

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Rivai dalam (Muhammad Sandi, 2015:12) memberikan pengertian bahwa 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 criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Pengertian kinerja menurut Moehriyono (2012:95), yaitu kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, visi, misi organisasi yang ditungkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Berdasarkan pengertian kinerja oleh beberapa ahli tersebut dapat diartikan bahwa kinerja merupakan hasil atau pencapaian dalam melaksanakan tugasnya.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Wirawan (2009:6), terdapat 3 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain sebagai berikut:

- 1) Faktor internal organisasi, dalam melaksanakan tugasnya karyawan memerlukan dukungan organisasi di tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi⁸ rendahnya kinerja pegawai. Sebaliknya jika sistem kompensasi dan iklim kerja organisasi buruk, kinerja karyawan akan menurun. Faktor lingkungan internal organisasi lainnya misalnya strategi organisasi,

dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.

- 2) Faktor lingkungan eksternal organisasi, adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Misalnya krisis ekonomi dan keuangan yang terjadi di Indonesia tahun 1997 meningkatkan inflasi, menurunkan nilai nominal upah dan gaji karyawan dan selanjutnya menurunkan daya beli karyawan.
- 3) Faktor internal karyawan, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu faktor-faktor yang diperoleh misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.

c. Pelaksanaan Kinerja Karyawan

Menurut Wirawan (2009:103), menyatakan bahwa “pelaksanaan kinerja adalah proses sepanjang tahun di mana pegawai melaksanakan tugas atau pekerjaannya dan berupaya mencapai kinerjanya dengan menggunakan kompetensi kerjanya”.

Karyawan dan para manajer dalam pelaksanaan kinerja masing-masing mempunyai tugas yang harus dipenuhi agar kinerja dari suatu perusahaan tersebut bias dikatakan tinggi, karena tingkat kinerja perusahaan tidak lepas dari kinerja para karyawan yang ada dibawahnya. Sebagai seorang karyawan dalam upaya mencapai kinerjanya menurut Wirawan (2009:103), mempunyai tanggungjawab sebagai berikut:

- 1) Berkomitmen dalam hal pencapaian tujuan bersama yang telah ditetapkan bersama-sama oleh para manajer karyawan.
- 2) Karyawan harus meminta kepada para manajer untuk mendapatkan balikan dan pelatihan karena fungsinya sangat penting yaitu sebagai alat untuk mengembangkan kinerjanya.
- 3) Berkomunikasi secara aktif dan berkelanjutan dengan para manajer ketika melaksanakan tugasnya.
- 4) Mencatat berbagai informasi seputar kemajuan atau seberapa besar tujuan yang ditetapkan dapat tercapai dan mengkomunikasikan kepada manajernya.
- 5) Mempersiapkan diri dan data-data yang diperlukan pada saat manajer akan menelaah kinerjanya.

d. Persyaratan Standar Kinerja

Agar dapat digunakan sebagai tolak ukur, maka standar kinerja harus memiliki persyaratan-persyaratan tertentu. Persyaratan-persyaratan standar kinerja sebagaimana yang dijelaskan oleh Abdullah (2014:115-116) antara lain:

- 1) Terdapat hubungan yang relevan dengan strategi organisasi.
- 2) Mencerminkan keseluruhan tanggungjawab karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.
- 3) Memperhatikan pengaruh faktor-faktor diluar control karyawan.
- 4) Memperhatikan teknologi dan proses produksi.
- 5) Sensitif, dapat membedakan antara kinerja yang dapat diterima dan yang tidak dapat diterima.
- 6) Memberikan tantangan kepada karyawan.
- 7) Realistis, dapat dicapai oleh karyawan
- 8) Berhubungan dengan waktu pencapaian standar.

- 9) Dapat diukur dan ada alat ukur untuk mengukur pencapaian standar.
- 10) Standar harus konsisten.
- 11) Standar harus adil.
- 12) Standar harus memenuhi ketentuan undang-undang dan peraturan ketenagakerjaan.

e. Penilaian Kinerja

Sondang Siagian (2008:223-224) menjelaskan bahwa bagi individu penilaian kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karirnya. Sedangkan bagi organisasi hasil penilaian kinerja sangat penting kaitannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem balas jasa, serta berbagai aspek lain dalam proses manajemen SDM.

Berdasarkan kegunaan tersebut, maka penilaian yang baik harus dilakukan secara formal berdasarkan serangkaian kriteria yang ditetapkan secara rasional serta ditetapkan secara objektif serta didokumentasikan secara sistematis. Dengan demikian, dalam melakukan penilaian atas prestasi kerja para pegawai harus terdapat interaksi positif dan kontinyu antara para pejabat pimpinan dan bagian kepegawaian.

f. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Werther dan Davis (1996:342) dalam buku Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis (Suwatno, et al, 2011:196) penilaian kinerja mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi perusahaan dan karyawan yang dinilainya, antara lain:

- 1) *Performant improvement*. Memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
- 2) *Compensation adjustment*. Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- 3) *Placement decision*. Menentukan transfer, promosi dan demotion.
- 4) *Training and Development Needs*. Menevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka lebih optimal.
- 5) *Career Planning and Development*. Memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
- 6) *Staffing Process Deficiencies*. Mempengaruhi prosedur perekrutan karyawan.
- 7) *Informational Inaccuracies and Job-Design Errors*. Mengetahui ketidaktepatan informasi dan kesalahan perancangan pekerjaan.
- 8) *Equal Employment Opportunity*. Kesempatan yang sama dalam pekerjaan.
- 9) *External Challenges*. Tantangan-tantangan eksternal.
- 10) *Feedback*. Umpan balik bagi karyawan dan perusahaan.

g. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2007:13-14) seperti yang dikutip oleh Belarmino (2013:66) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini dapat dinyatakan sebagai berikut:

$$\text{Human Performance} = \text{Ability} \times \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} \times \text{Situation}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} \times \text{Skill}$$

Pendapat diatas dijelaskan sebagai berikut

- 1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (ability) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya pemimpin dan karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) terutama jika IQ superior, *very superior, gifted, dan genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya serta terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksima:

2) Faktor Motivasi

Motivasi diartikan suatu sikap pemimpin dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerja akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dan sebaliknya. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Sedangkan menurut Amstrong & Baron yang dikutip Sedarmayanti (2011:223), kinerja dipengaruhi oleh lima faktor:

- 1) *Personal factor*. ditunjukkan tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
- 2) *Leadership factors*. Ditentukan kualitas dorongan bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
- 3) *Team Factors*. Ditunjukkan kualitas dukungan yang doberikan oleh rekan sekerjanya.
- 4) *System Factors*. Ditunjukkan adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- 5) *Contextual/ Situational*. Ditunjukkan tingginya tingkat tekanan lingkungan internal dan eksternal.

h. Standar Kinerja

Standar kinerja menurut Wilson dalam (Da Silva,2012:54) adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapatdiselesaikan, dan merupakan pembandingan atas tujuan atau target yang ingin dicapai.

i. Fungsi Standar Kinerja

Standar kinerja yang dijelaskan oleh Abdullah (2014:115) memiliki fungsi sebagai berikut:

- 1) Sebagai tolak ukur untuk menentukan keberhasilan dan ketidakberhasilan kinerja
- 2) Memotivasi karyawan agar bekerja lebih keras untuk mencapai standar
- 3) Memberikan arah pelaksanaan pekerjaan yang harus dicapai
- 4) Memberikan pedoman kepada karyawan guna mencapai standar kinerja yang ditetapkan

j. Indikator Kinerja

Indikator kinerja menurut Mangkunegara (2009:75) yaitu:

1) Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2) Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing

3) Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan

4) Tanggungjawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah tempat dimana pegawai melakukan aktivitas setiap harinya. Menurut Sofyan (2013:19), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada disekitar karyawan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas yang di berikan kepadanya.

Lingkungan kerja yang nyaman akan membuat pegawai juga ikut merasa nyaman bekerja sehingga tugas yang dilakukan oleh para pegawai juga baik dan itu mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Robbins dalam Fathonah dan Utami (2012:3) bahwa pegawai akan bekerja secara maksimal apabila lingkungan kerja nyaman dan mendukung karena pegawai merasa puas dengan lingkungan kerja yang ada.

Lingkungan kerja yang baik meliputi beberapa aspek yang harus diperhatikan misalnya ruangan kerja yang nyaman, kondisi lingkungan yang aman, warna cat ruangan, hubungan dengan rekan kerja yang baik (Sedarmayanti dalam Sugiyarti,2012:75). Jika jika hal tersebut dapat terpenuhi oleh perusahaan atau organisasi maka kinerja dari karyawan dapat meningkat yang berpengaruh terhadap kepuasan bekerja karyawan tersebut.

Menurut Mangkunegara dalam Dhermawan (2012:174) lingkungan kerja meliputi uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang

dinamis, peluang karir, dan fasilitas kerja yang memadai. Jika itu semua dapat terjalin dengan baik kepuasan bekerja karyawan juga meningkat.

Menurut Sedarmayanti (2012), lingkungan kerja secara garis besar dapat dibagi dua jenis antara lain lingkungan kerja fisik dan non fisik. Faktor-faktor lingkungan kerja fisik adalah pewarnaan, penerangan, udara, suara bising, ruang gerak, keamanan, dan kebersihan. Sedangkan lingkungan non fisik adalah struktur kerja, tanggungjawab kerja, perhatian dan dukungan pimpinan, kerja sama antar kelompok dan kelancaran komunikasi.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Sihombing dalam Naibaho (2010:22) menyatakan bahwa lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

- 1) Fasilitas kerja. Lingkungan kerja yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan ikut menyebabkan kinerja yang buruk, seperti kurangnya alat kerja, ruang kerja yang pengap.
- 2) Gaji dan tunjangan. Gaji yang tidak sesuai dengan harapan pekerja akan membuat pekerja setiap saat melirik pada lingkungan kerja yang lebih menjamin pencapaian harapan kerja.
- 3) Hubungan kerja. Kelompok kerja dengan kekompakan dan loyalitas yang tinggi akan meningkatkan produktifitas kerja.

c. Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut Randall S. Schuler dan Susan E. Jacson (Ririn Prihatin,2011:27), menyatakan bahwa jika perusahaan dapat menurunkan tingkat dan beratnya kecelakaan-kecelakaan kerja, penyakit, dan hal-hal yang berkaitan dengan stress,

serta mampu meningkatkan kualitas kehidupan para pekerjanya, perusahaan akan semakin efektif. Peningkatan-peningkatan terhadap ini akan menghasilkan:

- 1) Meningkatnya produktifitas karena menurunnya jumlah hari yang hilang.
- 2) Meningkatnya efisiensi dan kualitas pekerja yang lebih berkomitmen
- 3) Menurunnya biaya-biaya kesehatan dan asuransi.
- 4) Tingkat kompensasi pekerja dan pembayaran langsung yang lebih rendah karena menurunnya pengajuan klaim.
- 5) Fleksibilitas dan adaptabilitas yang lebih besar sebagai akibat dari meningkatnya partisipasi dan rasa kepemilikan.
- 6) Rasio seleksi tenaga kerja yang lebih baik karena meningkatnya citra perusahaan yang kemudian perusahaan dapat meningkatkan keuntungannya secara substansial.

Menurut (Suwanto dan Priansa,2011:163) secara umum lingkungan kerja terdiri dari lingkungan fisik dan lingkungan psikis:

- 1) Faktor Lingkungan Fisik

Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang meliputi:

- a) Rencana Ruang Kerja

Meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap keamanan dan tampilan kerja karyawan

- b) Rancangan Pekerjaan

Meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja karyawan

c) Kondisi Lingkungan Kerja

Penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan, dan penerangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya

d) Tingkat *Visual Privacy* dan *Acoustical Privacy*

Dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat member privasi bagi karyawannya. Yang dimaksud privasi disini adalah sebagai “keleluasan pribadi” terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan *acoustical privacy* berhubungan dengan pendengaran

2) Faktor Lingkungan Psikis

Faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah:

a) Pekerjaan Yang Berlebihan

Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian suatu pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap karyawan, sehingga hasil yang didapat kurang maksimal

b) Sistem Pengawasan Yang Buruk

Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidapuasan lainnya, seperti ketidakstabilan suasana dan kurangnya umpan balik prestasi kerja

c) Frustrasi

Frustrasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal ini berlangsung terus-menerus akan menimbulkan frustrasi bagi karyawan

d) Perubahan-Perubahan Dalam Segala Bentuk

Pekerjaan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi dan pergantian pimpinan perusahaan

e) Perselisihan Antar Pribadi Dan Kelompok

Hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini dapat berdampak negatif yaitu perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerja sama.

d. Indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2012):

1) Lingkungan kerja fisik meliputi :

a) Penataan ruangan

Berkaitan dengan dekorasi ruang kerja yang disusun rapi sehingga membuat karyawan betah berada di dalamnya

b) Penerangan

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan yang mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan cahaya yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas sehingga pekerjaan akan lambat, banyak

mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kuran efisien dalam melaksanakan pekerjaan

c) Temperatur

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh. Tetapi kemampuan tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperature luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan kondisi dingin 35% dari keadaan normal tubuh

d) Kebisingan

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan,yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat

e) Tata warna

Menata warna ditempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaana manusia

f) Bau tidak sedap

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian AC yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu disekitar tempat kerja

g) Keamanan.

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM)

- 2) Lingkungan kerja non fisik meliputi : hubungan atasan dengan bawahan, hubungan antara sesama rekan kerja, pengawasan

3. Kemampuan

a. Pengertian Kemampuan

Kemampuan adalah tingkat kecerdasan dan keterampilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya serta kepandaian menyesuaikan dengan lingkungan kerja.

Dalam kitab suci Al-Quran, Allah SWT menggunakan beberapa istilah yang pada dasarnya menjelaskan tentang konsep manusia, bahkan istilah-istilah itu disebutkan lebih dari satu kali. Salah satunya adalah *Konsep Al-Insan*. Al-Insan memiliki arti melihat, mengetahui yang benar dan yang salah, serta dapat meminta izin ketika menggunakan sesuatu yang bukan miliknya.

Untuk itulah berdasarkan istilah AI-Insan, manusia merupakan makhluk yang dapat dididik, memiliki potensi yang dapat digunakan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan. Sehingga potensi yang ada dalam diri manusia menurut konsep AI-Insan, dapat diarahkan pada upaya mendorong manusia untuk berkreasi dan berinovasi.

Berdasarkan konsep dasar manusia, maka hal ini dapat dijadikan acuan setiap perusahaan yang mengharuskan dan berupaya sekuat tenaga agar para karyawan dapat mencapai tujuan kinerja yang ditetapkan sebelumnya.

Menurut Nayono (Nadapdap,2012), kemampuan adalah tersedianya modal kecakapan, ketangkasan, keterampilan atau modal lain yang memungkinkan anggotanya dapat berbuat banyak untuk organisasinya. Dengan demikian apabila karyawan memiliki kemampuan pendidikan formal yang di tempuh, pendidikan non formal, tingkat pengalaman kerja yang dimiliki, tingkat keinginan (kemauan), maka akan mamapu mendorong kinerjanya.

Menurut Winardi (2007), kemampuan merupakan sebuah sifat yang melekat pada diri manusia atau yang dipelajari yang memungkinkan seseorang melaksanakan suatu tindakan atau pekerjaan mental atau fisik.

Kemampuan merupakan suatu kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan (Siswanto & Sucipto,2008).

Menurut Robbins dalam (Suratno, 2013: 1) kemampuan adalah sebagai suatu kepastian individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental. Sedangkan

kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan, dan keterampilan serupa.

Menurut Robbins dan Judge (2009:57-61) menyatakan bahwa kemampuan keseluruhan seseorang terdiri atas dua faktor:

- 1) Kemampuan Intelektual (*Intellectual Ability*), merupakan kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktifitas mental (berfikir, menalar dan memecahkan masalah)
- 2) Kemampuan Fisik (*Physical Ability*), merupakan kemampuan melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, keterampilan, kekuatan, dan karakteristik serupa

b. Dimensi-Dimensi Kemampuan

Tujuh dimensi yang membentuk kemampuan intelektual menurut Robbins & Judge (2009) adalah sebagai berikut:

1. Kecerdasan angka (kemampuan melakukan aritmatika dengan cepat dan akurat)
2. Pemahaman verbal (kemampuan memahami apa yang dibaca atau didengar dan hubungan dengan kata-kata)
3. Kecepatan persepsi (kemampuan mengidentifikasi kemiripan dan perbedaan visual secara tepat dan cepat)
4. Penalaran induktif (kemampuan mengidentifikasi urutan logis dalam sebuah masalah dan kemudian memecahkan masalah tersebut)
5. Penalaran deduktif (kemampuan menggunakan logika atau menilai implikasi dari sebuah argument)
6. Visualisasi spasial (kemampuan membayangkan bagaimana sebuah objek akan terlihat bila posisinya dalam ruang diubah)

7. Daya ingat (kemampuan menyimpan dan mengingat pengalaman masalah)

Selanjutnya Robbins & Judge mengemukakan Sembilan dimensi kemampuan fisik dasar yaitu:

1. Kekuatan dinamis (kemampuan menggunakan kekuatan otot secara berulang atau terus menerus)
2. Kekuatan tubuh (kemampuan memanfaatkan kekuatan otot menggunakan otot tubuh, khususnya otot perut)
3. Kekuatan statis (kemampuan menggunakan kekuatan terhadap objek eksternal)
4. Kekuatan eksplosif (kemampuan mengeluarkan energy maksimum dalam satu atau serangkaian tindakan eksplosif)
5. Fleksibilitas luas (kemampuan menggerakkan tubuh dan otot punggung sejauh mungkin)
6. Fleksibilitas dinamis (kemampuan membuat gerakan-gerakan lentur yang cepat dan berulang-ulang)
7. Koordinasi tubuh (kemampuan mengkoordinasi tindakan secara bersama-sama dari bagian tubuh yang berbeda)
8. Keseimbangan (kemampuan mempertahankan keseimbangan meskipun terdapat gaya yang mengganggu keseimbangan)
9. Stamina (kemampuan mengerahkan upaya maksimum yang membutuhkan usaha berkelanjutan)

c. Indikator Kemampuan

Indikator kemampuan menurut Blanchard dan Hersey dalam (Diah Ayu, 2013), adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan teknis, penguasaan terhadap prosedur dan metode kerja
- 2) Kemampuan konseptual, memahami kebijakan perusahaan, memahami target perusahaan
- 3) Kemampuan sosial, mampu bekerja sama dengan teman tanpa konflik

4. Kepuasan

a. Pengertian Kepuasan

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan merupakan aspek yang penying yang harus dimiliki oleh seorang karyawan, mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga dapat dilaksanakan dengan baik sesuai dengan tujuan organisasinya.

Menurut Suwanto dan Donni Juni Priansa (2011:263), kepuasan adalah cara individu merasakan pekerjaan yang di hasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terandung dalam pekerjaan. Pemahaman serupa juga dikemukakan oleh Wibowo (2011:501) yaitu, kepuasan kerja adalah derajat positif atau negatifnya seseorang mengenai berbagai segi-segi tugas pekerjaan, tempat kerja, dan hubungan dengan sesama rekan kerja.

Sementara menurut Malayu S.P Hasibuan (2013: 202), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan pada umumnya tercermin dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun ditugaskan kepadanya di lingkungan kerja. Sebaliknya apabila kepuasan

kerja tidak dapat tercapai akan berakibat buruk pada organisasinya, misalnya berupa kemalasan kemangkiran, mogok kerja, penggantian tenaga kerja dan lainnya.

Berdasarkan beberapa pendapat tentang pengertian kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan cara individu merasakan atau menunjukkan sikap senang atau tidak senang terhadap pekerjaannya.

b. Teori kepuasan kerja

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaan daripada beberapa orang yang lain. Ada beberapa teori tentang kepuasan kerja.

Menurut Rivai (2010:856-857), pada dasarnya teori kepuasan kerja yang lazim di kenal ada tiga macam yaitu:

1) Teori ketidaksesuaian

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Apabila kepuasan yang dirasakan lebih dari apa yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi.

2) Teori keadilan

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan, dan ketidakadilan. Setiap orang akan membandingkan rasio input dirinya dengan rasio input orang lain. Bila perbandingan itu dirasa cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bias menimbulkan kepuasan, tetapi bias pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

3) Teori dua faktor

Menurut teori ini kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. *Dissatisfies* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, terdiri dari gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status.

Pendapat lain mengenai teori kepuasan kerja dijelaskan menurut Wibowo (2011:503) sebagai berikut:

1) Teori dua faktor (*two factor theory*)

Merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiens factor*.

2) *Value theory*

Menurut konsep teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. Semakin sedikit mereka menerima hasil, akan kurang puas.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Martoyo (2007:156) adalah:

- 1) Tingkat absensi karyawan
- 2) Peputaran tenaga kerja
- 3) Semangat kerja
- 4) Keluhan-keluhan
- 5) Masalah-masalah personalia yang vital lainnya

Pendapat lain dikemukakan oleh Brown dan Ghiselli (Sutrisno 2011:79), bahwa ada empat faktor yang menimbulkan kepuasan kerja yaitu:

- 1) Kedudukan

Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada mereka yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Pada beberapa penelitian menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaan lah yang mempengaruhi kepuasan kerja.

- 2) Pangkat

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat atau golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan mengubah perilaku dan perasaannya.

- 3) Jaminan finansial dan sosial

Jaminan finansial dan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

- 4) Mutu pengawasan

Hubungan karyawan dengan pimpinan sangat penting artinya dalam menaikkan produktifitas kerja.

Menurut Robbins (Zainur Rozqin 2010:73) faktor yang mendorong kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kerja yang secara mental menantang
- 2) Ganjaran yang pantas
- 3) Kondisi kerja yang mendukung
- 4) Rekan kerja yang mendukung
- 5) Kesesuaian kepribadian pekerjaan.

d. Pengukuran Kepuasan

Pengukuran kepuasan menurut Wibowo (2007:310)

1) *Rating scales dan kuesioner*

Merupakan pendekatan pengukuran kepuasan kerja yang paling umum dipakai dengan menggunakan kuesioner dimana rating scales secara khusus disiapkan.

Dengan menggunakan metode ini orang menjawab pertanyaan yang memungkinkan mereka melaporkan reaksi mereka pada pekerjaan.

2) *Critical Incident*

Disini individu menjelaskan kejadian yang menghubungkan pekerjaan yang mereka rasakan terutama memuaskan atau tidak memuaskan. Jawaban mereka dipelajari untuk mengungkap tema yang mendasari. Contoh apabila banyak pekerja menyebutkan situasi di pekerjaan dimana mereka diperlakukan kasar oleh supervisor atau apabila pekerja memuji supervisor atas sensitivitas yang ditunjukkan pada masa yang sulit, gaya pengawasan memainkan peranan penting dalam kepuasan kerja mereka.

3) *Interviews*

Merupakan prosedur pengukuran kepuasan dengan melakukan wawancara dengan pekerja. Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja

adalah fenomena yang subjektif dan individual, mungkin kuesioner merupakan ukuran yang paling sesuai.

e. Indikator Kepuasan

Indikator kepuasan menurut Robbins dan Judge (2009:119) yaitu:

- 1) Kepuasan terhadap pekerjaan
- 2) Kepuasan terhadap imbalan
- 3) Kepuasan terhadap rekan kerja
- 4) Kepuasan terhadap supervisi atasan
- 5) Kesempatan promosi

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Obyek Penelitian	Variabel penelitian	Hasil Riset
1.	Wahyu (2015)	Pengaruh Kemampuan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Aparatur pemerintah di kantor camat kelam permai kabupaten sintang	Kemampuan, lingkungan kerja, kinerja karyawan	Variabel kemampuan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.	Dian (2013)	Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening	Karyawan RSUD Tugurejo Semarang	Kepuasan, kinerja	Variabel kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Ida, (2015)	Pengaruh Kepuasan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Perilaku Kewargaan Organisasional sebagai Variabel Intervening	Karyawan PT.Indonesia knitting Factory Semarang	Kepuasan, lingkungan kerja, kinerja	Variabel kepuasan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
4.	Ristyahan a, (2015)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Kebumen	Kepuasan, kinerja	Variabel kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

C. Penurunan Hipotesis

1. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, karena lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang diberikan. Lingkungan kerja yang nyaman akan memberi pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan, dan begitu juga sebaliknya. Jadi semakin baik lingkungan kerja kinerja karyawan akan meningkat. Didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Deliana (2012) dengan judul “Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja Paramedis Rumah Sakit Husada PTPN III Kanopan Sumatera Utara”, bahwa ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian oleh Tatik (2012) yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan” (studi pada Karyawan Kantor Camat Senggau Ledo Kabupaten Bengkayang), bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₁ : lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh Kemampuan terhadap Kinerja Karyawan

Kemampuan merupakan hal dasar yang harus dimiliki setiap karyawan, karena kemampuan dapat berpengaruh terhadap keberhasilan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Karyawan dituntut untuk dapat menyelesaikan setiap tugas yang diberikan kepadanya, secara langsung kemampuan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan untuk kemajuan organisasi itu sendiri. Semakin tinggi tingkat kemampuan karyawan maka kinerja akan meningkat. Di dukung dengan penelitian terdahulu oleh Indrajanti,dkk (2012) dengan judul penelitian “Pengaruh Kemampuan, Usaha, dan Dukungan Organisasi terhadap Kinerja”, studi pada karyawan biro akademik dan administrasi Universitas Diponegoro. Bahwa variabel kemampuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian oleh Syardianto, dkk (2014) dengan judul penelitian “Pengaruh Kemampuan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kutai Timur”, bahwa variabel kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₂ : Kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh Kepuasan terhadap Kinerja Pegawai

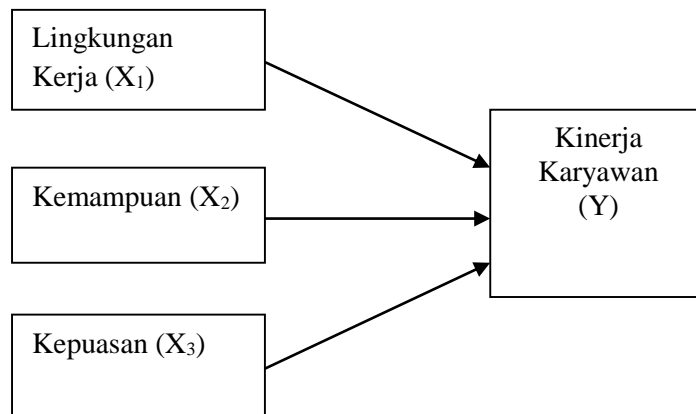
Kepuasan kerja karyawan menjadi salah satu faktor pendorong untuk peningkatan organisasi. Apabila karyawan merasa puas dan senang terhadap pekerjaannya tentu

mereka akan bekerja dengan optimal di bandingkan dengan karyawan yang tidak merasa puas akan bekerja seadanya, tidak bersemangat. Hal itu bisa dipengaruhi banyak faktor mulai dari pimpinan perusahaan, rekan kerja, maupun lingkungan kerjanya sendiri. Semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan maka kinerja akan meningkat. Di dukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Ristiyahana (2012) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT.Pos Indonesia (persero) Cabang Kebumen”, bahwa kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian oleh Novita (2010) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV Alam Prima Komputer Bandar Lampung”, bahwa variabel kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₃ : Kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

D. Model Penelitian



Gambar 2.1. Model Penelitian