

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Kinerja**

##### **2.1.1. Pengertian Kinerja**

Kinerja pada dasarnya memiliki banyak arti berdasarkan sudut pandang atau pendapat para ahli. Menurut Hardiyanto (2003), kinerja adalah hasil dari suatu perilaku seseorang atau kelompok yang terkait dengan cara kerjanya. Pada setiap orang yang bekerja atau dalam suatu kelompok kerja, kinerja selalu diharapkan bisa senantiasa baik kualitas dan kuantitasnya. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2004). Kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Sedangkan kinerja suatu jabatan secara keseluruhan sama dengan jumlah (rata-rata) dari kinerja fungsi pegawai atau kegiatan yang dilakukan. Pengertian kinerja disini tidak bermaksud menilai karakteristik individu tetapi mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh selama periode waktu tertentu (Rosidah dan Ambar Teguh Sulistiyani, 2003). Menurut Rosidah dan Ambar Teguh Sulistiyani (2003), kinerja seseorang merupakan kombinasi dan kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Kinerja mengacu pada prestasi pegawai yang diukur berdasarkan standar yang ditetapkan instansi atau perusahaan. Hasibuan (2003), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan

tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Rivai (2005), mengemukakan kata kinerja, jika dilihat asal katanya adalah terjemahan dari kata “*performance*” yang berasal dari akar kata “*to perform*” yang berarti melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Berdasarkan pengertian –pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai oleh pegawai, dalam menjalankan tugas –tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan dan hasil kerja yang dicapai disesuaikan dengan standar kinerja pegawai yang berlaku dalam perusahaan.

### **2.1.2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Wirawan (2009), kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor–faktor tersebut adalah:

1. Faktor internal pegawai, yaitu faktor–faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika berkembang. Faktor–faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik. Faktor–faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, keterampilan, pengalaman kerja dan motivasi kerja.

2. Faktor–faktor lingkungan internal organisasi, yaitu pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat bekerja. Misalnya, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, sistem manajemen dan kompensasi.
3. Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan.

### **2.1.3. Penilaian Kinerja Pegawai**

Penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan (Mathis,2002). Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini atau dimasa lalu relatif terhadap standar prestasinya. Penilaian kinerja juga selalu mengasumsikan bahwa karyawan memahami apa standar kinerja mereka, dan penyelia juga memberikan umpan balik, pengembangan, dan insentif yang diperlukan untuk membantu orang yang bersangkutan menghilangkan kinerja yang kurang baik atau melanjutkan kinerja yang baik (Dessler,2006).

Penilaian prestasi pegawai adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Pemimpin perusahaan yang menilai prestasi kerja pegawai, yaitu atasan pegawai langsung, dan atasan tak langsung. Selain itu, kepala bagian personalia berhak memberika penilaian prestasi terhadap semua pegawainya sesuai data yang ada di bagian personalia (Mangkunegara,2004).

Menurut Mathis dan Jackson (2002), penilaian kerja karyawan memiliki dua penggunaan yang umum didalam organisasi, yaitu:

1. Penggunaan administratif antara lain:
  - a. Sebagai dasar pembuat promosi atau pemecatan karyawan
  - b. Kompensasi berdasarkan pemikiran bahwa gaji harusnya diberikan untuk suatu pencapaian kinerja dan bukannya untuk senioritas
  - c. Sistem orientasi kinerja berdasarkan kinerja karyawan
  - d. Sebagai dasar pembuat keputusan untuk promosi, pemecatan, pengurangan, dan penugasan pindah tugas.
2. Penggunaan pengembangan antara lain:
  - a. Sebagai alat untuk mengenali kekuatan pegawai
  - b. Alat untuk mengidentifikasikan potensi pegawai
  - c. Alat untuk mengembangkan kemampuan pegawai dengan memberikan umpan balik
  - d. Alat untuk mendorong pemimpin memberikan penjelasan terhadap pegawai mengenai peningkatan yang diperlukan

