

BAB II

Telaah Pustaka

2.1 Kinerja Karyawan

2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Setiap anggota sebuah organisasi dituntut untuk berupaya semaksimal mungkin menjalankan profesinya sebaik mungkin. Sebagai seorang profesional maka seorang anggota organisasi hendaknya berusaha selalu meningkatkan kinerjanya yang merupakan modal bagi keberhasilan sebuah organisasi.

Kinerja sering diartikan sebagai *performance*, hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Amstrong dan Baron, 1998:15).

Menurut Melayu S.P Hasibuan (2002:40) kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu.

Kartini Kartono (dalam Sri Indrastuti dan Amries, 2012) kinerja merupakan kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar

keberhasilan yang ditentukan oleh instansi kepada karyawan sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing karyawan.

Selanjutnya menurut Bergadin Et Al (dalam Sri Indrastuti dan Amries, 2012) adalah catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi-fungsi suatu pekerjaan tertentu akan kegiatan selama periode waktu tertentu.

Menurut Gibson, Ivancevich, Donnelly, dan Konopaske (2012:374) kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang berkaitan dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi dan kriteria lain dari efektivitas.

Menurut Irham Fahmi (2013:2) kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Pengertian mengenai kinerja diatas memberikan pemahaman bahwa dalam kinerja diperlukan sebuah manajemen (performance managemet) yang merupakan satu upaya untuk memperoleh hasil terbaik dari organisasi, kelompok, dan individu-individu melalui pemahaman dan penjelasan kinerja dalam suatu kerangka kerja atas tujuan-tujuan terencana, standar dan persyaratan atribut atau kompetensi yang disetujui bersama.

2.1.2 Tujuan Dan Sarana Kinerja

Tujuan dan sarana kinerja disusun sumber pada visi, misi, dan rencana strategis suatu organisasi. Tujuan dan sasaran kinerja tidak lain adalah untuk menjamin agar proses kinerja dapat berlangsung seperti diharapkan dan tercapainya prestasi kerja tinggi.

Tujuan kinerja menurut Wibowo (2007:41) adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik.

Sedangkan sarana kinerja merupakan suatu pertanyaan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan, dan oleh siapa sasaran yang diinginkan tersebut diselesaikan. Sifatnya dapat dihitung, prestasi yang dapat diamati dan dapat diukur. Sasaran merupakan harapan (Wibowo, 2007:57).

Sebagai sarana, suatu kinerja mencakup unsur-unsur diantaranya:

- a. *The performers*, yaitu orang yang menjalankan kinerja
- b. *The action* atau *performance*, yaitu tentang tindakan atau kinerja yang dilakukan oleh performer
- c. *A time element*, menunjukkan waktu kapan pekerjaan dilakukan
- d. *An evaluation method*, tentang cara penilaian bagaimana hasil pekerjaan dicapai
- e. *The place*, menunjukkan tempat rendah yang perlu dilakukan.

Menurut Wibowo (2007:233) ada beberapa masalah yang berkaitan kinerja antara lain:

- a. Ketidakmampuan melakukan pekerjaan sesuai perintah.
- b. Kesenjangan dalam pengetahuan, keterampilan.
- c. Kebosanan atau stress sebagai akibat terlalu besarnya tantangan.
- d. Ketidakmampuan berkonsentrasi dan menjadiefektif dalam bekerja.
- e. Penolakan atas atau perasaan tidak dilibatkan dalam pekerjaan atau organisasi.

Ada enam kunci dalam suatu sistem penilaian kinerja menurut Siagian (2002:168) yaitu:

- a. Sasaran penilaian adalah kinerja para karyawan sehingga diperoleh informasi yang akurat tentang kinerja tersebut.
- b. Standar kinerja digunakan sebagai alat ukur.
- c. Alat pengukur kinerja ciri-cirinya adalah mudah digunakan, dapat dipercaya, mewujudkan perilaku yang kritikal, dapat diverifikasi oleh orang lain, mengukur kinerja yang ditampilkan secara regular.
- d. Menghasilkan penilaian kinerja setiap karyawan.
- e. Bahan informasi yang diperoleh dari penilaian kinerja akan digunakan oleh manajemen untuk berbagai kepentingan pengambilan keputusan.
- f. Penilaian kinerja secara berkala dalam kehidupan kekayaan seseorang dalam suatu organisasi.

