

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 1.1. Pengertian Kinerja

Semakin berkembang organisasi maka semakin banyak pula melibatkan tenaga kerja dalam usaha menunjang kelancaran jalannya organisasi disamping memperhatikan faktor-faktor produksi lainnya. Jika kita berbicara mengenai produk/jasa yang dihasilkan oleh suatu organisasi maka hal tersebut tidak akan terlepas dari permasalahan kinerja.

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai seseorang. Menurut Mangkunegara, (2000:67) “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Simamora, (2000:423) kinerja adalah suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat dari output yang dihasilkan baik kuantitas maupun kualitas.

Menurut Hasibuan (2003:34) mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Indrastuti (2008:48) mengatakan bahwa kinerja merupakan keadaan atau semangat yang dimiliki oleh seseorang dalam mengerjakan pekerjaannya. Dari pengertian diatas maka dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dilihat dari kualitas dan kuantitasnya.

Menurut Bernadin dan Russel, (1993:193) kinerja adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu.

Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2000:67). Sejalan dengan pernyataan tersebut Sutermeister (1976) mengatakan bahwa keberhasilan pegawai dalam mencapai standar kinerja yang telah ditentukan, dipengaruhi oleh motivasi dan kemampuan melaksanakan pekerjaannya. Apabila dalam menjalankan tugasnya hasil yang dicapai oleh pegawai tidak memenuhi persyaratan yang ditentukan maka dapat dikatakan bahwa kinerjanya tidak memuaskan.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil dari pencapaian kerja seorang karyawan sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap instansi. Penilaian kinerja adalah proses yang mengukur kinerja personalia/penilaian kinerja pada umumnya menyangkut baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dalam pelaksanaan pekerjaan.

Penilaian kinerja merupakan salah satu proses yang dilakukan instansi dalam mengevaluasi kinerja karyawan.

## **1.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja individu, perlu dilakukan pengkajian terhadap teori kinerja. Secara umum faktor non fisik dan fisik sangat mempengaruhi. Berbagai kondisi lingkungan fisik sangat mempengaruhi kondisi karyawan dalam bekerja. Selain itu, kondisi lingkungan fisik juga akan mempengaruhi berfungsinya faktor lingkungan non fisik. Pada kesempatan ini pembahasan kita fokuskan pada lingkungan non-fisik, yaitu kondisi-kondisi yang sebenarnya sangat melekat dengan sistem manajerial perusahaan.

Menurut Handoko (1998:98), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

### **a. Keterampilan atau Pengalaman**

Orang yang mempunyai pendidikan yang rendah, jelas mempunyai keterampilan yang kurang, begitu juga orang yang sudah berpendidikan agak tinggi masih tetap mempunyai produktivitas yang rendah. Oleh sebab itu, maka perlu adanya keterpaduan antara keterampilan dengan pengalaman kerja. Orang atau tenaga kerja yang masih muda atau baru mulai mengikuti karier, biasanya bekerja agak kurang pengalaman, hal ini dapat diatasi dengan cara mengikuti

pelatihan kerja diluar atau pada tempat kerja untuk meningkatkan keterampilan.

b. Faktor Pendidikan

Perusahaan perindustrian biasanya direkrut dari orang-orang yang kurang mempunyai pendidikan yang tinggi, perusahaan hanya membutuhkan kesehatan fisik yang kuat untuk bekerja. Dengan adanya pendidikan yang kurang dari pekerja akan menyebabkan penurunan produktivitas kerja.

c. Umur

Umur seorang tenaga kerja agaknya dapat dijadikan sebagai tolak ukur dari produktivitas, akan tetapi hal tersebut tidak selalu begitu. Tetapi pengajaran karier seseorang selalu diimbangi dengan umur, dimana semakin bertambah lama orang bekerja, maka produktivitas dari orang tersebut akan meningkat.

d. Sarana Penunjang

Tingkat kemampuan pimpinan untuk membutuhkan motivasi kerjasama yang baik antara para pekerja serta mengadakan pemebagian kerja yang jelas antara semua karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat produktivitas. Disamping itu dapat juga berupa penerapan teknologi sarana produksi yang cukup canggih, hal ini akan menyebabkan tugas atau kerja dari karyawan tersebut berkurang.

e. Faktor Semangat dan Kegairahan Kerja

Dengan adanya dorongan moril terhadap para pekerja akan meningkatkan produktivitas kerja. Dorongan moril tersebut dapat berupa memberikan semangat dan kegairahan kerja kepada para pekerja. Seperti yang telah dikemukakan oleh pakar manajemen, semangat dan kegairahan kerja merupakan problematik yang harus mendapat perhatian yang serius.

f. Faktor Motivasi

Faktor motivasi adalah suatu dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kinerja dengan predikat yang bagus.