Tujuan penilaian kinerja menurut Rosidah dan Ambar Teguh Sulistiyani (2003), yaitu:

1. Untuk mengetahui tujuan dan sasaran manajemen dan pegawai
2. Memotivasi pegawai untuk memperbaiki kinerja
3. Mendistribusikan reward dari organisasi yang dapat berupa tambahan gaji atau upah dan promosinya yang adil
4. Mengadakan penelitian manajemen personalia

#### 2.1.4. Indikator Kinerja Karyawan

Gomes (2002), menyatakan bahwa kriteria pengukuran kinerja berdasarkan perilaku yang spesifik adalah sebagai berikut:

1. *Quantity of work*, yaitu jumlah tenaga kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu tertentu.
2. *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesiapannya.
3. *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilannya.
4. *Creativeness*, yaitu keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul. *Cooperation*, yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
5. *Dependability*, yaitu kesadaran berdisiplin dan dapat dipercaya dalam kehadiran dan penyelesaian pekerjaan.
6. *Initiative*, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
7. *Personal qualities*, yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan dan integritas pribadi.

## **2.2. Disiplin Kerja**

### **2.2.1. Definisi**

Disiplin merupakan suatu kekuatan yang berkembang dalam diri seseorang dalam melakukan pekerjaan yang mengakibatkan orang tersebut dapat menyesuaikan diri dengan sukarela terhadap peraturan, keputusan dan nilai-nilai yang tertinggi dari pekerjaan dan tingkah laku (Lateiner, 1985).

Disiplin kerja merupakan sikap, tingkah laku yang mencerminkan ketaatan individu terhadap peraturan yang berlaku dalam melaksanakan tugas, harapannya untuk mewujudkan tujuan organisasi dan sebagai sarana untuk mempertahankan eksistensi organisasi (Lateiner, 1985).

Lateiner (1985), menjelaskan disiplin kerja sebagai suatu sikap tingkah laku yang menunjukkan ketaatan individu pada peraturan yang berlaku dalam melakukan tugas sangat diharapkan dalam melaksanakan tugas untuk mempertahankan eksistensi organisasi.

### **2.2.2. Dampak – Dampak Disiplin Kerja**

Menurut Lateiner (1985), menjelaskan dampak dari individu yang mempunyai disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Datang dan pulang tepat waktu
2. Semangat kerjanya baik
3. Menggunakan perlengkapan organisasi hati-hati dan menghasilkan jumlah
4. Kualitas pekerjaan memuaskan

### **2.2.3. Nilai – Nilai Dalam Disiplin Kerja**

Menurut Byars and Rue (1995), menyatakan ada beberapa hal yang dapat dipakai, sebagai indikasi tinggi rendahnya kedisiplinan kerja pegawai, yaitu: ketepatan waktu, kepatuhan terhadap atasan, peraturan terhadap perilaku terlarang, ketertiban terhadap peraturan yang berhubungan langsung dengan produktivitas kerja.

## **2.3. Prestasi Kerja**

### **2.3.1. Prestasi Kerja Karyawan**

Setiap perusahaan pada dasarnya menginginkan dan menuntut agar seluruh karyawan selalu menyelesaikan pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Namun karyawan tidak dapat diperlakukan seenaknya seperti menggunakan faktor-faktor produksi lainnya (mesin, modal, dan bahan baku). Karyawan juga harus selalu diikuti sertakan dalam setiap kegiatan serta memberikan peran aktif untuk menggunakan alat-alat yang ada. Karena tanpa peran aktif karyawan, alat-alat canggih yang dimiliki tidak ada artinya bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Menurut Hasibuan (2008), menyatakan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Menurut Mangkunegara (2002), menyatakan prestasi kerja dari kata *job performance* atau *actual performance* adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut

Heidjrahman dan Husnan (2002), menyatakan bahwa prestasi kerja dapat ditafsirkan sebagai arti pentingnya suatu pekerjaan, tingkat keterampilan yang diperlukan, kemajuan dan tingkat penyelesaian suatu pekerjaan. Prestasi kerja merupakan proses tingkat mengukur dan menilai tingkat keberhasilan seseorang dalam pencapaian tujuan.