2.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

- a. Efektivitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya jika akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

b. Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

c. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

d. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Sedangkan menurut Keith Davis dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) dirumuskan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah:

$$\textit{Human Performance} = \textit{Ability} + \textit{Motivation}$$

$$\textit{Motivation} = \textit{Attitude} + \textit{Situation}$$

$$\textit{Ability} = \textit{Knowledge} + \textit{Skill}$$

Sedangkan menurut Ilyas (2011: 82) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

a. Variabel Individu

Dalam variabel individu yang mempengaruhi adalah kemampuan dan keterampilan, pendidikan, latar belakang dan demografi

b. Variabel Organisasi

Dalam variabel organisasi yang mempengaruhi adalah seleksi kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.

c. Variabel Psikologi

Dalam variabel psikologi yang mempengaruhi adalah prestasi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.

2.1.4 Dimensi Kinerja

Dalam melaksanakan penelitian terhadap kinerja yang berdasarkan pada deskripsi perilaku spesifik, maka ada beberapa dimensi atau kriteria yang perlu diperhatikan. Menurut Gomes (2000: 74) dimensi yang perlu diperhatikan itu adalah:

a. *Quantity Of Work*, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.

b. *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.

c. *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan menangani pekerjaan dan pengetahuannya.

- d. *Creativenessian*, keaslian ide yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang timbul.
- e. *Cooperation*, yakni kesadaran untuk bekerja sama dengan orang lain.
- f. *Dependability*, yaitu kesadaran yang dapat dipercaya dalam hal ini lihat dan penyelesaian pekerjaan.
- g. *Initiative*, yaitu semangat untuk melakukan tugas-tugas baru dan dalam tanggung jawab.
- h. *Personal qualities*, yaitu keterikatan kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan dan integritas pribadi.

Mangkunegara (2009:9) menyatakan “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Menurut mangkunegara (2009: 67) kinerja karyawan dapat menilai dari:

a. Kualitas Kerja

Menunjukkan keterampilan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak melihat volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat dihindari tingkat kesalahan, dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

b. Kuantitas Kerja

Menunjukkan jumlah-jumlah pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

c. Waktu

Waktu batas akhir penyelesaian pekerjaan harus ditentukan secara realistis dan pertimbangan secara bersama. Tidak ada pekerjaan tanpa batas waktu.

2.1.5 Standar Kinerja

Standar kinerja menurut Wibowo (2007:74) merupakan pernyataan tentang situasi yang terjadi ketika sebuah pekerjaan yang dilakukan secara efektif. Standar kinerja berkaitan dengan gambaran kegiatan yang dilakukan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai tujuan perusahaan. Standar kinerja diperlukan untuk membimbing perilaku karyawan agar dapat melaksanakan standar yang telah dibuat. Tujuan yang sudah ditetapkan pemimpin disampaikan dengan bukti tertulis kepada karyawan disertai dengan langkah-langkah yang harus dilakukan.

Standar kinerja merupakan bagian penting dalam proses perencanaan manajemen kinerja. Penetapan dan implementasi standar kinerja harus melibatkan semua personal yang akan tergabung dan bekerjasama untuk mencapai tujuan perusahaan. Standar kinerja menjelaskan tentang cara dilaksanakan pekerjaan yang menjadi harapan pemimpin terhadap karyawannya. Standar kinerja menjadikan pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif dan efisiensi. Penilaian terhadap kinerja dapat digunakan sebagai tolak ukur oleh perusahaan.

