjelaskan bahwa untuk meningkatkan hasil kerja perlu dibina hubungan di dalam organisasi secara dinamis dan harmonis. Organisasi yang dinamis dan harmonis dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil eksperimen yang dilakukan Mayo tentang perilaku manusia dalam situasi kerja, memunculkan *Hawthorne effect* yaitu gejala yang menimbulkan karyawan akan bekerja lebih giat jika mereka yakin bahwa manajemen memikirkan kesejahteraan mereka. Teori ini menekankan betapa pentingnya aspek hubungan manusia dalam organisasi. Karena manusia mempunyai hasrat untuk bersatu dan keinginan agar hidup mereka lebih bermakna. Manusia ingin bekerjasama, bersaing dengan rekan sekerja dan ingin hidup secara berkelompok.

Teori *Human Relations* pada umumnya berpendapat bahwa “Setiap bimbingan dan pengarahan yang berorientasikan kemanusiaan, akan meningkatkan kinerja bawahan dalam suatu organisasi, karena dapat memenuhi keperluan psikologi mereka.”

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Human Relations*

Faktor-faktor yang mempengaruhi hubungan antar karyawan di Dinas Perhubungan Kabupaten Banyumas antara lain sebagai berikut:

a. Faktor yang mendasari Interaksi Sosial

Menurut Santoro (2017) interaksi sosial melibatkan individu secara fisik maupun psikologis. Faktor utama dalam proses internalisasi antara lain:

1) Imitasi

Kondisi dimana seseorang mengikuti sesuatu diluar dirinya.

2) Sugesti

Proses individu menerima cara pandang individu lain tanpa kritik terlebih dulu.

3) Identifikasi

Proses berlangsung secara sadar, irasional, berdasar pada perasaan dan berkembang bahwa identifikasi berguna untuk bisa melengkapi sistem norma yang ada.

4) Simpati

Perasaan individu yang tertarik kepada individu lain yang timbul atas dasar penilaian pada perasaan.

b. Faktor yang menentukan Interaksi Sosial

1) Rasa Percaya

Mengandalkan perilaku orang lain untuk mencapai tujuan yang sudah dikehendaki, yang pencapaiannya tidak pasti dan dalam situasi penuh resiko.

2) Sikap suportif

Sikap yang dapat mengurangi sikap melindungi diri (*defensif*) dalam komunikasi yang terjadi ketika interaksi sosial berlangsung.

3) Sikap terbuka dan sikap tertutup

Sikap terbuka dapat menilai pesan secara objektif dengan menggunakan data dan keajegan logika, dapat membedakan dengan mudah. Melihat suasana, berorientasi pada isi pesan, mencari informasi dari berbagai sumber yang ada, bersifat profesionalisme dan berusaha mengubah kepercayaan, mencari pengertian pesan yang kurang sesuai dengan rangkaian kepercayaan. Bersifat tertutup, menilai pesan berdasarkan motif yang ada, berpikir simplis tanpa suasana, bersandar pada banyak sumber pesan daripada isi pesan.

c. Indikator Variabel *Human Relations*

Berikut uraian beberapa indikator dalam *Human Relations* menurut Istijanto (2010) dalam Irnanda (2019), diantaranya :

1) Hubungan dengan rekan kerja

Kondisi ikatan sesama karyawan yang terjalin dengan anggota organisasi. Adapun indikator dari hubungan dengan rekan kerja yaitu : pegawai mampu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja

2) Hubungan dengan atasan

Kondisi ikatan yang terhubung antara junior dengan senior. Adapun indikator hubungan dengan atasan yaitu : pegawai mampu menerima

teguran dari pimpinan sebagai bentuk kepedulian atasan terhadap bawahan.

3) Hubungan klien

Ikatan kerja yang terbentuk karena hubungan karyawan dengan klien didalam perusahaan. Adapun indikator hubungan dengan klien yaitu: pegawai mampu menjalin kerjasama dengan klien dan menghargai klien.

4) Hubungan dengan masyarakat

Ikatan kerja sama dengan masyarakat yang terbentuk berada disekitar lingkungan. Adapun indikator hubungan dengan masyarakat yaitu: pegawai menjalin hubungan komunikasi dengan masyarakat.

