

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kinerja

Sedarmayanti (2017) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang/kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai moral dan etika. Menurut Afandi (2018) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika..

Menurut Wibowo (2014:3) Kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut, implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Menurut Mangkunegara (2013 :67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sutrisno (2016) menyatakan bahwa kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu peran dalam organisasi. Priansa *et.al* (2017) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai. Kinerja adalah sejauh mana seseorang telah melaksanakan strategi perusahaan, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berkaitan dengan peran perseorangan dan/atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi perusahaan. Kinerja adalah konsep multidimensional yang mencakup tiga aspek, yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*), dan prestasi (*accomplishment*).

Menurut Afandi (2018) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok seseorang dalam suatu instansi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan instansi. Untuk mencapai kondisi yang lebih baik instansi dituntut agar dapat menciptakan karyawan yang berkualitas, loyal, dan berprestasi. Panuluh (2019) kinerja karyawan ialah usaha kerja dan tindakan nyata yang didapat dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada karyawan pada waktu yang ditentukan. Kinerja karyawan mempengaruhi keberlangsungan instansi dalam mencapai hasil yang optimal. Keberhasilan instansi bisa dilihat dari hasil kinerja dan dalam meningkatkan kinerja tersebut diakibatkan oleh berbagai faktor, di antaranya satu faktor yang sangat penting ialah sumber daya manusia (SDM).

Kesimpulan dari beberapa definisi kinerja di atas adalah bahwa kinerja merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, kinerja karyawan tersebut dapat memberikan kontribusi bagi instansi tempat mereka bekerja.

2.1.1 Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pada dasarnya mempunyai beberapa tujuan seperti yang telah dinyatakan Priansa (2017), yaitu:

1. Peningkatan kinerja (*performance improvement*)

Memungkinkan pimpinan dan karyawan untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kerjanya.

2. Penyesuaian kompensasi (*compensation adjustment*)

Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan kompensasi, demikian pula sebaliknya.

3. Keputusan penempatan (*placement decision*)

Menentukan promosi, transfer, dan demosi yang berlaku bagi karyawan yang dapat diperoleh dari hasil penilaian kerja.

4. Kebutuhan pelatihan (*training needs*)

Mengevaluasi kebutuhan pelatihan bagi karyawan

dalam rangka meningkatkan kinerjanya agar lebih optimal.

5. Perencanaan dan pengembangan karier (*career planning and development*)

Memadu perusahaan untuk menentukan jenis karier dan potensi karier yang dapat dicapai oleh karyawan.

6. Proses perekrutan karyawan (*staffing process deficiencies*)

Penilaian kinerja mempengaruhi prosedur perekrutan karyawan yang digunakan oleh perusahaan.

7. Ketidakakuratan informasi dan kesalahan desain pekerjaan (*informational inaccuracies and job-design errors*)

Membantu menjelaskan kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen SDM, terutama dalam bidang informasi analisis pekerjaan, desain pekerjaan, dan sistem informasi manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang berlaku dalam perusahaan.

2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Widodo (2015) adalah sebagai berikut:

- a) Kualitas dan kemampuan karyawan, hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik karyawan.
- b) Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan Kompetensi (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja)
- c) Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Kesimpulan yang dapat diambil dari faktor-faktor di atas adalah bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya faktor yang berasal dari diri karyawan sendiri, faktor yang berasal dari kompetensi karyawan dan faktor yang berasal dari kebijakan

pemerintah dan hubungan manajemen. Faktor-faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan suatu instansi sehingga kinerja karyawannya dapat optimal.

2.1.3 Indikator Kinerja

Indikator itu penting karena penilaian kinerja didasarkan pada indikator itu sendiri. Terdapat lima indikator Kinerja Pegawai menurut Sutrisno dalam Hafidzi dkk (2019), Indikatornya adalah :

1. Tingkat kerapian pekerjaan: Tingkat kerapian pekerjaan mampu memberi pengaruh yang baik bagi seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Ketetapan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan: Tepat waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan mampu memberikan nilai lebih kepada seseorang yang mengerjakannya.
3. Kualitas pekerjaan: Kuantitas pekerjaan yang baik diharapkan dapat membuat karyawan mampu bertanggung jawab dengan apa yang mereka kerjakan.
4. Kuantitas pekerjaan: Selalu mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan.
5. Pengetahuan kerja: Mampu menganalisa dan mengetahui pekerjaan yang diberikan dengan baik.

2.2 Gaya Kepemimpinan

Menuail Edy Sutrisno (2014 :213) Gaya kepemimpinan adalah suatu proses seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Menurut Irham Fahmi (2016 :122) Gaya kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.

2.2.1 Fungsi pemimpin

Menurut Edy Sutrisno (2014 :219) terdapat 4 fungsi seorang pemimpin, yaitu:

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Pergerakan
4. Pengendalian

2.2.2 Tugas Kepemimpinan

Menurut Edy (2014:228) tugas-tugas kepemimpinan cukup banyak. namun dalam hal ini akan diuraikan beberapa tugas-tugas penting saja, antara lain:

1. Sebagai konselor, merupakan tugas seorang pemimpin dalam suatu unit kerja, dengan membantu atau menolong SDM untuk mengatasi masalah yang dihadapinya dalam melakukan tugas yang dibebankan kepadanya.
2. Mengambil keputusan, merupakan satu-satunya hal yang membedakan seorang pemimpin. Oleh sebab itu, keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh keterampilan mengambil keputusan disaat amat kritis.
3. Mendelegasikan Wewenang. Pendelegasian disebut juga pelimpahan. Seorang pemimpin tidak mungkin dapat mengerjakan sendiri seluruh pekerjaannya.. pendelegasian diperlukan agar jalannya organisasi tidak mengalami kemacetan , dan terhindar dari bau birokrasi.
4. Sebagai Instruktur. Instruktur yang baik akan mempunyai peran sebagai guru yang bijaksana, yang memungkinkan setiap bawahan semakin lama semakin pintar dan profesional dalam tugasnya.

2.2.3 Gaya kepemimpinan

Menurut Edy (2014 :222) gaya gaya kepemimpinan yang ada, yaitu:

1. Gaya edukatif

Yaitu pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara membrikan pendidikan dan keterampilan kepada bawahan , sehingga bawahan menjadi memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari ke hari.

2. Gaya persuasive

yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan , pikiran atau dengan kata lain dengan melakukan ajakan/ bujukan.

3. Gaya partisipatif

yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan , pikiran atau dengan kata lain dengan melakukan ajakan/ bujukan.

4. Gaya inovatif,

yaitu pemimpin yang seialu berusaha dengan keras utnuk mewujudkan usaha-usaha pembaharuan didalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya, atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.

5. Gaya motivatif

yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program, dan kebijakan - kebijakan kepada bawahan dengan baik

2.2.4 Indikator gaya kepemimpinan

Menurut Benne & Sheats (1984) dalam buku Pabundu Tika (2014:63) menyatakan anataralain :

Fungsi tugas

1. Memberi Inisiatif
2. Memberi informasi

3. Memberi opini
4. Menyimpulkan

Fungsi pembentukan dan pembinaan kelompok

1. Dorongan
2. Keharmonisan
3. Standar-standar kedudukan
4. Pengawasan dalam kelompok

2.3 Motivasi Kerja

Menurut Edy (2014:109) Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2014 :143) Motivasi adalah pemeberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upaya nya untuk mencapai kepuasan.

Sedangkan Menurut Irham Fahmi (2016 :100) Motivasi adalah aktivitas perilaku yang berkerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan.

2.3.1 Tujuan Motivasi

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:146) tujuan motivasi adalah sebagi berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
2. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai
3. Memepertahankan kestabilan keryawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplin pegawai perusahaan
5. Mengefektifkan pengadaan pegawai
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan kesejahteraan pegawai.

2.3.2 Jenis-jenis motivasi

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2014 :150) adapun jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negative

1. Motivasi positif (insentif positif)

Motivasi positif yaitu manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi negative (insentif negatif)

Motivasi negatif yaitu manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapatkan hukuman. Dengan motivasi negatif semangat bekerja bawahan akan meningkat karena takut dihukum.

2.3.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi

Menurut Edy Sutrisno (2014 :116) Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dapat dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari pegawai.

Faktor Intern :

1. Keinginan untuk dapat hidup

merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan hidup itu baik atau jelek, apakah halal atau haram dan sebagainya

2. keinginan untuk dapat memiliki

keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang /untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat mendorong orang untuk mau bekerja sama.

3. keinginan untuk memperoleh pengakuan

keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal: adanya penghargaan terhadap prestasi, adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, dan perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

4. keinginan untuk memperoleh penghargaan

seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status social yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras. Jadi harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri, mungkin dengan bekerja keras memperbaiki nasib, mencari rejeki, sebab status untuk diakui sebagai orang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau bekerja dan sebagainya.

Faktor ekstem :

1) kondisi lingkungan kerja

lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja yang bersih jelas akan memotivasi tersendiri bagi para pegawai dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Namun, lingkungan kerja yang buruk, kotor, gelap dan sebagainya akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan kreativitas. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan yang mempunyai kreatifitas tinggi akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi para pegawai.

2) kompensasi yang memadai

kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para pegawai untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para pegawai bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang.

3) adanya jaminan pekerjaan

setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

4) kompensasi yang memadai

kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para pegawai untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para pegawai bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang.

5) Status dan tanggung jawab

dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan sdipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan. Jadi, status dan kedudukan merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan sense of achievement dalam tugas sehari-hari.

6) peraturan yang fleksibel

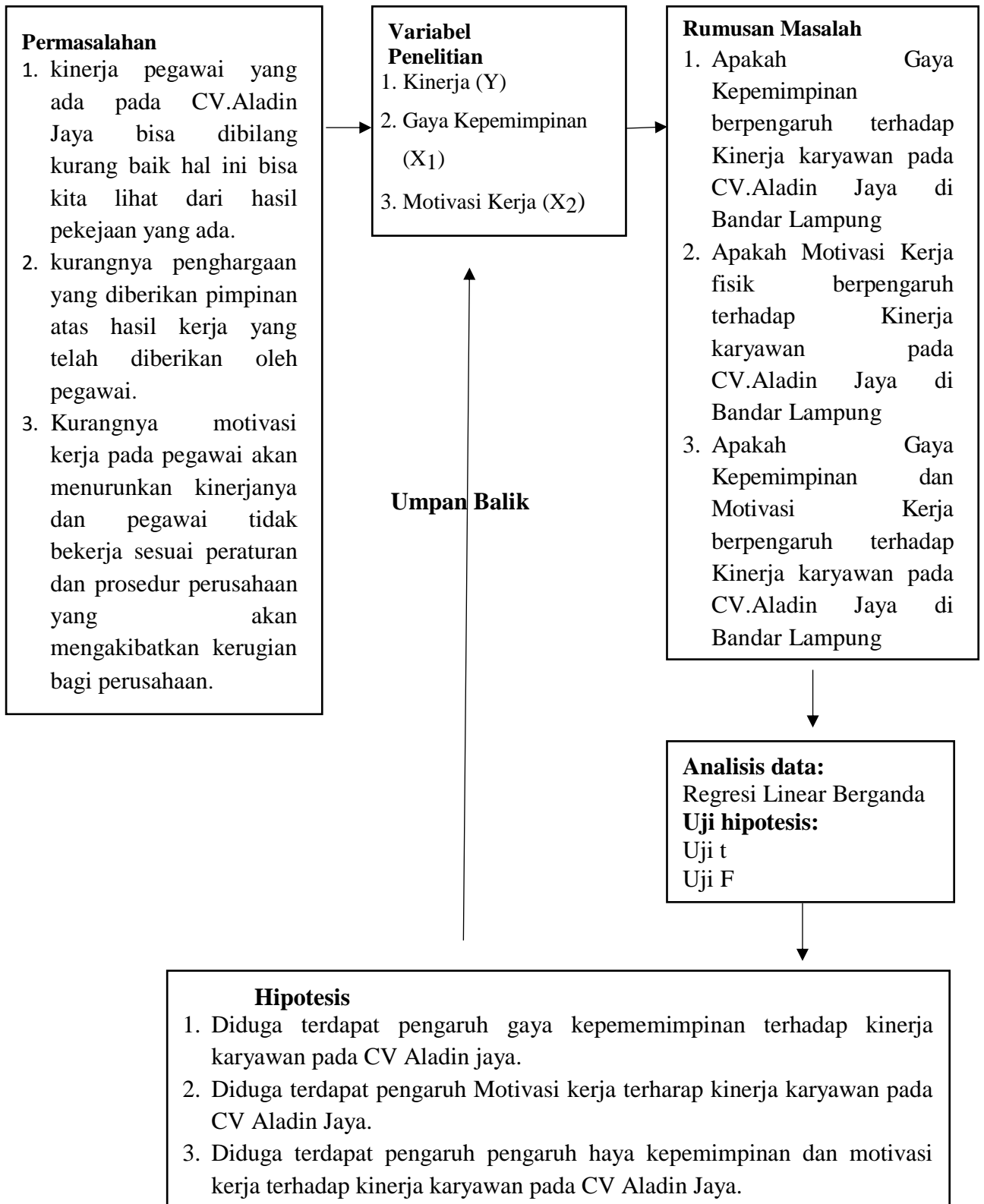
system dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para pegawai. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja antara pegawai dengan perusahaan, termasuk hak dan kewajiban para pegawai, pemberian kompensasi, promosi, mutasi, dan sebagainya. Oleh karena itu, biasanya peraturan bersifat melindungi dan dapat membrikan motivasi para pegawai untuk bekerja lebih baik.

2.4 Penelitian Terdahulu

No.	Nama	Judul	Analisis	Kesimpulan
1	Srimulyani (2016)	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di PDAM Madiun.	Regresi Linier Berganda	Pemberdayaan (X1) pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), Variabel Motivasi (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y), Variabel Pemberdayaan (X1) dan Motivasi (X2) berpengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y).
2	Joko Santoso (2014)	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Telkom Jabar Barat Utara.	Regresi Linier Berganda	Motivasi (X) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y).
3	Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana dan Rachmad Gunawan (2016)	The Effect Of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture Towards Job Satisfaction and its Implication Towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia.	Regresi Linier Berganda	Lingkungan kerja (X1) Gaya Kepemimpinan (X2) dan budaya organisasi (X3) memiliki Pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y).
4	Yuseila (2016)	Pengaruh Motivai Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Perindustrian.	Regresi Linier Berganda	Motivasi Pemimpin (X) berpengaruh positif dn signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).
5	Stephanie Gilbert & E. Kevin Kelloway (2018)	Self-determined Leader motivation and Follower Perceptions of Leadership in the Cape Breton University.	Regresi Linier Berganda	Motivasi pemimpin sendiri berkaitan dengan persepsi pengikut tentang perilaku pemimpin, dan secara khusus, fi seluruh konteks, beberapa tingkat otonom dari motivasi pemimpin berhubungan secara positif persepsi pengikut tentang kepemimpinan aktif-konstruktif pemimpin dan berhubungan negative dengan persepsi pengikut dari kepemimpinan penghindar pasif.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

2.5 Kerangka Pikir



Gambar 2.1 kerangka berpikir

2.6 Hipotesis penelitian

2.6.1 Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Peran pemimpin dalam melaksanakan aktivitas kegiatannya memiliki gaya tersendiri dalam proses mempengaruhi dan mengarahkan karyawan sehingga bersama-sama dalam mencapai tujuan. Peran pemimpin dalam memberikan dorongan dan motivasi seorang pekerja tergantung dari pengarahannya. Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dan memengaruhi kinerja karyawan. Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh H. Dalimunthe (2018) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.6.2 Pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan

Motivasi merupakan salah satu aspek utama dalam kinerja, motivasi sangat penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh H. Dalimunthe (2018) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.6.3 Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan, yang berarti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersamaan, maka cenderung

semakin baik pula kinerja karyawannya. Berdasarkan pernyataan dan hasil penelitian tersebut, maka dapat diartikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan seorang pimpinan, serta semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka cenderung semakin tinggi atau semakin baik pula kinerja karyawannya. Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh H. Dalimunthe (2018) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.