2.1.6 Jenis-jenis Kriteria Kinerja Karyawan

a. Kriteria Berdasarkan Sifat

Yaitu suatu kriteria yang memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang, loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi dan kemampuan pemimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai dalam proses penilaian.

b. Kriteria Berdasarkan Perilaku

Kriteria ini sangat penting sekali bagi karyawan yang membutuhkan hubungan antar personal, kriteria perilaku kalau dikombinasikan umpan balik kinerja karyawan, sangat bagi pengembangan karyawan. Dengan perilaku teridentifikasi secara jelas seorang karyawan lebih dimungkinkan memperlihatkan perbuatan yang membawanya ke puncak kinerja karyawan. Karena perilaku itu mempunyai hubungan yang spesifik dengan apa yang dilakukan karyawan dalam karyawan.

c. Kriteria Berdasarkan Hasil

Kriteria ini berfokus pada apa yang dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan. Kriteria ini berdasarkan hasil mungkin tetapi tidak tepat untuk setiap karyawan. Kriteria ini sering dikritik karena meninggalkan aspek-aspek kritis karyawan yang penting seperti kualitas yang mungkin sulit dikualifikasi.

2.1.7 Cara-Cara Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan

Berdasarkan pernyataan menurut Timpe (1993) cara-cara untuk meningkatkan kinerja, antara lain:

a. **Diagnosis**

Suatu diagnosis yang berguna dapat dilakukan secara informal oleh setiap individu yang tertarik untuk meningkatkan kemampuannya dalam mengevaluasi dan memperbaiki kinerja. Teknik-tekniknya: refleksi, mengobservasi kinerja, mendengarkan komentar-komentar orang lain tentang mengapa segala sesuatu terjadi mengevaluasi kembali dasar-dasar keputusan masa lalu dan mencatat atau menyimpan catatan harian kerja yang dapat membantu memperluas pencarian manajer penyebab-penyebab kinerja.

b. **Pelatihan**

Setelah gaya atribusional dikenali dan dipahami, pelatihan dapat membantu manajemen bahwa pengetahuan ini digunakan dengan tepat.

c. **Tindakan**

Tidak ada program dan pelatihan yang dapat mencapai hasil sepenuhnya tanpa dorongan untuk menggunakannya. Analisa atribusi kausal harus dilakukan secara rutin sebagai bagian dari tahap-tahap penelitian kinerja formal.

2.1.8 Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2002:68):

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- b. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
- c. Memiliki tujuan yang realistis.
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
- e. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.1.9 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikaor, yaitu (Robbins, 2006:260) :

- a. Kualitas, Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas, Kuantitas adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam istilah sejumlah unit kerja ataupun merupakan jumlah siklus yang dihasilkan.

- c. Ketepatan waktu, Tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektifitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya Organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya manusia.
- e. Kemandirian, merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Mangkunegara (2010: 9) menjelaskan aspek-aspek standar pekerjaan yang terdiri dari aspek kuantitas dan aspek kualitas, yang dapat dijadikan sebagai indikator penulis yaitu sebagai berikut:

- 1) Aspek kuantitas meliputi:
 - a) Proses kerja karyawan
 - b) kondisi pekerjaan
 - c) Jumlah kesalahan dalam bekerja
 - d) kemampuan melaksanakan tugas
- 2) Aspek kualitas meliputi:
 - a) Ketepatan kerja
 - b) Tingkat kemampuan dalam bekerja

- c) Disiplin kerja
- d) Kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen).
- e) Keterampilan dalam bekerja
- f) Ketelitian dalam bekerja

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber dayam manusia dapat diukur dari kualitas pekerjaan yang dihasilkan, kuantitas (jumlah) pekerjaan yang dapat diselesaikan, ketepatan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, dan efektifitas karyawan menggunakan sumber daya organisasi.

2.1.10 Pengukuran Kinerja

Secara teoretikal berbagai metode dan teknik mempunyai sasaran yang sama yaitu menilai prestasi kerja para karyawan secara obyektif untuk suatu kurun waktu tertentu dimasa lalu yang hasilnya bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan, seperti untuk kepentingan karyawan maupun bagi karyawan yang bersangkutan sendiri dalam rangka pengembangan karirnya.

Menurut Umar (2003:101) ada beberapa data atau sumber pengukuran perusahaan terhadap kinerja karyawannya adalah:

a. Kesetiaan

kesetiaan merupakan tekad dan kesanggupan dalam menaati dan melaksanakan serta mengamalkan sesuatu dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

b. Kemampuan Kerja

kemampuan kerja yang menjadi hasil dari pekerjaan yang telah dilaksanakan sehingga dapat memenuhi standar kerja yang telah digariskan sebelumnya.

c. Kejujuran

Ketulusan hati seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

d. Ketaatan

Kesanggupan dari seorang karyawan dalam menaati segala ketentuan peraturan perundang-undangan serta peraturan dinas yang berlaku dan kesediaan mematuhi larangan yang telah ditetapkan.

e. Kreativitas

Kemampuan dalam mengambil keputusan, langkah-langkah dan pelaksanaan suatu tindakan yang diperlukan dalam melakukan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari atasan.

f. Tanggung Jawab

Kesanggupan dari seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan pengerjaan tepat waktu dan berani menerima resiko dari keputusan yang diambil.

Pengukuran terhadap kinerja dapat dilakukan dengan cara Wibowo (2007:344) yaitu :

- a. Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan telah terpenuhi
- b. Mengusahakan standar kerja untuk menciptakan perbandingan
- c. Mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor tingkat kerja
- d. Menetapkan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa yang perlu prioritas perhatian
- e. Menghindari konsekuensi dari rendahnya kualitas
- f. Mempertimbangkan penggunaan sumber daya
- g. Mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan

Sehingga pengukuran merupakan hal yang sangat penting guna memberikan evaluasi agar karyawan dapat meningkatkan kinerja dimasa yang akan datang.

2.1.11 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu (Bacal, 2012:85).

Menurut Handoko (2002:92) penilaian kinerja adalah proses suatu organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat mempengaruhi keputusan-keputusan personalian dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Menurut Mangkunegara (2001:67) obyektifitas penilai juga diperlukan agar penilaian menjadi adil dan tidak subyektif dan pengukuran kinerja dapat dilakukan melalui:

- a. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yaitu kesanggupan karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
- b. Penyelesaian pekerjaan melebihi target yaitu apabila karyawan menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang ditentukan oleh organisasi.
- c. Bekerja tanpa melakukan kesalahan yaitu tidak melakukan kesalahan terhadap pekerjaan merupakan tuntutan bagi setiap karyawan.

Wibowo (2007) menyatakan penilaian kinerja seharusnya menciptakan gambaran akurat dari kinerja perorangan. Penilaian tidak dilakukan hanya untuk mengetahui kinerja buruk. Hasil-hasil yang baik dan dapat diterima harus data diidentifikasi sehingga dapat dipakai sebagai dasar penilaian hal lainnya. Untuk mencapai tujuan ini, system penilaian hendaknya terkait dengan pekerjaan dan praktis, termasuk standar, dan menggunakan ukuran-ukuran yang terukur.

Ruky (2006: 11) menjelaskan bahwa dalam menilai kinerja dikenal dengan istilah manajemen kinerja. Dimana dapat dilihat bahwa manajemen kinerja merupakan kegiatan yang dilakukan dalam sebuah “proses manajemen” harus terjadi dengan menetapkan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, kemudian tahap pembuatan rencana, pengorganisasian, penggerakan atau pengarahan dan akhirnya evaluasi atau hasilnya.

Menurut Sedarmayanti (2007) tujuan dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan
- b. Sebagai dasar perencanaan bidang karyawan khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
- c. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/karirnya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
- d. Mendorong terciptanya hubungan timbale balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
- e. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang karyawan dalam bekerja
- f. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya.

Menurut Gary Dessler (1998:17) ada lima kriteria yang digunakan dalam mengevaluasi penilaian kinerja yaitu:

- a. Faktor kejelasan: waktu pelaksanaan, tujuan siapa yang menilai, kriteria yang dinilai, prosedur penilaian.
- b. Faktor motivasi: dampak terhadap promosi, kompensasi, penghargaan dan keterampilan yang lain
- c. Faktor keadilan: objek penelitian, penilaian adalah orang yang tepat.
- d. Faktor feed back: laporan/salinan hasil penilai adalah orang yang tepat.

- e. Faktor tidak lanjut: pembinaan terhadap karyawan yang kinerjanya kurang, evaluasi terhadap pedoman dan pelaksanaan penilaian.

2.1.12 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi karyawan menurut Griffin (2004:38) dapat kita ketahui dibagi menjadi 2 faktor yaitu:

- a. Tujuan Evaluasi: Seseorang manajer menilai dari masalah seorang karyawan dengan menggunakan ratings deskripsi untuk menilai kinerja dan dengan data tersebut berguna dalam keputusan promosi
- b. Tujuan Pembangunan: Seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan dimasa yang akan datang.

Sedangkan tujuan pokok dari system penilaian kinerja adalah sesuatu yang menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi atau perusahaan.

2.1.13 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Pada umumnya orang-orang dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting dari seluruh proses kekayaan karyawan yang bersangkutan. Bagi karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karir.

Dan bagi organisasi atau perusahaan sendiri, hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan,

rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, system imbalan dan berbagai aspek lain dari proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

Manfaat penilaian kinerja adalah:

- a. Menyampaikan hasil-hasil yang diharapkan dari pekerjaan
- b. Mencegah kesalahpahaman tentang kualitas kerja yang diinginkan.
- c. Meningkatkan produktivitas karena karyawan mendapat umpan balik
- d. Menghargai kontribusi positif
- e. Mendorong komunikasi dua arah dengan karyawan

2.1.14 Manfaat Bagi Perusahaan Menggunakan Kinerja

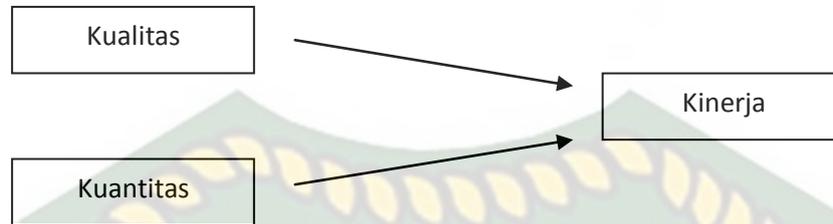
- a. Meningkatkan kualitas komunikasi
- b. Memperbaiki seluruh simpil unit-unit yang ada dalam perusahaan
- c. Meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan
- d. Meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan untuk masing-masing karyawan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Kesimpulan
1	Satria Tahir (2014)	Analisis kinerja karyawan pada PT. Sinar Galesong Pratama (SGP) Cabang Gorontalo	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada PT. sinar galesong pratama (SGP) cabang gorontalo sudah berjalan baik
2	Jonnius (2014)	Analisis kinerja karyawan BUMDes Kabupaten Kampar	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan sudah berjalan dengan baik.
3	Armediana Sukmarwati, Dra. Margaretha Suryaningsih	Analisis kinerja pegawai di kecamatan gunung pati kota semarang	Hasil penelitian secara garis besar dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai kecamatan gunung pati adalah baik. Dilihat dari beberapa faktor individual memiliki keahlian yang cukup baik, begitu juga dengan faktor psikologi yaitu personality, pembelajaran dan motivasi sangat baik.

2.3 Kerangka Pemikiran



2.4 Hipotesis

Berdasarkan uraian dan latar belakang masalah terdahulu serta didasari oleh konsep teori yang dinilai relevan dengan permasalahan penelitian, maka dapatlah dirumuskan hipotesis berikut : “Diduga kinerja karyawan pada Haluan Riau Pekanbaru adalah baik”.