1.4. Motivasi Kerja Karyawan

a. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Siagian (2018) dalam Syafruddin (2021) Motivasi kerja merupakan tenaga penggerak yang menyebabkan seorang anggota organisasi mau dan mau mengarahkan kemampuannya untuk membentuk keterampilan dan keterampilan personel serta waktu untuk melaksanakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan memenuhi kewajibannya guna mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut Jufrizen (2018) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan

terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Mangkunegara (2014) dalam Gusti, dkk (2021) menyatakan bahwa motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Kesimpulan menurut para ahli diatas bahwa Motivasi Kerja merupakan tenaga penggerak yang menciptakan kegairahan kerja sehingga karyawan akan terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Teori Motivasi Kerja

Ada beberapa teori yang membahas tentang motivasi kerja salah satunya teori kebutuhan dari Maslow (1943) dalam Ma'ruf dan Ummul Chair (2020). Bagi Maslow setiap individu memiliki kebutuhan-kebutuhan yang tersusun secara hierarki dari tingkat yang paling dasar sampai pada tingkatan yang paling tinggi. Teori Maslow yang dikenal dengan Teori Hirarki, terdiri dari :

1. Kebutuhan Fisiologis;

Kebutuhan untuk bantuan kelelahan, kelaparan dan kehausan serta pertahanan dari unsur-unsur.

2. Kebutuhan Keamanan;

Kebutuhan untuk terbebas dari ancaman dan kerugian fisik.

3. Kebutuhan Sosial;

Kebutuhan untuk kasih sayang, cinta, dan milik unit sosial.

4. Kebutuhan Penghargaan Diri;

Kebutuhan untuk kepercayaan diri, berprestasi, mengenali dan *prestise*.

5. Kebutuhan Aktualisasi Diri;

Kebutuhan untuk menjadi sesuatu yang mampu dilakukan untuk mencapai kepuasan diri, terutama berasal dari beberapa bidang, usaha dan tujuan.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja

kinerja karyawan semakin baik, dibutuhkan motivasi agar selalu semangat. Menurut Saydan (2007) dalam Sariyani, dkk (2020)

Motivasi Kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya:

1) Kematangan Pribadi

Orang yang memiliki sifat egois dan manja biasanya memiliki kepekaan yang kurang dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga sulit untuk bekerjasama dalam membuat motivasi kerja.

2) Tingkat Pendidikan

Pegawai yang memiliki tingkat pendidikan tinggi lebih termotivasi karena sudah memiliki wawasan yang luas dibanding dengan pegawai yang tingkat pendidikannya lebih rendah.

3) Keinginan dan Harapan Pribadi

Seseorang mau bekerja keras apabila ada harapan yang ingin diwujudkan menjadi kenyataan.

4) Kebutuhan

Semakin besar kebutuhan untuk dipenuhi, maka akan semakin besar pula motivasi yang dimiliki pegawai untuk bekerja keras.

5) Kelelahan dan Kebosanan

Kelelahan dan kebosanan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kegairahan dan semangat kerja yang akan mempengaruhi motivasi kerja.

6) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja memiliki korelasi yang kuat dengan tingkat motivasi seseorang. Pegawai yang puas terhadap pekerjaannya akan memiliki motivasi yang tinggi.

d. Indikator Variabel terhadap Motivasi Kerja karyawan

Indikator-indikator motivasi menurut Syahyuti (2010) dalam Yuningsih (2020), adalah :

1) Dorongan mencapai tujuan

Keinginan yang kuat untuk bisa mencapai kinerja maksimal, yang akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan atau instansi..

2) Semangat kerja

Kesenangan akan mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang akan ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

3) Inisiatif

Kekuatan atau kemampuan seorang karyawan untuk memulai atau meneruskan pekerjaan dengan penuh energi tanpa dorongan dari pihak lain dan atas kehendak sendiri.

4) Kreatifitas

Kemampuan seorang pegawai untuk menemukan suatu yang baru.

1.5. Efektivitas Kinerja

a. Pengertian Efektivitas Kinerja

Kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan menjadi tolak ukur keberhasilan suatu organisasi, ini dikarenakan pegawai merupakan faktor yang dapat mewujudkan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi berhasil dilakukan atau tidak, secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan dengan usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi untuk mencapai seluruh keperluannya.

