

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kinerja

2.1.1 Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Ditambahkan oleh Edison (2016:79), kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Sutrisno (2016:154), kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yangtelah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Dapat disimpulkan bahwa kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasinya untuk melaksanakan pekerjaan. Kinerja juga dapat diartikan sebagai kualitas, kuantitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Kuantitas adalah hasil yang dapatdihitung sejauh mana seseorang dapat berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan kualitas adalah bagaimana seseorang menjalankan tugasnya.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kerja seseorang dalam sebuah organisasi perusahaan berdasarkan atas kemampuan dan pengetahuan. Hasil kerja yang dicapai oleh seseorang haruslah dapat memberikan kontribusi yang penting bagi perusahaan yang dilihat dari segi kualitas dan kuantitas yang dirasakan oleh perusahaan dan sangat besar manfaatnya bagi kepentingan perusahaan dimasa sekarang dan yang akan datang.

2.1.2 Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017:75), menyebutkan indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kualitas pekerjaan. Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas Kerja. Seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
3. Pelaksanaan Tugas. Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggung Jawab. Kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

2.1.3 Tujuan Pengukuran Kinerja

Penilaian kerja adalah proses organisasi dalam mengevaluasi pelaksanaan kerja karyawan. Dalam penilaian dinilai kontribusi karyawan kepada perusahaan selama periode tertentu. Umpan balik kinerja memungkinkan karyawan mengetahui seberapa baik bekerja jika dibandingkan dengan standar perusahaan. Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja

karyawan selama periode tertentu. Pemikiran tersebut dibandingkan dengan target/sasaran yang telah disepakati bersama. Tentunya dalam penilaian tetap mempertimbangkan berbagai keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja tersebut. Widodo (2015:145), menyebutkan bahwa penilaian kinerja terdiri dari 4 kriteria, yaitu :

1. Relevan artinya ukurannya harus cocok dengan karakteristik pekerjaan yang dinilai
2. Bermakna artinya kriteria yang digunakan harus berhubungan dengan tujuan perusahaan/organisasi.
3. Praktis artinya ukuran harus dapat secara efektif dan efisien dilakukan.
4. Tidak bias artinya elemen yang diukur harus didasarkan karakteristik pekerjaannya bukan orangnya.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2013:75), tujuan pokok sistem penilaian kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat dan sah tentang perilaku dan kinerja anggota-anggota organisasi. Semakin akurat dan sah informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian, semakin besar potensi nilainya bagi organisasi. Tujuan penilai kinerja digolongkan menjadi dua bagian besar yakni :

1. Tujuan Evaluasi (*Evaluation*)

Tujuan dari pendekatan evaluasi adalah guna menilai kinerja masa lalu sebagai basis untuk pelaksanaan keputusan-keputusan personalia. Fokus dari pendekatan evaluasi dilihat dari telaah masa lalu, penilaian dan pemberian peringkat. Pendekatan evaluasi dapat dinilai dari kinerja dan telaah gaji serta penilaian kinerja dan kesempatan promosi. Penilaian kinerja dan telaah gaji adalah keputusan-keputusan kompensasi yang mencakup bonus karyawan dan kenaikan-kenaikan gaji lainnya dimana informasi yang diperoleh akan melandasi keputusan-keputusan gaji, sedangkan penilaian kinerja dan kesempatan

promosi adalah keputusan-keputusan yang bertalian dengan promosi, demosi, transfer dan pemberhentian. Informasi-informasi penilaian yang ada digunakan untuk menilai kesiapan karyawan untuk posisi-posisi yang lebih tinggi.

2. Tujuan Pengembangan (*Development*)

Tujuan pendekatan pengembangan adalah untuk memotivasi dan mengarahkan kinerja individu dan upaya-upaya pengembangan karir. Fokus dari pendekatan pengembangan ini adalah perencanaan untuk konseling masa mendatang serta penetapan tujuan dan telaah. Tujuan pengembangan diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Mengukuhkan dan menopang kinerja
2. Meningkatkan kinerja
3. Menentukan tujuan-tujuan progresi karir
4. Menentukan kebutuhan-kebutuhan pelatihan

Menurut Simamora (2013:343), ada beberapa langkah dalam menilai kinerja pegawai yaitu:

1. Memberikan batasan pekerjaan pegawai, memberikan motivasi kepada pegawai bahwa tugas yang dilimpahkan kepadanya bisa dikerjakan.
2. Bagaimana pekerjaan itu dilakukan, menetapkan ukuran kinerja, dan manajer perlu berusaha untuk menghilangkan rintangan pegawai terhadap pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya.
3. Memonitor kinerja dengan memberikan umpan balik yang terus menerus, hal ini dilakukan agar tidak terkesan mencari kesalahan.
4. Meninjau kembali kinerja secara resmi dapat dilakukan pada akhir tahun dengan cara kerja pada periode terhadap kinerja pegawai dan membuat rencana kerja pada metode periode berikutnya.

