

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Kinerja

Pentingnya peran sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan harus disesuaikan dengan kemampuan karyawan.¹ Kemampuan seseorang merupakan ukuran peningkatan kinerja yang paling penting yang ditunjukkan dari hasil kerjanya.

Kinerja, Sebagaimana dikemukakan oleh Kasmir dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia*, kinerja adalah hasil usaha dan perilaku yang konsisten yang dilakukan selama jangka waktu tertentu untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan.² Selain itu, kinerja dapat didefinisikan sebagai tindakan, prestasi, atau kemampuan yang ditunjukkan seseorang dalam melakukan pekerjaan mereka.³

Menurut Malayu S.P. Hasibuan, kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu.⁴

Menurut Veithzal Rivai, kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditunjukkan oleh setiap karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.⁵

¹ Supardi, "*Kinerja Karyawan*", (Jakarta: Ghalia, 2014), 17.

² Kasmir, "*Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*", (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 182.

³ Kasmir, "*Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*", 184.

⁴ Malayu S.P. Hasibuan, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*", (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 94.

⁵ Veithzal Rivai, "*Islamic Human Capital Dari Teori ke Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia*", (Jakarta: Rajawali Pers, 2019), 633.

Setelah mencermati berbagai definisi, dapat disimpulkan bahwa kinerja dalam suatu organisasi adalah hasil yang dicapai oleh seorang individu, yang mencakup kuantitas dan kualitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

B. Faktor – Faktor Mempengaruhi Kinerja

Perusahaan yang baik harus memiliki kemampuan untuk mengukur kinerja setiap pekerjanya karena hal inilah menentukan apakah perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan atautkah tidak. Kinerja seorang karyawan tidak selalu sempurna karena banyak factor dapat mempengaruhinya. Oleh karena itu, pemimpin perusahaan harus tahu apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Kasmir, berikut faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan.

3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Kesopanan sikap dan perilaku memberikan kesan yang menyenangkan memperlihatkan sikap yang baik.

5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6. Kepemimpinan

Merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

10. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

13. Displin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.⁶

C. Indikator Kinerja Karyawan

Hasil kinerja perusahaan dapat memberikan pengukuran kepuasan dan ketidakpuasan karyawan yang berbeda-beda. Hal ini dapat menyebabkan konflik antar karyawan dengan karyawan atau, antara karyawan dan manajemen.

Teknik yang tepat diperlukan saat melakukan penilaian kinerja untuk memastikan bahwa hasil pengukuran juga tepat dan akurat. Untuk mengukur kinerja karyawan, dapat digunakan beberapa indikator kriteria kinerja:

1. Kualitas

Mengukur kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh suatu proses tertentu. Pekerjaan di bawah standar juga menunjukkan kinerja yang buruk. Kualitas pekerjaan dapat diukur dengan nilai-nilai tertentu.

⁶ Kasmir, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, 109-112

2. Kuantitas

Ukuran kinerja yang dilakukan seseorang digunakan untuk mengukur kinerjanya. Kuantitas yang dicapai untuk pekerjaan tertentu sudah ditentukan. Kuantitas yang diharapkan adalah jumlah yang memenuhi atau melampaui tujuan yang ditentukan.

3. Waktu

Untuk beberapa jenis pekerjaan, ditetapkan batas waktu penyelesaian pekerjaan. Untuk beberapa jenis pekerjaan, semakin cepat tugas diselesaikan, semakin baik kinerjanya, sedangkan untuk jenis pekerjaan lainnya, semakin lambat tugas diselesaikan kinerjanya menjadi kurang baik.

4. Penekanan Biaya

Pengeluaran untuk setiap aktivitas perusahaan dilakukan sebelum aktivitas tersebut dilaksanakan. Jika biaya melebihi anggaran yang telah ditetapkan, maka timbullah pemborosan sehingga mengaibatkan kinerja dinilai kurang baik. Sebaliknya, jika pengeluaran sesuai anggaran, maka kinerja dianggap memuaskan.

5. Pengawasan

Mayoritas jenis pekerjaan memerlukan pemantauan dan pengawasan terus menerus terhadap pekerjaan. Seringkali situasi dan keadaan berubah dari baik menjadi buruk atau sebaliknya. Kehadiran pengawasan sangat penting agar dapat memantau aktivitas karyawan secara efektif dan memastikan mereka tetap selaras dengan tujuan yang direncanakan.

6. Hubungan antar karyawan

Penilaian kinerja seringkali dikaitkan dengan kerjasama atau kesepakatan antara karyawan dan manajer. Hubungan antar perseorangan akan membangun lingkungan kerja yang nyaman dan kerjasama dimana rekan kerja saling membantu untuk meningkatkan kinerja dan hubungan antara karyawan dan perilaku kerja mereka.⁷

D. Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia, sebaiknya dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Penilaian kinerja bertujuan untuk pengembangan secara menyeluruh dan bermanfaat bagi semua pihak, baik perusahaan maupun karyawan. Menurut Kasmir, ada beberapa tujuan untuk penilaian kinerja, antara lain:

1. Meningkatkan mutu kerja
2. Keputusan penempatan
3. Perencanaan dan pengembangan karir
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
5. Penyesuaian kompensasi
6. Penghitungan pekerjaan
7. Kesempatan kerja yang lebih baik
8. Komunikasi yang efektif antara pemimpin dan bawahan
9. Budaya kerja
10. Menerapkan sanksi.⁸

⁷ Kasmir, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, 208.