Seperti yang dikatakan Siagian (2011) dalam Najib (2019) Efektivitas adalah keseluruhan proses dalam organisasi dengan memperhatikan pelaksanaan, pembagian kerja, pelimpahan wewenang sehingga tujuan pokok dari organisasi dapat tercapai. Menurut Maysita (2016) dalam Nelson (2020) Efektivitas kerja adalah penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditentukan, artinya pelaksanaan suatu tugas ditandai baik atau

tidak, sangat tergantung pada penyelesaian tugas tersebut bagaimana cara melaksanakannya, dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu.

Menurut Rahman (2017) dalam Endra,dkk. (2019), Efektivitas Kerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan sejauh mana rencana dapat tercapai. Semakin banyak rencana yang dapat dicapai, semakin efektif pula kegiatan tersebut, sehingga kata efektivitas dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan yang dicapai dari suatu cara atau usaha tertentu sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Efektivitas berkaitan dengan terlaksananya semua tugas pokok, tercapainya tujuan, ketepatan waktu, dan partisipasi aktif dari anggota serta merupakan keterkaitan antara tujuan dan hasil yang dinyatakan, dan menunjukkan derajat kesesuaian antara tujuan yang dinyatakan dengan hasil yang dicapai.

Kesimpulan dari para ahli diatas, Efektivitas Kinerja adalah keseluruhan proses dalam organisasi dengan memperhatikan pelaksanaan, pembagian kerja, dan menyelesaikan pekerjaan dengan hasil sesuai dengan target dan tepat waktu.

b. Teori Efektivitas Kinerja

Dalam kaitannya dengan organisasi, Efektivitas kerja memiliki teori menurut Gibson (2007) dalam Sumenge,dkk. (2019), yaitu Pendekatan Tujuan atau *The goal approach*. Menurut teori

ini, untuk menentukan dan mengevaluasi efektivitas, didasarkan pada gagasan bahwa organisasi diciptakan sebagai alat pencapaian tujuan. Tingkat pencapaian tujuan atau sasaran menunjukkan tingkat efektivitas. Organisasi itu dibentuk dengan tujuan tertentu, bekerja secara rasional dan berusaha mencapai tujuan tertentu.

Pendekatan tujuan tidak dapat segera diukur pada organisasi yang tidak memproduksi barang berwujud. Organisasi berusaha mencapai hasil dari satu tujuan dari tercapainya tujuan seringkali menghalangi untuk mencapai tujuan yang lain. Adanya beberapa tujuan resmi yang harus dicapai dan disepakati oleh semua anggota adalah diragukan.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Efektivitas Kinerja

Menurut Denison (2017), ada empat faktor yang mempengaruhi Efektivitas Kerja, yaitu :

★ 1) Karakteristik Organisasi ★

Terdiri dari struktur dan teknologi. Struktur dapat diartikan sebagai hubungan yang relatif tetap sifatnya, merupakan cara suatu organisasi dalam menyusun anggotanya untuk menciptakan organisasi. Teknologi yang menyangkut mekanisme suatu organisasi untuk bisa mengubah masukan mentah menjadi keluaran jadi.

2) Karakteristik Lingkungan

Karakteristik lingkungan mencakup dua aspek, yaitu internal dan eksternal. Lingkungan internal dikenal sebagai iklim organisasi. Lingkungan eksternal dikenal sebagai kekuatan yang timbul dari luar batas organisasi yang dapat mempengaruhi keputusan dan tindakan dalam organisasi.

3) Karakteristik Pekerja

Karakteristik pekerja berkaitan dengan peranan perbedaan individu para pekerja dalam hubungan dengan efektivitas. Para pekerja memiliki pandangan yang berbeda, tujuan dan kemampuan yang berbeda pula.

4) Kebijakan dan praktek manajemen

Kebijakan yang baik adalah kebijakan yang secara jelas membawa kita ke arah tujuan yang diinginkan. Kebijakan perlu dipahami bukan berarti bahwa kebijakan harus ditulis. Pada intinya manajemen adalah tentang memutuskan apa yang perlu dilakukan dan dilaksanakan melalui orang-orang.

d. Indikator Variabel terhadap Efektivitas Kinerja

Beberapa indikator efektivitas kinerja menurut Siagian (2017) dalam Wulandari dan Simon (2019), yaitu :

1. Standar waktu yang telah ditentukan

Proses dalam mencapai tujuan yang efektif tidak lepas dari berapa lama seseorang dapat menyelesaikan tugasnya. Baik atau tidaknya

pekerjaan sangat bergantung pada bagaimana tugas itu diselesaikan dan berapa biaya yang dikeluarkan.