2.1.4 Aspek-Aspek Kinerja

Menurut Hasibuan dalam Mangkunegara (2014), bahwa aspek–aspek kinerja adalah :

1. Kesetiaan

Faktor kesetiaan, mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan, jabatan dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaannya dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

2. Prestasi kerja

Faktor prestasi kerja adalah hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian jabatan.

3. Kejujuran

Faktor kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.

4. Kedisiplinan

Faktor kedisiplinan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang dibebankan kepadanya.

5. Kreativitas

Faktor kreativitas adalah kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga berdaya guna dan berhasil guna.

6. Kerja sama

Faktor kerjasama kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal maupun horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.

7. Kepemimpinan

Faktor kepemimpinan adalah kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja.

8. Kepribadian

Faktor kepribadian karyawan dari sikap, perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperhatikan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.

9. Prakarsa

Faktor kemampuan berpikir orisinil dan berdasarkan inisiatif sendiri, untuk menganalisa, menilai, menciptakan dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

10. Kecakapan

Faktor kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat didalam penyusunan kebijaksanaan dan dalam situasi manajemen.

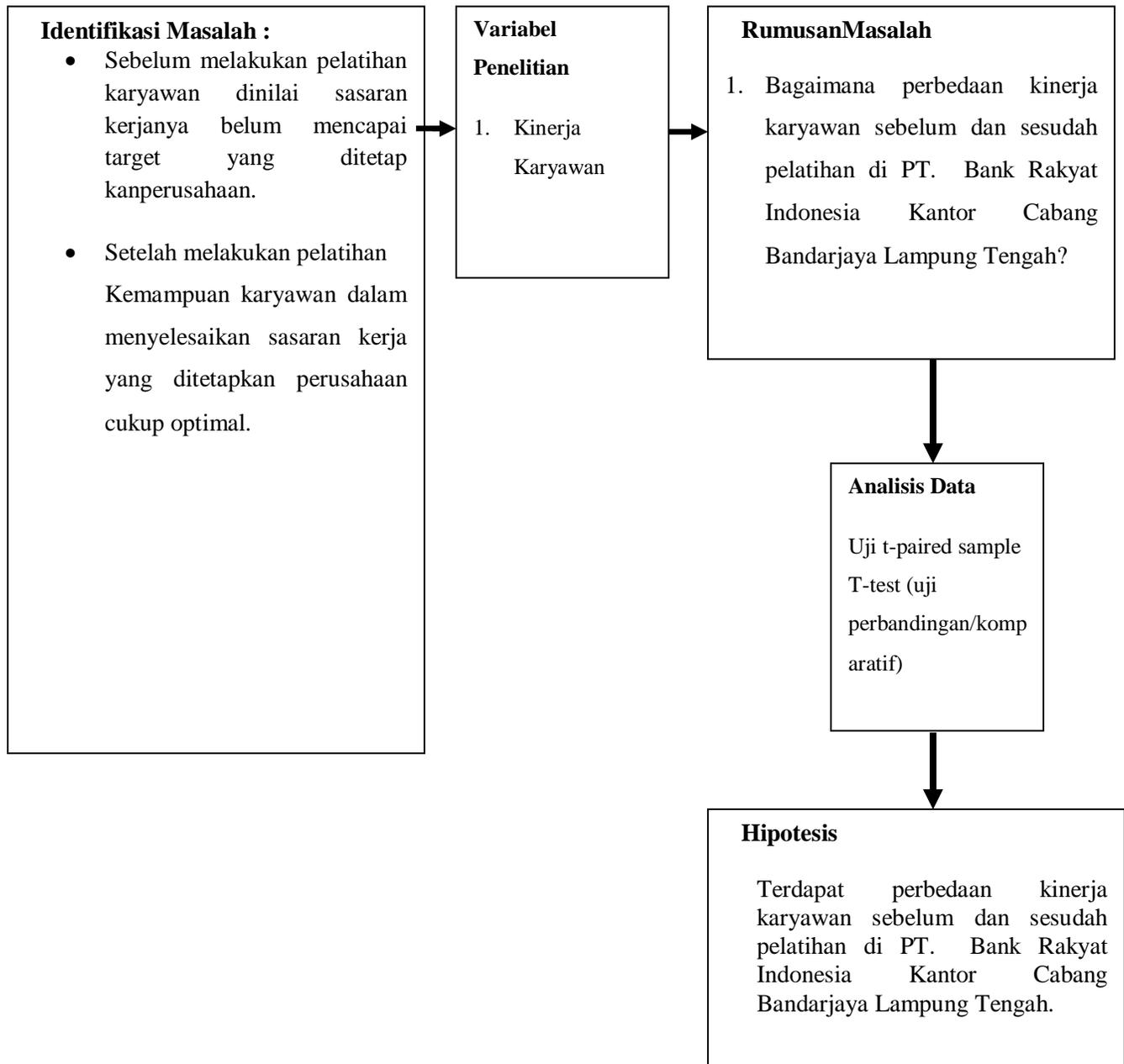
11. Tanggung jawab

Faktor kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaan pekerjaan dan hasil kerjanya, saran dan prasarana yang digunakan serta perilaku kerjanya.

2.2 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Aulia Isabela (2018)	Perbandingan Kinerja Karyawan Sebelum dan Sesudah Pelatihan Pada BPR Agro Cipta Adiguna Pare-Kediri	Kinerja Karyawan dan Pelatihan	T-test	Hasil penelitian ini menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan kinerja karyawan BPR Agro Cipta Adiguna Pare sebelum dan sesudah adanya pelatihan dilihat dari jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama.
2.	Gracia Natalia Gloria Paat (2015)	<i>The Comparative Analysis Employee Performance Before and After Training At Bank Indonesia In Manado</i>	Kinerja Karyawan dan Pelatihan	T-test	<i>The result shows that quality/ quantity of work, planning/ organizing, initiative/ commitment, teamwork/ cooperation and communication giving a significant difference in employee performance before and after training at Bank Indonesia in Manado</i>
3.	Ida Manulang (2018)	Perbandingan Kinerja Karyawan Sebelum dan Sesudah Pemberian Pelatihan Pada PT. Asuransi Intra Asia Cabang Medan	Kinerja Karyawan dan Pelatihan	T-test	Perbedaan yang signifikan antara kinerja karyawan sesudah mendapat pendidikan dan pelatihan dengan sebelum mendapat pendidikan dan pelatihan menunjukkan bahwa program pendidikan dan pelatihan memberikan manfaat yang signifikan bagi kinerja karyawan.
4.	Yuniati Nasution (2018)	Analisis Perbedaan Kinerja Karyawan sebelum dan sesudah pelatihan pada PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Kantor Cabang Serui	Kinerja Karyawan dan Pelatihan	T-test	Diketahui terdapat perbedaan yang kuat dan signifikan sebelum dan sesudah pelatihan terhadap kinerja karyawan.
5.	Cindy Mamahit (2016)	<i>The Comparative study of employee performance before and after training at bank rakyatindonesia, Manado Sarapaung Branch</i>	Kinerja Karyawan dan Pelatihan	T-test	<i>The result of this study shows that employees at bank rakyatindonesia, manadosarpaung branch have a significant different of employeepermace before and after training.</i>

2.3 Kerangka Fikir



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

2.4 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017, p.64), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan latar belakang, permasalahan, dan kerangka pikir tersebut maka dapat diambil hipotesis, bahwa:

Perbandingan Kinerja Karyawan Sebelum dan Sesudah Pelatihan

PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya memiliki karyawan dengan jumlah yang cukup banyak. Masing-masing bagian dituntut untuk bekerja sama dan bekerja dengan baik guna mencapai tujuan perusahaan secara optimal. Berdasarkan hasil pra-riset yang dilakukan, terdapat perbedaan kinerja dari karyawan sebelum menjalani pelatihan dan sesudah menjalani pelatihan. Karyawan yang telah mendapatkan pelatihan cenderung lebih disiplin dan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan cukup baik dan tepat waktu. Karyawan yang telah mendapatkan pelatihan juga menunjukkan komunikasi yang baik antar setiap bagian divisi, sehingga mampu bekerja sama dengan baik di dalam team.

Berdasarkan penelitian terdahulu Ida Manulang (2018) diperoleh bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara kinerja karyawan sesudah mendapat pendidikan dan pelatihan dengan sebelum mendapat pendidikan dan pelatihan. Menjelaskan secara umum bahwa karyawan yang telah melakukan pelatihan memiliki kualitas yang lebih baik dan karyawan yang telah melakukan pelatihan kemampuan kerja, pengetahuan dan keterampilan lebih berkembang dari sebelumnya. Karena pelatihan karyawan yang tepat, dapat memberi efek yang baik kepada karyawan sehingga karyawan dapat mengembangkan diri dan mampu memahami beberapa hal terkait pekerjaannya. Kaitan dengan pernyataan

di atas yang telah dikemukakan dan teoritis pemikiran di atas, maka hiotesis penelitian ini adalah :

Diduga terdapat perbedaan Kinerja karyawan sebelum dan sesudah Pelatihan di PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bandarjaya.