### **2.3.2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja**

Sutrisno (2011), mengatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan lingkungan. Faktor individu yang dimaksud adalah:

1. Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
2. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
3. *Role/task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

### **2.3.3. Indikator – Indikator Prestasi Kerja Karyawan**

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. Nasution (2000), menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam prestasi kerja antara lain :

1. Kualitas kerja.

Kriteria penilaiannya adalah ketepatan kerja, keterampilan kerja, ketelitian kerja, dan kerapian kerja.

2. Kuantitas kerja.

Kriteria penilaiannya adalah kecepatan kerja.

3. Disiplin kerja.

Kriteria penilaiannya adalah mengikuti instruksi atasan, mematuhi peraturan perusahaan, dan ketaatan waktu kehadiran.

4. Inisiatif.

Kriteria penilaiannya adalah selalu aktif atau semangat menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan artinya tidak pasif atau bekerja atas dorongan dari atasan.

5. Kerjasama.

Kriteria penilaiannya adalah kemampuan bergaul dan menyesuaikan diri serta kemampuan untuk memberi bantuan kepada karyawan lain dalam batas kewenangannya.

## **2.4. Motivasi Kerja**

### **2.4.1. Pengertian Motivasi Kerja**

Istilah motivasi berasal dari kata Latin “*movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Hasibuan, 2006).

### **2.4.2. Jenis – Jenis Motivasi**

Jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis menurut Hasibuan (2006), yaitu:

1. Motivasi positif (insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
2. Motivasi negatif (insentif negatif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah).

Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum. Penggunaan kedua motivasi tersebut haruslah diterapkan kepada siapa dan kapan agar dapat berjalan efektif merangsang gairah bawahan dalam bekerja.

#### **2.4.3. Tujuan Motivasi**

Tujuan motivasi menurut Hasibuan (2006), mengungkapkan bahwa:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan absensi karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Tindakan memotivasi akan lebih dapat berhasil jika tujuannya jelas dan disadari oleh yang dimotivasi serta sesuai dengan kebutuhan orang yang dimotivasi. Oleh karena itu, setiap orang yang akan memberikan motivasi harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan, dan kepribadian orang yang akan dimotivasi.

#### **2.4.4. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

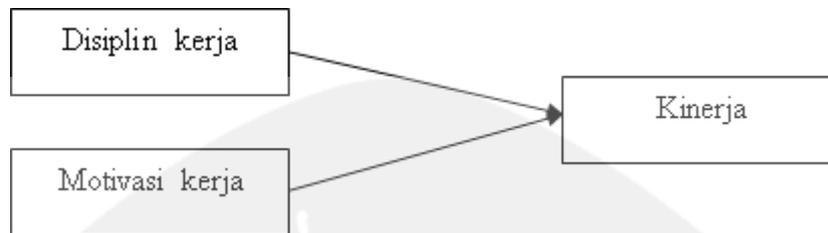
Menurut Sondang P. Siagian (2006), motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Yang termasuk faktor internal adalah:

1. Persepsi seseorang mengenai diri sendiri
2. Harga diri
3. Harapan pribadi
4. Kebutuhan
5. Keinginan
6. Kepuasan kerja
7. Prestasi kerja yang dihasilkan

Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi seseorang adalah:

1. Jenis dan sifat pekerjaan
2. Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
3. Organisasi tempat orang bekerja
4. Situasi lingkungan kerja
5. Gaji

## 2.5. Kerangka Pemikiran



## 2.6. Hipotesis

Hipotesis penelitian ini adalah

1. Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja mandor.
2. Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja mandor.