2. Hasil pekerjaan yang dicapai

Pelaksanaan pekerjaan harus dilakukan dengan waktu yang sudah direncanakan sehingga hasil pekerjaan akan sesuai dengan yang diharapkan baik dilihat dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan yang telah dilaksanakan.

3. Biaya pengeluaran sesuai dengan perencanaan

Anggaran biaya harus sesuai dengan apa yang sudah direncanakan sebelumnya, sehingga tidak menimbulkan penyelewengan biaya. Setiap pengeluaran perlu dilakukan perincian agar diketahui berapa biaya yang dibutuhkan dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga pekerjaan dapat selesai tepat waktu.

4. Menjaga Kualitas Pekerjaan

★ Dalam melakukan pekerjaan, sangat penting untuk memperhatikan hasil pekerjaan. Semakin baik hasil pekerjaannya maka akan semakin berkualitas tingkat pekerjaannya.

5. Memiliki kemampuan

Memiliki kemampuan dalam pekerjaan sangat penting untuk bisa meningkatkan *skill* dipekerjaan dan bisa menambah nilai.

2. Peneliti Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mengetahui hubungan antara penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dengan yang akan dilakukan. Kajian yang digunakan yaitu mengenai Pengaruh *Human Relations*, Motivasi kerja dan efektivitas kerja yang berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
1.	Gusti, Rawi, Sofia (2021) Jurnal Ekonomi Efektif Vol.3 No.4 Juli 2021 E-ISSN: 2622-9935 P-ISSN: 2622-8882	Variabel Independen Human Relations (X1), Motivasi Kerja (X2) Variabel Dependen Kinerja Karyawan (Y)	a. Human Relations(X1) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y) b. Motivasi Kerja(X2) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y) c. Human Relations(X1) dan motivasi kerja(X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y)

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
2.	Mannayong dan Djafar (2018) Jurnal Administrasi Negara, Vol.24 No.2, Agustus (2018)/77-88 P-ISSN: 1410-8399 E-ISSN: 2615-3424	Variabel Independen : Efektivitas Kinerja(X1) Variabel Dependen : Kinerja Pegawai(Y)	Efektivitas Kinerja(X1) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai(Y)
3.	Annisa, Esterina, Amalia, Cahyani (2022) <i>International Journal of Economics, Business and Accounting Research</i> Vol.6, Issue 1 e-ISSN: 2614-1280 p-ISSN: 2622-4771	Variabel Independen Human Relations(X1), Islamic Work Ethic(X2) Variabel Dependen Kinerja Karyawan (Y)	a. Human Relations(X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan(Y) b. Islamic Work Ethic(X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan(Y)
4.	Mamarodia, Trang, Sendow (2021) Jurnal EMBA Vol.9 No.3 Juli 2021, Hal. 1118-1127 e-ISSN: 2622-6219 p-ISSN : 2303-1174	Variabel Independen Pelatihan(X1), Disiplin Kerja(X2), Human Relations(X3) Variabel Dependen Kinerja Pegawai (Y)	a. Pelatihan(X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai(Y). b. Disiplin Kerja(X2) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai(Y). c. Human Relations(X3) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai(Y).

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
5.	Nurmala, Sullaida (2021) Jurnal Visioner & Strategis, Vol.10, No.2, September 2021 E-ISSN: 2338-2864	Variabel Independen: Human Relations(X1), Motivasi Kerja(X2) Variabel Dependen: Kinerja Karyawan(Y)	a. Human Relations(X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y) b. Motivasi Kerja(X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y)
6.	Putri, Suartina (2021) Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata. Nopember 2021, Vol.1 (No.4): Hal 1161-1169 E-ISSN: 2774-7086	Variabel Independen: Human Relations(X1), Team Work(X2) Variabel Dependen: Kinerja Karyawan(Y)	a. Human Relations(X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y) b. Team Work(X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y)
7.	Abdullah (2018) BIMA: Jurnal Manajemen Bisnis dan Inovasi, Vol.1 No.1, Oktober 2018. Hal 82-94 E-ISSN: 2745-4290	Variabel Independen: Motivasi Kerja(X1), Lingkungan Kerja(X2) Variabel Dependen: Kinerja Karyawan(Y)	a. Motivasi Kerja(X1) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y) b. Lingkungan Kerja(X2) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y)
8.	Arisanti, Santoso, Wahyuni (2019) JIMEK- Vol. 2, No. 1 Juli 2019 E-ISSN : 2621-2374	Variabel Independen Motivasi Kerja(X1), Disiplin Kerja(X2) Variabel Dependen Kinerja Karyawan(Y)	.Motivasi Kerja(X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y). b. Disiplin Kerja(X2) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y)