### 1.3. Dimensi Penilaian Kinerja

Dalam melakukan penelitian terhadap kinerja yang berdasarkan pada deskripsi perilaku spesifik, maka ada beberapa dimensi atau kriteria yang perlu diperhatikan. Menurut Gomes (1995:74) dimensi yang perlu diperhatikan itu adalah :

1. *Quantity of work*, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan pengetahuannya.

4. *Creativenessian*, keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang timbul.
5. *Cooperation*, yaitu kesadaran untuk bekerja sama dengan orang lain (sesame anggota organisasi).
6. *Dependability*, yaitu kesadaran yang dapat dipercaya dalam hal ini kehadiran dan penyelesaian pekerjaan.
7. *Initiative*, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawab.
8. *Personal qualities*, yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan dan integritas pribadi.

#### 1.4. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Tujuan dan manfaat dari penerapan manajemen kinerja adalah :

- a. Meningkatkan prestasi kerja karyawan, baik secara individu maupun sebagai kelompok.
- b. Membantu perusahaan untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan karyawan yang lebih tepat guna.
- c. Peningkatan yang terjadi pada prestasi karyawan secara perorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja karyawan secara keseluruhan yang direfleksikan dengan kenaikan produktivitas.

- d. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil kerja dan prestasi pribadi serta potensi laten karyawan.
- e. Menyediakan alat/sarana untuk membandingkan prestasi kerja karyawan dengan tingkat gaji atau imbalan sebagai bagian dari kebijakan dan sistem imbalan yang baik.
- f. Memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal-hal yang ada kaitannya.

### 1.5. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu. Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna membangun suatu perusahaan secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan. Penilaian kerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan, melalui penilaian kerja tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Menurut Martoyo (2000:120) penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui dimana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan.

Penilaian kinerja merupakan faktor penting untuk melihat seberapa baik kinerja seorang karyawan dimasa lalu dan sebagai umpan balik agar karyawan

tersebut dapat meningkatkan kinerja dimasa yang akan datang. Penilaian kinerja dikatakan efektif jika prosesnya telah memenuhi standar yang baku serta memiliki dampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Siagian menambahkan bahwa ada empat elemen kunci dalam suatu sistem penilaian kinerja yaitu :

1. Sasaran penilaian adalah kinerja para karyawan sehingga diperoleh informasi yang akurat tentang kinerja tersebut.
2. Standar kinerja digunakan sebagai alat ukur.
3. Alat pengukur kinerja ciri-cirinya adalah mudah digunakan, dapat dipercaya, menunjukkan perilaku yang kritikal, dapat diversifikasi oleh orang lain.
4. Menghasilkan penilaian kinerja setiap karyawan.

Penilaian kinerja merupakan faktor penting untuk suksesnya manajemen kinerja. Meskipun penilaian kinerja hanyalah salah satu unsur manajemen kinerja, sistem tersebut penting karena mencerminkan secara langsung rencana strategi organisasi. Meskipun evaluasi atas kinerja tim penting seiring keberadaan tim-tim dalam suatu organisasi, fokus penilaian kinerja pada sebagian besar perusahaan tetap pada karyawan individual. Lepas dari penekanan tersebut sistem penilaian yang efektif akan mengevaluasi prestasi, rencana-rencana untuk pengembangan, tujuan, dan sasaran.

## 1.6. Unsur-unsur Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2001:95), unsur-unsur penilaian kinerja karyawan dapat meliputi sebagai berikut :

a. Kesetiaan dan tanggung jawab

Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan, mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

b. Kepemimpinan

Kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas.

c. Tanggung jawab

Kesanggupan seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya yang diserahkan kepadanya dengan baik dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambil.

d. Kreativitas dan prakarsa

Kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari atasannya.

e. Ketaatan

Kesanggupan seseorang tenaga kerja untuk menaati segala ketetapan, peraturan, perundang-undangan dan peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.

f. Kerja sama

Kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil yang besar.