⁸ Kasmir, “*Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*”, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 196-201.

E. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi ialah faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu. Dalam setiap aktivitas yang dilakukan seseorang, selalu ada pendorong dari aktivitas tersebut, dan pendorong tersebut biasanya adalah kebutuhan dan keinginan seseorang tersebut. Oleh karena itu, motivasi mereka untuk melakukan kegiatan dalam memanfaatkan sesuatu yang dihadapinya itu juga berbeda-beda.

Kata “motivasi” berasal dari istilah Latin “*movere*”, yang berarti mendorong atau menggerakkan. Lebih tepatnya motivasi dapat didefinisikan sebagai proses memberi tujuan kepada karyawan atau mendorong mereka untuk berkomitmen sepenuh hati untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.⁹

Menurut Maslow, teori motivasi disebut “*A theory of human motivation*”. Teori ini mengikuti banyak teori dimana seseorang bertindak atau bekerja karena keinginan untuk memenuhi berbagai kebutuhan. Kebutuhan seseorang bersifat hierarkis, artinya jika kebutuhan pertama terpenuhi maka kebutuhan tingkat kedua menjadi kebutuhan utama. Terlebih lagi, ketika kebutuhan tingkat kedua terpenuhi, maka munculah kebutuhan tingkat ketiga dan seterusnya hingga kebutuhan tingkat kelima. Dasar dari teori ini adalah:

1. Manusia adalah makhluk yang penuh keinginan, selalu ingin lebih.

Keinginan ini terus menerus dan hanya akan berhenti bila akhir hayat tiba

⁹ Sarwoto, “*Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*”, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2014), 135.

2. Kebutuhan yang telah dipenuhi tidak akan memotivasi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan memotivasinya.
3. Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang.¹⁰

Motivasi, seperti dijelaskan oleh Riva, mencakup serangkaian perilaku dan nilai-nilai yang mendorong individu menuju pencapaian tujuannya. Sikap dan nilai-nilai inilah yang memotivasi orang berperilaku untuk mencapai tujuan.¹¹

Motivasi juga disebut sebagai keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorong atau menggerakkan keinginan untuk bekerjasama, bekerja secara efektif dan mengintegrasikan semua upaya untuk mencapai tujuan.¹²

F. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Maslow, motivasi pegawai dalam bekerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri dan kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan tersebut dijadikan sebagai indikator untuk mengukur tingkat motivasi kerja karyawan, yaitu:

1. Kebutuhan biologis

Untuk menjamin kesejahteraan dan kelangsungan hidup karyawan, perusahaan memenuhi kebutuhan biologisnya dengan memberikan

¹⁰ Suwatno dan Donni Juni Priansa, "*Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*", (Bandung: Alfabeta, 2017), 176.

¹¹ M. Kadarisman, "*Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*", (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), 276.

¹² Malayu S.P. Hasibuan, "*Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*", (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2017), 219.

gaji yang kompetitif, bonus, tunjangan makan, tunjangan transportasi, dan fasilitas perumahan. Ketentuan ini dimaksudkan untuk memberdayakan karyawan dalam memenuhi tanggung jawabnya dengan penuh tanggung jawab.

2. Kebutuhan rasa aman

Karyawan memerlukan rasa aman dan selamat dalam lingkungan kerjanya, yang meliputi perlindungan terhadap potensi ancaman, stabilitas pekerjaan, status pekerjaan tertentu, serta keselamatan sarana dan prasarana yang digunakan. Selain itu, terdapat ketentuan untuk memastikan asuransi sosial, dana pensiun, tunjangan kesehatan, dan ketersediaan peralatan keselamatan kerja bagi karyawan.

3. Kebutuhan aktualisasi diri

Pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri yang meliputi pengejaran tujuan dan cita-cita dapat dicapai melalui peluang dan kebebasan. Perusahaan mempunyai kemampuan untuk mengatasi kebutuhan ini dengan menawarkan program pendidikan dan pelatihan. Inisiatif-inisiatif ini bertujuan untuk memberdayakan karyawan untuk meningkatkan pertumbuhan pribadi mereka, khususnya dalam hal memperoleh keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan.

4. Kebutuhan dihargai

Seperti pemberian penghargaan atau reward, merupakan aspek krusial untuk memastikan karyawan merasa dihargai. Prestasi karyawan diakui dan dirayakan melalui penerimaan penghargaan.

5. Kebutuhan sosial

Menjalin hubungan kerja yang harmonis memungkinkan terpenuhinya kebutuhan sosial, termasuk kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja dan terlibat dalam kegiatan sosial. Interaksi ini tetap dapat berlangsung meskipun salah satu rekan kerja sedang tidak masuk kerja.¹³

G. Tujuan Motivasi Kerja

Sikap, perilaku, dan kebiasaan karyawan dibentuk oleh lingkungan dan pengalaman tempat kerja mereka. Jika karyawan tidak mau memanfaatkan potensinya secara maksimal, maka akan sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memberikan motivasi guna mendorong karyawan agar konsisten melakukan kinerja terbaiknya. Saydam menguraikan tujuan pemberian motivasi kerja sebagai berikut:¹⁴

1. Mengubah perilaku karyawan agar selaras dengan kebutuhan perusahaan
2. Meningkatkan gairah dan semangat kerja
3. Meningkatkan disiplin kerja
4. Meningkatkan prestasi kerja
5. Meningkatkan rasa tanggung jawab
6. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi
7. Meningkatkan loyalitas karyawan pada perusahaan.

¹³ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, 86.

¹⁴ M. Kadarisman, "*Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*", 292.

H. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan merupakan suatu kondisi pekerjaan untuk memberikan suasana dan situasi kerja karyawan yang baik kepada para karyawan dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Menurut Nitisemito dikutip dari skripsi Rojikin, lingkungan kerja ialah segala hal yang memengaruhi karyawan untuk melaksanakan tugasnya.¹⁵

Dalam buku Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja karya Sedarmayanti, lingkungan kerja adalah banyaknya bahan dan peralatan yang dijumpai, lingkungan tempat seseorang bekerja, cara kerja dan pengaturan kerja baik perorangan maupun kelompok.¹⁶

Dikutip dari skripsi Nuria Khusna, Lingkungan kerja seseorang adalah salah satu faktor yang mempengaruhi seberapa baik mereka bekerja. Seorang karyawan yang bekerja pada lingkungan kerja yang membantunya menjadi produktif akan mencapai hasil yang baik. Sebaliknya jika karyawan bekerja pada lingkungan yang kurang memadai dan tidak mendukung efektifitas kerja, maka hal ini akan menyebabkan karyawan cepat menjadi malas dan lelah sehingga berdampak pada menurunnya kinerja dan menyebabkan karyawan tidak semangat.¹⁷

Dari beberapa definisi yang telah dijelaskan dapat disimpulkan bahwa, lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang dapat mempengaruhi perilaku

¹⁵ Rojikin, *“Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Pada Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”*, (Skripsi S1, Universitas Negeri Semarang, 2015), 34.

¹⁶ Sedarmayanti, *“Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja”*, 13.

¹⁷ Nuria Khusna, *“Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di CV. Sunteak Alliance Jepara)”*, (Skripsi UIN Walisongo Semarang, 2015), 52.

kerja karyawan, baik kondisi internal maupun eksternal serta mendorong karyawan untuk bekerja dengan cepat dan efisien.

I. Jenis - Jenis Lingkungan Kerja

Jenis lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua:

1. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah suatu keadaan berbentuk fisik yang terjadi disekitar tempat kerja yang mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dibagi menjadi dua, sebagai berikut:

- a. Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan karyawan, seperti tempat kerja, meja, kursi, dan lain sebagainya.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum adalah lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, seperti suhu, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

2. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan yang terjadi dalam hubungan kerja, baik hubungan antara manajer dan bawahan maupun hubungan antar sesama karyawan.¹⁸

¹⁸ Sedarmayanti, “*Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*” (Bandung: Mandar Maju, 2016), 47.

J. Indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan, menurut Sedarmayanti kerja adalah sebagai berikut:

1. Penerangan/Pencahayaan

Penerangan adalah jumlah cahaya ada di tempat kerja. Selain itu, pencahayaan yang cukup dapat meningkatkan produktivitas kinerja karyawan. Penerangan yang terlalu tinggi juga tidak baik bagi karyawan karena dapat menyebabkan kelelahan mata.

2. Suhu udara

Suhu udara yaitu ukuran temperatur suhu suatu tempat kerja karyawan. Suhu ruangan yang baik adalah yang tidak terlalu panas juga tidak terlalu dingin.

3. Kebisingan

Suara yang tidak dikehendaki karyawan yang dapat mengganggu kinerja karyawan. Kebisingan dapat mengganggu pekerjaan karyawan, serta dapat menurunkan produktivitas kinerja. System pengendalian kebisingan seperti peralatan peredam kebisingan, penutup lantai, dan tirai digunakan oleh perusahaan untuk mengurangi tingkat kebisingan di tempat kerja.

4. Penggunaan warna

Penggunaan warna termasuk memilih warna yang tepat untuk setiap ruang kerja karyawan.

5. Ruang gerak

Ruang gerak didefinisikan sebagai tingkat keleluasaan yang dimiliki seorang karyawan untuk berinteraksi satu sama lain dalam menjalankan pekerjaan mereka.

6. Keamanan kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja, harus diperhatikan agar tempat kerja tetap dalam keadaan aman. Satuan petugas keamanan (SATPAM) dapat membantu menjaga keamanan di tempat kerja.

7. Hubungan antar karyawan

Penciptaan hubungan yang harmonis antara pegawai satu dengan pegawai lainnya dapat membantu perusahaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi.¹⁹

¹⁹ Nuria Khusna, “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di CV. Sunteak Alliance Jepara)”, 53.