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
9.	Esthi, Marwah (2020) Jurnal Kewirausahaan, Vol.3,No.2, Desember 2017 ISSN: 2301-6264	Variabel Independen Motivasi Kerja(X1) , Disiplin Kerja(X2) Variabel Dependen Kinerja Karyawan(Y)	a.Motivasi Kerja(X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y) b.Disiplin Kerja(X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y)
10.	Rizky, Adrian (2019) <i>International Journal in Management and Social Science</i> Volume 07 Issue 08, August 2019 ISSN: 2321-1784	Variabel Independen <i>Employee performance(X1)</i> , Work Motivation (X2) Variabel Dependen Kinerja Karyawan(Y)	<i>a.Employee Performance(X1)</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y) b.Work Motivation(X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y)

No.	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
11.	Syafruddin, Intang, Selvia (2021) Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Vol. 6, No.1, Juni 2021 <i>p</i> -ISSN: 2528-1208 E-ISSN : 2528-2077	Variabel Independen Kepemimpinan(X1), Motivasi Kerja(X2), Kompetensi(X3) Variabel Dependen Kinerja Karyawan(Y)	a. Kepemimpinan(X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y) b. Motivasi Kerja(X2) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y). c. Kompetensi(X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y).
12.	Yenni, M.AP (2019) Jurnal Menata, Vol.2, No.2, Juli-Desember 2019 ISSN:977-2615-254004	Variabel Independen : Motivasi Kerja(X1) Variabel Dependen Kinerja Karyawan(Y)	Motivasi Kerja(X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y)

No .	Peneliti, tahun dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
13.	<p>Yuningsih, Harini, Rifky (2020)</p> <p>Jurnal Visionida, Vol. 6, No.1, Juni 2020</p> <p>E-ISSN: 2550-0694 p-ISSN: 2442-417X</p>	<p>Variabel Independen</p> <p>Motivasi Kerja(X1), Kompensasi(X2)</p> <p>Variabel Dependen</p> <p>Kinerja Karyawan(Y)</p>	<p>a.Motivasi Kerja(X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y)</p> <p>b.Kompensasi(X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan(Y)</p>
14.	<p>Hartati (2019)</p> <p>Jurnal Sosio Sains, Vol.5, No.1, April 2019, pp 01-13</p> <p>E-ISSN : 2656-727X P-ISSN : 2088-8589</p>	<p>Variabel Independen :</p> <p>Efektivitas Kerja(X1), Ekonomi Kreatif(X2)</p> <p>Variabel Dependen:</p> <p>Kinerja Karyawan(Y)</p>	<p>a.Efektivitas Kerja(X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y)</p> <p>b.Ekonomi Kreatif(X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y)</p>

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
15.	Hernawati (2018) Jurnal Administrasi publik dan kebijakan, Vol.1, No.2 ISSN: 1693-2493	Variabel Independen : Efektivitas Kerja(X1), Kemandirian(X2) Variabel Dependen : Kinerja Pegawai(Y)	a.Efektivitas Kerja(X1) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai(Y). b.Kemandirian(X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai(Y).
16.	Kadarisman (2019) Jurnal JIA, Vol.XVI No.1, pp (17-32) Juni 2019 P-ISSN: 1829-8974 e-ISSN: 2614-2597	Variabel Independen: Efektivitas Kerja (X1) Variabel Dependen: Kinerja Karyawan(Y)	Efektivitas Kerja(X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y)
17.	Liawati (2020) Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma, Vol.3, No.3, Juli 2020 E-ISSN: 2599-171X P-ISSN: 2598-9545	Variabel Independen Human Relations (X1), Lingkungan kerja (X2) Variabel Dependen Kinerja Karyawan (Y)	a. Human Relations(X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y) b. Lingkungan Kerja(X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y)