### 1.7. Pengukuran Kinerja Karyawan

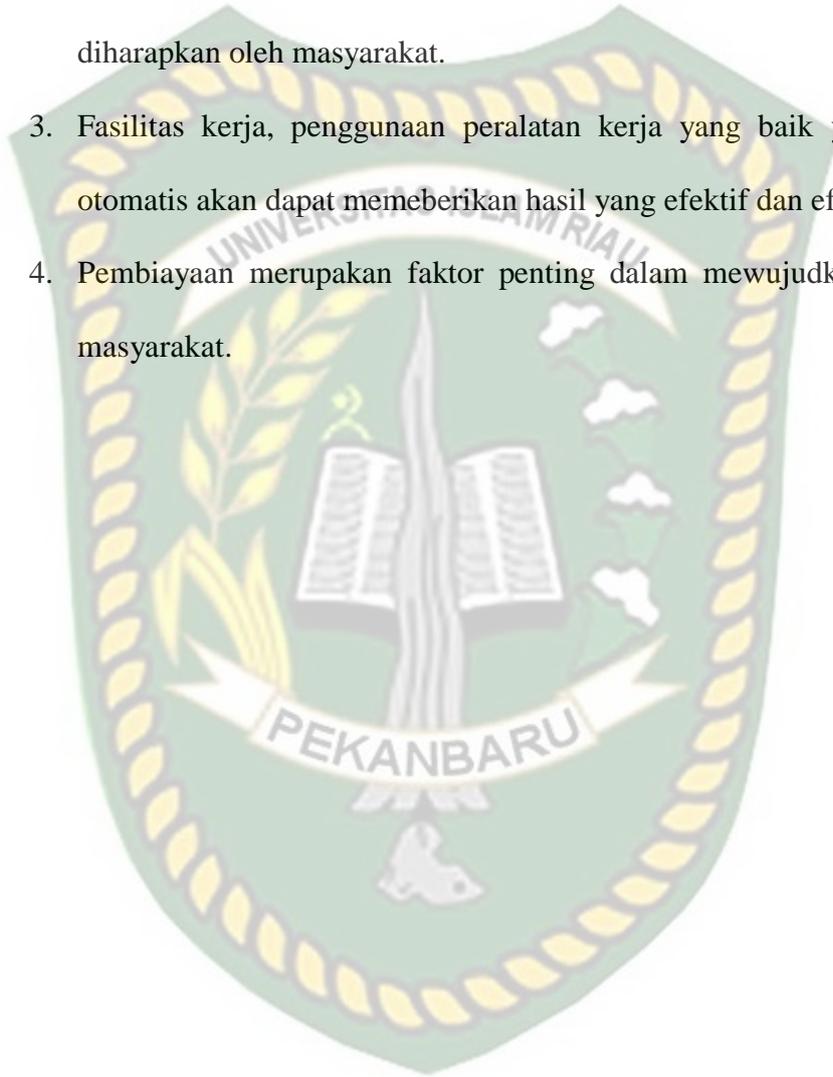
Untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada beberapa indikator, yaitu (Robbins, 2006:260) :

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

Menurut Indrastuti (2008: 49) ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam mengukur kinerja karyawan :

1. Disiplin kerja, dalam melaksanakan kegiatan diperusahaan sangat diperlukan keteraturan pelaksanaan tugas dan fungsi untuk setiap bagian atau untuk setiap personil dengan memperhatikan disiplin waktu yang harus ditaati.

2. Tenaga kerja yang terampil/skill dalam hal peningkatan kualitas dan kuantitas pelayanan dari jasa perbankan seoptimal mungkin sehingga pekerjaan yang dilaksanakan tenaga kerja sesuai dengan yang diharapkan oleh masyarakat.
3. Fasilitas kerja, penggunaan peralatan kerja yang baik yang serba otomatis akan dapat memberikan hasil yang efektif dan efisien.
4. Pembiayaan merupakan faktor penting dalam mewujudkan sasaran masyarakat.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

## 1.8. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Fira Widia Sari	Analisis Kinerja Karyawan PT. Bussan Auto Finance Cabang Pekanbaru	Kinerja Karyawan, Kualitas, Kuantitas	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT. Bussan Auto Finance Cabang Pekanbaru berada pada kategori sangat baik. Karyawan dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik dan dapat diselesaikan tepat waktu.
2.	Dovi Edwar Putra	Analisis Kinerja Pegawai Bagian Staf Pelaksana Pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pekanbaru	Kinerja Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai bagian staf pelaksana pada kantor dinas kependudukan dan pencatatan sipil kota pekanbaru sudah dalam pencapaian kinerja yang baik.
3.	Nur Anisah	Analisis Kinerja Karyawan Pada Hotel Zaira Pekanbaru	Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada Hotel Zaira Pekanbaru belum optimal.

### 1.9. Hipotesis

Berdasarkan pada perumusan masalah, landasan teoritis dan hasil penelitian yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis yang dapat diambil sebagai berikut : **“Diduga Kinerja Karyawan PT. Dharma Guna Wibawa Cabang Pekanbaru Sudah Berjalan Dengan Baik.”**



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau