

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Literatur**

#### **2.1.1 Landasan Teori**

##### **A. Pengertian Kinerja**

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (Prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Menurut Irwan (2000:558) menyatakan bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang nyata, dapat diamati, dan dapat diukur. Kinerja adalah hasil kualitas dan kuantitas kerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dipercayakan kepadanya (Mangkunegara, 2009:67).

Menurut Kasmir (2016:182) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) kinerja merupakan sesuatu yang harus dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja. Menurut pandangan Byars dalam Veithzal (2004) bahwa kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan, dan persepsi tugas. Kinerja yang tinggi sebagai suatu langkah untuk menuju proses tercapainya tujuan organisasi bersangkutan. Oleh karena itu diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja tersebut.

##### **B. Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja menurut Rivai dan Sagala (2010:548) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan, untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.

Menurut Handoko (2010:135) Penilaian Kinerja (Prestasi Kerja) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Menurut Noe *et al* dalam kaswan (2012:192) penilaian kinerja (*performances appraisal*), yang dikenal juga dengan *performance evaluation*, *performance rating*, *performance assessment*, *service rating*, dan lain-lain pada dasarnya merupakan proses dimana organisasi memperoleh informasi tentang seberapa baik seorang karyawan melakukan pekerjaannya.

### C. Standar Kinerja

Menurut wirawan (2009:67) standar kinerja adalah target, sasaran, tujuan upaya kerja karyawan dalam kurun waktu tertentu. Dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan harus mengarahkan semua tenaga, pikiran, keterampilan, pengetahuan, dan waktu kerjanya untuk mencapai apa yang ditentukan oleh standar kinerja. Standar penilaian kinerja menurut Hasibuan (2014:95) dibagi 2 yaitu :

1. *Tangible standard*, yaitu sasaran yang dapat ditetapkan alat ukurnya. Standard ini dibagi menjadi 2 bentuk, yaitu:
  - a. Bentuk standard fisik, terbagi atas standar kualitas, kuantitas, dan waktu. Misalnya kilogram, meter, baik buruk, jam, hari.
  - b. Standard dalam bentuk uang yang terbagi atas standar biaya, standar penghasilan dan inventasi.
2. *Intangible standard*, yaitu sasaran yang tidak dapat ditetapkan alat ukur karyawan terhadap perusahaan. Misalnya standar perilaku, kesetiaan, partisipasi, dan dedikasi.

#### D. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:94) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula.

Menurut Alex Soemadji Nitisemito (2010:109) terdapat berbagai faktor kinerja karyawan antara lain:

1. Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan
2. Penempatan kerja yang tepat
3. Pelatihan dan promosi
4. Rasa aman dimasa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya)
5. Hubungan dengan rekan kerja
6. Hubungan dengan pemimpin

#### E. Indikator- Indikator Kinerja

Menurut Robbins dalam Mangkunegara (2012:75) indikator kinerja adalah sebagai berikut :

1. **Kualitas Kerja.** Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. **Kuantitas.** Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3. **Tanggung Jawab.** Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.
4. **Kerjasama.** Yaitu pegawai mampu bekerja sama dengan rekan kerjanya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh organisasi.
5. **Inisiatif.** Yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau karyawan dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.

#### F. Tujuan Penilaian Kinerja

Organisasi melakukan penilaian kinerja untuk berbagai tujuan menurut Kaswan (2012:213) diantaranya:

1. Penilaian memberi justifikasi organisasi secara resmi untuk pengambilan keputusan pekerjaan, yaitu mempromosikan karyawan yang berkinerja menonjol, membina karyawan berkinerja kurang, melatih, memindahkan atau mendisiplinkan yang lain; meningkatkan imbalan(atau tidak); dan sebagai landasan mengurangi jumlah tenaga kerja. singkatnya penilaian berfungsi sebagai input kunci untuk melaksanakan sistem imbalan dan hukuman organisasi yang sifatnya resmi.
2. Penilaian digunakan sebagai kriteria dalam validitasi tes. Yaitu hasil tes dikorelasikan dengan hasil penilaian untuk menilai hipotesis bahwa skor tes memprediksi kinerja pekerjaan. Akan tetapi, jika pekerjaan tidak dilakukan dengan cermat atau jika pertimbangan diluar kinerja mempengaruhi hasil kinerja, penilai tidak dapat digunakan untuk tujuan itu.

