BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kemampuan

Pentingnya kemampuan karena kemampuan adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung kinerja karyawan, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Kemampuan semakin penting karena manajer memberikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuam yang diinginkan.

Perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka dapat bekerja dengan hasil yang maksimal .motivasi dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika mereka tidak memiliki kemampuan dalam bekerja.

Untuk memberikan kemampuan pada masing-masing karyawan, manajer harus mengetahui motif dan kemampuan yang diinginkan karyawan. Orang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (conscious needs) maupun kebutuhan yang tidak disadari (uncocious needs), berbentuk materi atau nonmateri, baik kebutuhan jasmani maupun rohani.

2.1.1. Pengertian Kemampuan

Kemampuan (abilities) seseorang akan turut serta menentukan perilaku dan hasilnya. Yang dimaksud kemampuan atau abilities ialah bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan suatu kegiatan secara phisik atau mental yamg ia peroleh sejak lahir, belajar, dan dari pengalaman (Soehardi,2003:24). Sedaangkan menurut Stepen P. Robbins dalam bukunya Perilaku Organisasi (2003:52) kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk melaksanakan tugas dalam pekerjaan terrtentu.

Soelaiman (2007:112) kemampuan adalah sifat yang dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental ataupun fisik. Karyawan dalam suatu organisasi, meskipun dimotivasi dengan baik, tetapi tdak semua memiliki kemampuan untuk bekerja dengan baik. Kemampuan dan keterampilan memainkan peranan utama dalam perilaku dan kinerja individu. Keterampilan adalah kecakapan yang berhubungan dengan tugas yang di miliki dan dipergunakan oleh seseorang pada waktu yang tepat.

Menurut Robert Kreitner (2005:185) yang dimaksud dengan kemampuan adalah karakteristik stabil yang berkaitan dengan kemampuan maksimum phisik mental seseorang.

Menurut Stephen P. Robins (2006,46) Kemampuan (ability) adalah kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Seluruh

kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat factor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan phisik.

Sedangkan menurut Mc Shane dan Glinow dalam Buyung (2007:37) ability the natural aptitudes and learned capabilities required to successfully complete a task (kemampuan adalah kecerdasan-kecerdasan alami dan kapabilitas dipelajari yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu tugas). Kecerdasan adalah bakat alami yang membantu para karyawan mempelajari tugas-tugas tertentu lebih cepat dan mengerjakannya lebih baik.

Menurut Greenberg dan Baron dalam Buyung (2007:38) mendefinisikan abilities mental and physical capacities to perform various task (kemampuan-kemampuan adalah kapabilitas mental dan phisik untuk mengerjakan berbagai tugas-tugas). Kemampuan kemampuan terdiri dari dua kelompok utama yang paling relevan dengan perilaku dalam bekerja adaah kemampuan intelektual yang mencakup kapasitas untuk mengerjakan berbagai tugas-tugas kognitif dan kemampuan phisik yang mengacu pada kapasitas untuk mengerjakan tindakan-tindakan phisik.

2.1.2. Asas-asas Kemampuan

Kemampuan adalah kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Menurut Stephen P. Robins (2006,46). Seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat asas yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan phisik.

1. Asas kemampuan intelektual

   Kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental.

2. Asas kemampuan phisik

   Kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan, dan keterampilan serupa.

2.2 Kinerja

2.2.1. Pengertian Kinerja

Sherman da Ghomes dalam Soelaiman (2007:279) ”Job performance is the amount of succesfull role achievement” (pretasi kerja/ kinerja adalah jumlah/ ukuran keberhasilan atas sesuatu yang di capai).

Menurut Soelaiman dalam bukunya Manajeen Kinerja (2007:279) memberikan pengertian atas kinerja adalah sebagai sesuatu yang dikerjakan dan dihasilkan dalam bentuk produk maupun jasa, dalam suatu periode tertentu dan ukuran tertentu oleh seseorang atau sekelompok orang melalui kecakapan, kemampuan, pengetahuan dan pengalamannya. Kemudian ia juga menjeaskan (2007:283) kinerja karyawan (employee performance) adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.

2.2.2. Pengertian Penilaian Kinerja

Soelaiman (2007:280) Penilaina kinerja sering di gunakan dengan pemahaman evaluasi kinerja (performance appraisal / evaluation) memiliki beberapa istilah seperti : merit ratting, behavioral, assessment, employee evaluation,personal review, dan sebagainya. Dengan demikian penilaian kierja mengacu pada suatu system formal yang terstruktur yang mengukur, menilai dan mempengaruhi karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat kehadiran. Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia ia berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi dan masyarakat semuanya memperoleh manfaat.

Evaluasi / penilaina kinerja secara prosedur pada dasarnya meliputi:

1. Penetapan standar kerja
2. Penilaian kinerja aktual karyawan
3. Memberi umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi karyawan sebagai pengaukuan atas kinerja dan diharapkan untuk terus berkinerja lebih tinggi lagi (Soelaiman , 270:280)

Pendapat lainnya Towers (2007:281) Penilain kinerja didefinisikan sebagai " the systematic review of the performance of staff, on a written basis, att regular time intervals and the holding of appraisal interviews at which staff

have the opportunity to discuss performance issues past, present and future, on a one to one basis, usually with their immediate line manager.

2.2.3. Tujuan dan manfaat Penilaian Kinerja

Tujuan dilakukannya penilaina kinerja berdasarkan periode waktunya adalah sebagai berikut:

(Soelaiman,270:285)

1. Untuk memberikan dasar bagi rencana dan pelaksanaan pemberian penghargaaan bagi karyawan atas kinerja pada periode waktu sebelumnya. (to rewards past performance)
2. Untuk memotivasi agar pada periode waktu yang akan datang kinerja seorang karyawan akan dapat ditingkatkan (to motivate future performance improvement)

Manfaat penilaina kinerja antara lain adalah :

1. Sebagai dasar informasi dan data untuk pengambilan keputusan menaikan atau menurunkan gaji.
2. Sebagai dasar informasi dan dasar untuk pengambilan keputusan mengenai status karyawan, pemutusan hubungan kerja (PHK), demosi dan lain sebagainya.

3. Sebagai dasar informasi dan data untuk kebijakan promosi.
4. Sebagai dasar informasi dan data untuk penempatan-penempatan karyawan pada tugas-tugas tertentu.
5. Sebagai dasar informasi dan data untuk menilai efektivitas setiap kegiatan yanga ada dalam perusahaan.
6. Sebagai dasar informasi dan data untuk memperkirakan kebutuhan akan pelatihan bagi karyawan dalm organisasi.
7. Sebagai dasar informasi dan data untuk mengevaluasi program latihan, efektivitas jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, mekanisme pengawasan monitoring, kondisi kerja, peralatan-peralatan kerja, dan kemampan kerja karyawan.
8. Sebagai dasar informasi dan data untuk mengetahui aspek-aspek kompetensi yang masih perlu ditingkatkan oleh karyawan.
9. Sebagai dasar informasi dan data untukmemperbaiki dan mengembangkan deskripsi pekerjaan (job description) maupun desain pekerjaan (job design).
10. Hasil penilaian kinerja (performance apprasial) karyawan dapat memperaiki keputusan-keputusan personalia dan member umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

2.2.4. Asas-asas Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Menurut Soelaiman (2007 : 322) asas-asas yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

1) Kehadiran dan ketepatan waktu

2) Kemampuan antar personal

3) Sikap mendukung kelompok

4) Perencanaan Koordinasi

Berdasarkaan pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kinerja alami atau yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Menurut Mangkunegara (2000) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain : Faktor Secara psikologis (ability) pegawai terdiri dari potensi (IQ) dan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahlihannya.

Menurut David C. Mc Cleland (1997) seperti dikutip Mangkunegara (2001 : 68), berpendapat bahwa “Ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan

kinerja". Motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik baiknya agar mampu mencapai kinerja dengan predikat terpuji. Selanjutnya Mc. Clelland, mengemukakan 6 karakteristik dari seseorang yang memiliki motif yang tinggi yaitu :

1) Memiliki tanggung jawab yang tinggi

2) Berani mengambil risiko

3) Memiliki tujuan yang realistis

4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan.

5) Memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan

6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogamkan

Menurut Gibson (1987) ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja :

1)Faktor individu : , ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.

2)Faktor psikologis : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja

3)Faktor organisasi : struktur organisasi, desain pekerjaan, kemampuan, sistem penghargaan (reward system)

2.2.5. Penilai Kinerja Karyawan

Penetapan penilai (appraiser) yang qualified sangat sulit karena harus memiliki syarat-syarat berikut.

1. Penilai haus jujur, adil, objektif, dan mempunyai pengetahuan mendalam tentang unsur-unsuryang akan dinilai supaya penialiannya sesuai dengan realitas/fakta yang ada.
2. Penilai hendaknya mendasarkan penilaiannya atas benar atau salah (right or wrong).
3. Penilai harus mengetahui secara jelas uraian pekerjaan dari setiap karyawan yang akan dinilainya supaya hasil penilaiannya dapat dipertanggung jawabkan dengan baik.
4. Penilai harus mempunyai kewenangan (authorithy) formal, supaya mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.
5. Penilai harus mempunyai keimanan supaya penilaiannya jujur dan adil.

2.2.6. Dasar Penilaian Kinerja

Dasar penilaian kinerja dibedakan atas dua hal :

1. Tangible standard

   Yaitu sasaran yang dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya. Standar ini terbagi atas :

   a. Standar dalam bentuk fisik yang terbagi atas : standar kualitas, standar kuantitas, dan standar waktu.
   b. Standar dalam bentuk uang yang terbagi atas standar biaya, standar penghasilan, standar investasi.

2. Intangible standard

   Adalah sasaran yan tidak dapat ditetapkan alat ukur atau apa standarnya. Misalnya, standar perilaku, kesetiaan, partisipasi, loyalitas, serta dedikasi karyawan terhadap perusahaan.

2.2.7. Unsur-unsur Kinerja

Menurut B. Siswanto Sastrohadiwiryo (2005: 235), belum adanya kesamaan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan lainnya dalam menentukan unsur yang harus dinilai dalam proses penilaian kinerja yang

dilakukan manajemen/penyelia penilai disebabkan selain terdapat perbedaan yang diharapkan dari masing-masing perusahaan, juga karena belum terdapat standar baku tentang unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian. Pada umumnya unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja adalah kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kemampuan.

1. Kesetiaan

kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dengan sikap dan perilaku tenaga kerja yang bersangkutan dalam kegiatan sehari-hari serta dalam melaksanaan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kesetiaan tenaga kerja terhadap perusahaan sangat berhubungan dengan pengabdiannya. Pengabdian yang dimaksud adalah sumbangan pikiran dan tenaga yang ikhlas dengan mengutamakan kepentingan publik.

2. Hasil kerja

Yang dimaksud dengan hasil kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pada umumnya kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi

oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

4. Ketaatan

Yang dimaksud ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketetapan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

5. Kejujuran

Yang dimaksud dengan kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

6. Kerjasama

Kerjasama adalah seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

7. Prakarsa

Prakarsa adalah seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lainnya.

8. Kemampuan

Yang dimaksud dengan kemampuan adalah yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian unsur kemampuan bagi tenaga kerja sebenarnya khusus diperuntukkan bagi tenaga kerja yang memiliki jabatan di seluruh hirarki dalam perusahaan.

Unsur kinerja karyawan yang akan dinilai oleh setiap organisasi atau perusahaan tidak selalu sama, tetapi pada dasarnya unsure-unsur yang dinilai itu mencakup seperti hal-hal di atas.

2.3. Hubungan antara Kemampuan terhadap Kinerja

Menurut Prof.Dr.H.Endin Nasrudin,M.Si dalam bukunya Psikologi Manajemen menyebutkan Keberhasilan suatu organisasi, baik sebagai keseluruhan

maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu sangat bergantung pada mutu kemampuan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan . Bahkan kiranya dapat dikatakan bahwa mutu kemampuan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagi kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya.

Menurut Indriyani,SE.,,AK.,M.Si dan Muhammaadinah,SE.,M.Si dalam jurnalnya (http:blog.binadarma.ac.id/ muhammaadinah/?p=54) menyebutkan Salah satu faktor yang menentukan kinerja kerja karyawan adalah kemampuan .

2.4 Kerangka pemikiran dan Hipotesis

Kerangka pemikiran

Pada dasarnya karyawan masuk ke dalam suatu perusahaan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan-harapnnya . adanya kesesuaian antara harapan dengan kenyataan yang terdapat dalam suatu perusahaan , akan mendorong karyawan memberikan sumbangan yang maksimal bagi perusahaan .

Manusia sebagai mahkluk sosial dapat dipengaruhi oleh nya dalam bekerja . begitu pula dengan seorang karyawan yang setiap harinya . sangat di pengaruhi oleh nya, Perusahaan mengharapkan karyawan dapat menjalankan kewajibannya dengan baik .

Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2001:67) menjelaskan bahwa :

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah di berikan kepadanya .

Dari pendapat para ahli di atas , faktor-faktor yang menunjang akan membuat kinerja pegawai akan meningkat dan akan menghasilkan hasil kerja yang sesuai dengan tujuan perusahaan.

Kemudian Ambar Teguh Sulistiyani (2003:233) mengemukakan faktor-faktor kinerja, kinerja seseorang merupakan kombinasi dari , inisiatif, ketepatan waktu, kualitas hasil kerja, komunikasi. kondisi-kondisi pekerjaan harus menyenangkan , enak dan dapat mengakibatkan kebiasaan-kebiasaan pekerjaan yang baik , yang di ikutip oleh Luthans (2002:122) yang menjelaskan kondisi-kondisi karyawan sebagai berikut :

- Nilai-nilai
- Aturan-aturan
- Kemampuan

Dari Uraian para ahli di atas dapat disimpulkan merupakan segala sesuatu penentuan dan penggunaan kebutuhan-kebutuhan di sektor karyawan

yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang di bebankan oleh perusahaan .

Dengan demikian seorang karyawan akan mengarahkan setiap tindakan individu untuk mampu memberikan kontribusinya sebaik mungkin demi tercapainya tujuan perusahaan secara maksimal . Dan dapat di ketahui secara jelas bahwa di dalam suatu perusahaan terdapat sejumlah variabel yang saling mempengaruhi beberapa di mensi perusahaan yang biasa di gunakan adalah pola hubungan, mengoordinasi, memotivasi, mengajak, membujuk dan mempengaruhi orang lain . di mana ke enam variabel tersebut berinteraksi dengan yang mempengaruhi perilaku manajerial dan kinerja, Prestasi kerja individu serta kinerja organisasi .

Dari penjelasan di atas dapat di garis bawahi , bahwa dengan dalam meningkatkan kinerja pegawai tidak lepas dari peranan karyawan , sehingga para pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan efektif , efisien dan tujuan organisasi akan tercapai .

Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas maka penulis mengemukakan . hipotesis bahwa berpengaruh terhadap kinerja karyawan .