No.	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
18.	Nelson (2020) <i>Journal of Economic Resource</i> Vol.5 No.01, Juni 2020 P-ISSN: 2527-4198 E-ISSN: 2527-4298	Variabel Independen : Efektivitas Kerja (X1) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	Efektivitas Kerja(X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y)
19.	Rahman, Rajindra, Mayangsari (2020) Jurnal Sinar Manajemen, Vol.7, No.1, 2020 E-ISSN : 2598-398X P-ISSN : 2337-8743	Variabel Independen : Efektivitas Kerja(X1) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	Efektivitas Kerja(X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y)
20.	Syam (2020) Jurnal Ilmu Manajemen, Vol.4 No.2, Juli 2020 Q-ISSN: 2714-6332- e-ISSN: 2714-6324	Variabel Independen : Efektifitas(X1), Efisiensi Kerja(X2) Variabel Dependen: Kinerja Pegawai(Y)	a.Efektifitas(X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) b.Efisiensi Kerja(X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

3. Kerangka Pemikiran dan Pengembangan Hipotesis

1. Hubungan antar Variabel

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, terdapat beberapa pengaruh antara variabel *Human Relations*, motivasi kerja dan Efektivitas kerja terhadap kinerja sebagai berikut :

a. Pengaruh *Human Relations* terhadap kinerja karyawan

Menurut Efendy (2017) membagi dua pengertian *Human Relations*, yakni *Human Relations* dalam arti luas dan *Human Relations* dalam arti sempit. *Human Relations* dalam arti luas adalah komunikasi persuasif yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam segala situasi dan dalam semua bidang kehidupan, sehingga menimbulkan kebahagiaan dan kepuasan hati pada kedua belah pihak. Sedangkan *Human Relations* dalam arti sempit adalah komunikasi persuasif yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam situasi kerja (*work situation*) dan dalam organisasi kekerjaan (*work organization*) dengan tujuan untuk meningkatkan semangat dalam kegiatan bekerja dalam bentuk kerjasama yang produktif dengan perasaan bahagia dan puas hati. Menurut Mayo (2014) menjelaskan bahwa untuk meningkatkan hasil kerja perlu dibina hubungan di dalam organisasi secara dinamis dan harmonis. Organisasi yang dinamis dan harmonis dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil eksperimen yang dilakukan Mayo tentang perilaku manusia dalam situasi kerja, memunculkan *Hawthorne effect* yaitu gejala yang menimbulkan karyawan akan bekerja lebih giat jika mereka yakin bahwa

manajemen memikirkan kesejahteraan mereka. Teori ini menekankan betapa pentingnya aspek hubungan manusia dalam organisasi. Karena manusia mempunyai hasrat untuk bersatu dan keinginan agar hidup mereka lebih bermakna. Manusia ingin bekerjasama, bersaing dengan rekan sekerja dan ingin hidup secara berkelompok. Pengaruh *Human Relations* terhadap Kinerja Pegawai diasumsikan bahwa dengan hubungan pegawai yang baik akan terjalin keterikatan emosional sehingga dalam melaksanakan pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang baik dan bersaing secara sehat.

Hasil penelitian yang sama ditunjukkan dari penelitian yang dilakukan Gusti, dkk (2021), Nurmala, dkk (2021). Putri, dkk (2021) dan Annisa, dkk (2022), bahwa *Human Relations* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

b. Pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Menurut Siagian (2018) dalam Syafruddin (2021) Motivasi kerja merupakan tenaga penggerak yang menyebabkan seorang anggota organisasi mau dan mau mengarahkan kemampuannya untuk membentuk keterampilan dan keterampilan personel serta waktu untuk melaksanakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan memenuhi kewajibannya guna mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut Jufrizen (2018) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintregasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Ada teori yang membahas tentang motivasi kerja salah satunya teori kebutuhan dari Maslow (1943). Bagi Maslow setiap individu memiliki kebutuhan-kebutuhan yang tersusun secara hierarki dari tingkat yang paling dasar sampai pada tingkatan yang paling tinggi. Teori Maslow yang dikenal dengan Teori Hirarki. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap pegawai diasumsikan dengan adanya peningkatan kinerja karena pegawai termotivasi sesama rekan kerja dan dukungan dari atasan sehingga dalam pelaksanaan pekerjaan akan memiliki kinerja dan hasil yang baik.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Esthi, Marwah (2020), Rizky, Adrian (2019), dan Yuningsih, dkk (2020) bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