3. Penilaian memberikan umpan balik kepada karyawan dan dengan demikian berfungsi sebagai sarana untuk pengembangan pribadi.
4. Penilaian dapat membantu mengidentifikasi kebutuhan pengembangan karyawan dan juga untuk meneguhkan tujuan-tujuan untuk program pelatihan.
5. Penilaian dapat mendiagnosis masalah-masalah organisasi dengan mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan karakteristik-karakteristik pribadi untuk dipertimbangkan dalam memperkerjakan dan penilaian juga menyediakan landasan untuk membedakan antara karyawan yang berkinerja efektif dengan yang berkinerja tidak efektif. Oleh karena itu penilaian menggambarkan awal suatu proses daripada produk akhir.
6. Penilaian bersifat memotivasi, yaitu mendorong inisiatif, mengembangkan rasa tanggung jawab, dan merangsang usaha-usaha untuk berkinerja lebih baik.
7. Penilaian merupakan wahana komunikasi, sebagai dasar diskusi tentang hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan antara atasan dan bawahan. Melalui diskusi, kedua pihak dapat mengenal lebih baik lagi.
8. Penilaian dapat berfungsi sebagai dasar untuk perencanaan SDM dan pekerjaan, yaitu memberikan input yang berharga untuk inventarisasi keterampilan dan perencanaan SDM.
9. Penilaian dapat dijadikan dasar penelitian MSDM, yaitu untuk menentukan apakah program MSDM yang ada efektif.

### **2.1.2 Peneliti Terdahulu**

Adapun beberapa penelitian terdahulu/ sebelumnya yang telah dilakukan oleh peneliti lain yang dapat dijadikan sebagai suatu bahan referensi dan pertimbangan

yang berkaitan dengan penelitian ini. Berikut dibawah ini adalah tabel peneliti terdahulu:

**Tabel 2.1**  
**Peneliti Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil
1	Mujibul Hakim, M.Rudi Fanani (2019)	Analisis Kinerja Karyawan Studi Kasus PT.Keycom Dokumen Solusi	Metode dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif	Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa tingkat kinerja yang baik karena dipengaruhi oleh beberapa faktor.
2	Dadi Apriadi, Karona Cahya Susena, Tito Irvanto (2020)	Analisis Kinerja Pegawai Pada Kantor Kaesbangpol Kabupaten Kaur	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif	Hasil dari penelitian ini adalah kinerja pegawai Kantor Kesbangpol Kab.Kaur sudah meningkat dan cukup baik.
3	Neny KurniaSari, Leonard Adrie Manafe (2021)	Analisis Kebutuhan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan CV.Kayu Mas Surabaya	Metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kegiatan pelatihan dan pengembangan SDM di CV.Kayu Mas Surabaya dilaksanakan sesuai kebutuhan kerja masing-masing individu.

Penelitian yang dilakukan oleh Mujibuk Hakim, M.Rudi Fanani (2019) yang berjudul Analisis Kinerja Karyawan Studi Kasus PT.Reycom Dokumen Solusi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Dalam penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja yang baik karena dipengaruhi oleh beberapa factor. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi diantaranya adalah adanya factor eksternal, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Implikasi manajerial dari penelitian ini adalah penempatan SDM, disiplin kerja, target produksi, kepuasan kerja, motivasi, kompensasi, system manajemen, bonus/insentif, tunjangan Kesehatan, tunjangan keluarga, pension, transport dan fasilitas kantor belum mampu meningkatkan kinerja karyawan. Manajerial seharusnya melakukan evaluasi untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT.Reycom Dokumen solusi.

Penelitian yang dilakukan oleh Dadi Apradi, Karona Cahya Susena, dan Tito Irwanto (2020) yang berjudul Analisis Kinerja Pegawai pada Kantor Kaesbangpol Kabupaten Kaur. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Penelitian dalam jurnal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang ada pada Kantor Kaesbangpol Kab.Kaur sudah berjalan dengan baik karena pimpinan dalam hal ini Kepala Kantor selalu berhubungan baik dengan para bawahannya dengan cara bertegur sapa setiap kali bertemu dan pimpinan juga memberikan arahan kepada bawahannya dalam melaksanakan semua tugas pokok dan fungsi yang harus dilakukan oleh bawahan.

Penelitian yang dilakukan oleh Neny dan Leonard (2021) yang berjudul Analisis Kebutuhan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan CV. Kayu Mas Surabaya. Metode yang digunakan dalam

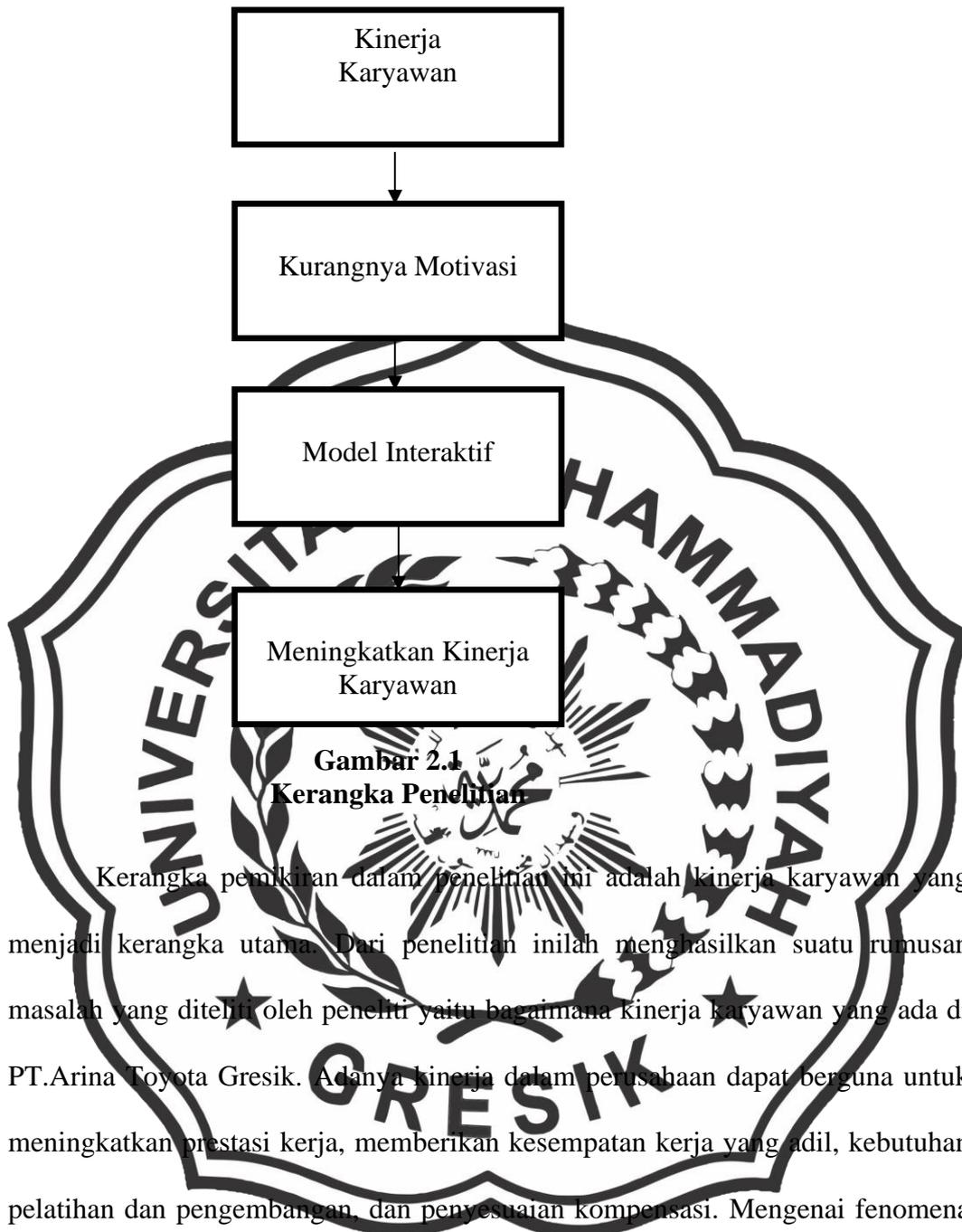
penelitian ini adalah metode kualitatif. Dalam jurnal ini menjelaskan bahwa penelitian mengerucut dengan hasil bahwa kegiatan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di CV.Kayu Mas Surabaya dilaksanakan sesuai kebutuhan kerja masing-masing individu. Pelatihan karyawan yang dilakukan dalam perusahaan ini dengan diselenggarakannya program pelatihan langsung kerja (*On the Job Training*). Karyawan pada CV Kayu Mas dapat bekerja dengan baik dan barang yang dihasilkan sesuai dengan standar perusahaan. Pelatihan karyawan pada perusahaan ini dilakukan evaluasi secara informal yaitu dengan sharing session terkait karyawan dan kepala tim produksi perusahaan.

## 2.2 Metodologi

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dimana Penelitian kualitatif bisa dipanami sebagai prosedur riset yang memanfaatkan data deskriptif, berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang diamati. Obyek penelitian dengan memahami suatu fenomena yang berhubungan dengan peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian yang diharapkan bisa memberikan pemahaman tentang bagaimana upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan.



### 2.3 Kerangka Penelitian



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Penelitian**

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan yang menjadi kerangka utama. Dari penelitian inilah menghasilkan suatu rumusan masalah yang diteliti oleh peneliti yaitu bagaimana kinerja karyawan yang ada di PT.Arina Toyota Gresik. Adanya kinerja dalam perusahaan dapat berguna untuk meningkatkan prestasi kerja, memberikan kesempatan kerja yang adil, kebutuhan pelatihan dan pengembangan, dan penyesuaian kompensasi. Mengenai fenomena tersebut, peneliti melihat adanya kurangnya motivasi. Untuk mengetahui informasi secara mendalam, peneliti menggunakan model interaktif dimana analisis datanya meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Sehingga peneliti akan mendapat hasil tentang meningkatkan kinerja karyawan di PT.Arina Toyota Gresik.