c. Pengaruh Efektivitas Kerja terhadap kinerja karyawan

Efektivitas menurut Siagian (2011) dalam Najib (2019) merupakan keseluruhan proses dalam organisasi dengan memperhatikan pelaksanaan, pembagian kerja, pelimpahan wewenang sehingga tujuan pokok dari organisasi dapat tercapai. Menurut Maysita (2016) dalam Nelson (2020) Efektivitas kerja adalah penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditentukan, artinya pelaksanaan suatu tugas ditandai baik atau tidak, sangat tergantung pada penyelesaian tugas tersebut bagaimana cara melaksanakannya, dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu.

Efektivitas kerja memiliki teori menurut Gibson (2013), yaitu Pendekatan Tujuan atau *The goal approach*. Menurut teori ini, untuk menentukan dan mengevaluasi efektivitas, didasarkan pada gagasan bahwa

organisasi diciptakan sebagai alat pencapaian tujuan. Tingkat pencapaian tujuan atau sasaran menunjukkan tingkat efektivitas. Pengaruh Efektivitas Kerja terhadap kinerja pegawai diasumsikan bahwa dengan adanya fasilitas untuk pegawai, kinerja akan semakin baik dan tidak memakan banyak waktu, serta dengan pembagian jam kerja diluar kantor yang tepat, pegawai akan lebih mudah mengatur waktu untuk menyelesaikan target pekerjaannya.

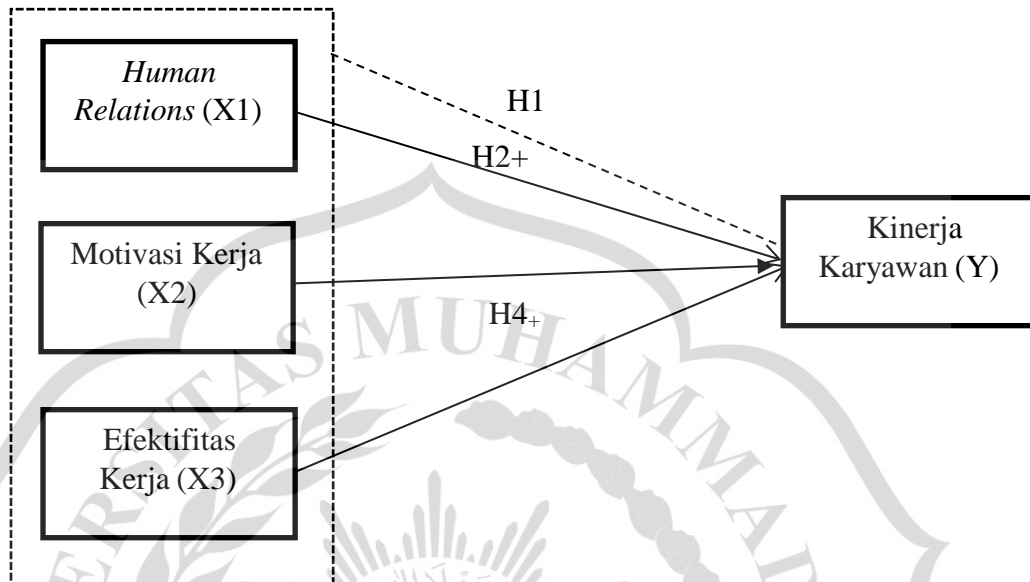
Hal tersebut ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Mannayong, dkk (2018), Hartati (2019), Kadarisman (2019), Nelson (2020), Rahman, dkk (2020), Syam (2020) bahwa Efektifitas kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

2 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. (Sugiyono, 2018)

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran



Keterangan : —————> berpengaruh secara parsial
- - - - -> berpengaruh secara simultan

H1 : *Human Relations*, Motivasi Kerja dan Efektifitas Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H2 : *Human Relations* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H3 : Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H4 : Efektivitas Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan