

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pengertian Penilaian Kinerja**

Didirikannya organisasi karena mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Tercapainya tujuan organisasi dipengaruhi oleh perilaku dari organisasinya itu sendiri. Dalam berorganisasi yang sering dilakukan adanya kinerja karyawan, kinerja bagaimana seorang karyawan melakukan hubungan dengan kerjaan dalam berorganisasi.

Kegiatan menyempurnakan suatu tanggung jawab seperti hasil yang diinginkan merupakan pengertian kinerja. Diambil kesimpulan bahwa kinerja diartikan sebagai hasil seseorang dalam organisasi yang telah dicapai oleh sesuai dengan tanggung jawab dengan tercapainya tujuan organisasi serta sesuai dengan etika moral dan tidak melanggar aturan hukum.

Menurut anwar kinerja kerja adalah pencapaian hasil yang memiliki kualitas yang dimiliki seorang pegawai dalam menjalani suatu tugas sesuai dengan tanggung jawab.

Tercapainya kinerja kerja apabila pegawai merasa puas atas kerja kerasnya selama ini. Jika kinerja kerja tidak tercapai maka mereka akan merasa kurang puas. Jika tidak tercapainya kepuasan kerja maka sulit terbentuknya prestasi kerja.

Performance appraisal ialah mengevaluasi kinerja karyawan agar paham sampai mana kemampuan karyawan dan kedepannya jika karyawan kurang paham maka akan dilakukan perencanaan yang lebih membuat karyawan paham. Kata lain dari penilaian kinerja adalah menilai, mengevaluasi serta mengetahui keterampilan karyawan dalam proses penumbuhan.

Banyaknya perusahaan memakai penilaian kinerja kerja sebagai upaya untuk menaikkan gaji, promosi serta memberikan bonus kepada karyawannya, selain itu bisa juga untuk menurunkan jabatan dan pemberhentian hubungan kerja. Jika penilaian kinerja berjalan sesuai dengan professional maka tujuan dari organisasi dapat tercapai sesuai dengan harapan.

Menilai kinerja guru ialah cara mengetahui tingkat kemampuan guru dalam menjalankan tugas mengajarnya. Kinerja guru merupakan cara guru untuk mencapai tujuan pembelajarannya yang didapatkan dari cara mengajarnya.

## **2.2 Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut Suryoto dalam Mangkunegara (2009:10) tujuan penilaian evaluasi kinerja adalah

- a. Saling mengerti antar karyawan
- b. Mengapresiasi hasil kerja karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk selalu melakukan yang terbaik
- c. Memberikan kelonggaran pada karyawan agar bisa saling berdiskusi sesuai dengan keinginan dan inspirasi terhadap pekerjaannya
- d. Mendefinisikan tujuan masa depan agar karyawan termotivasi untuk meningkatkan pontesi kerja.
- e. Mengecek jadwal pelaksanaan dan mengembangkan kebutuhan dalam pelatihan.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2010:264) tujuan penilaian kinerja adalah:

- a. Memahami keahlian yang dimiliki pengawai.
- b. Mengembangkan kuliatas kerja.
- c. Mengembangkan kemampuan karyawan agar dapat menaikan jabatan
- d. Menciptkan hubungan baik antar karyawan dan atasan
- e. Mengetahui kondisi organisasi dalam bidang kinerja karyawan
- f. Hasil bidang ini bermanfaat untuk mengembangkan keterampilan karyawan

## **2.3 Manfaat Penilaian Kinerja**

Menurut Sedarmayanti (2010:264) manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Mengembangkan prestasi kerja yang berupa penilaian dari direksi terhadap pegawai untuk mendapatkan hasil kerja karyawan serta karyawan bisa memperbaiki hasilnya jika kurang bagus
2. Suatu kesempatan kerja yang adil untuk menjamin pegawai mendapatkan suatu harapan diposisi yang sesuai dengan keterampilan yang dimiliki.
3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan dari kinerja kerja yang mampu mendeteksi kemampuan karyawan yang masih kurang sehingga dibutuhkan pelatihan.
4. Menyesuaikan kompensasi dilakukan oleh pimpinan melalui penilaian yang direncanakan
5. Keputusan promosi dan demosi yang didapat dari penilaian kinerja untuk mempromosikan atau mendemonstrasikan
6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan yang dapat diketahui secara langsung merupakan proses untuk membantu dalam menilai kinerja. Proses merekrut karyawan dapat dicerminkan dari hasil rekrutmen serta tahap penyeleksian.

#### **2.4 Unsur – Unsur Penilaian Kinerja**

Menurut Sastrohadiwiryo (2005:235), Suatu unsur yang perlu memiliki penilaian dalam proses penilaian kinerja yaitu:

1. Kesetiaan  
Kesetiaan ialah kesetiaan dalam suatu pekerjaan yang telah diberikan. Dalam perusahaan tersebut harus mempunyai kesadaran dan tanggung jawab yang harus diselesaikan.
2. Prestasi Kerja  
Prestasi kerja ialah dengan prestasi kerja yang ingin dicapai kita perlu melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya. Pada dasarnya seorang pegawai yang ingin mencapai prestasi kerja harus mempunyai keterampilan dan pengalaman.
3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab ialah suatu pekerjaan kita harus mempunyai tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik baiknya yang telah diberikan kepadanya.

4. Ketaatan

Ketaatan ialah suatu pekerjaan yang dilakukan harus menaati peraturan perundang undangan yang telah dibuat serta tidak melanggar peraturan yang telah ditetapkan dalam suatu perusahaan baik secara tulisan maupun tidak tertulis

5. Kejujuran

Kejujuran ialah ketulusan hati seorang karyawan dalam pekerjaan & menjalankan tugas serta kemampuan untuk menggunakan wewenang yang diberikan secara baik.

6. Kerja Sama

Kerja sama ialah keahlian seorang karyawan untuk bekerja dalam tim disaat melaksanakan suatu pekerjaan & tugas yang telah diberikan.

7. Prakarsa

Prakarsa ialah kemampuan karyawan dalam mengambil keputusan dan tindakan yang diperlukan dalam melakukan tugas pokok tanpa adanya perintah dari atasan.

8. Kepemimpinan

Kepemimpinan ialah kemampuan seorang karyawan dalam memberikan tugas maupun tanggung jawab dalam sebuah tim biasanya karyawan yang memiliki jabatan dalam perusahaan yang mempunyai unsur kepemimpinan ini.

## 2.5 Metode Penilaian Kinerja

Menurut Hanggraeni (2012) terdapat beberapa metode penilaian kinerja, yaitu:

1. *Rating Scales*

Dengan metode rating digunakan skala angka untuk menilai kinerja karyawan yang paling sederhana serta paling umum. Dengan skala tersebut adanya penilaian skala yang merentang dari rendah maupun tinggi.

## 2. *Checklist*

Penilaian untuk metode checklist biasanya dilakukan oleh atasan dan metode ini biasa menggunakan kalimat yang menggambarkan prestasi kerja dan karakter karyawan, sehingga penilai gampang menilainya. Pada metode checklist terdapat bobot penilaian sehingga dapat ditentukan berapa total skor dari keseluruhannya. Metode checklist merupakan gambaran yang akurat sehingga metode ini praktis dan terstandarisasi.

## 3. *Paired Comparison Method*

Penilaian metode ini dilakukan secara langsung bersama dengan pegawai lainnya.

## 4. *Alternation Ranking Method*

Penilaian metode ini dilakukan agar pegawai dapat mengetahui kinerja yang paling baik hingga kinerja paling buruk.

## 5. *Critical Incident Method*

Metode ini mencatat perilaku pekerja yang tidak baik dan buruk sehingga dilakukanlah review dengan pekerja dalam jangka waktu yang ditentukan.

## 6. *Narrative Form*

Metode ini menggunakan penilaian dalam bentuk esai tertulis.

## 7. *Management by Objectives (MBO)*

Metode penilaian ditentukan bersama antara atasan dan karyawan untuk evaluasi bersama.

## 8. *360 Degree*

Metode ini yang dinilai oleh atasan langsung, dalam metode ini penilaian yang bermanfaat pada karyawan, atasan, bawahan, pelanggan serta semua pihak yang telah terlibat dalam proses individu yang diberikan secara 360 derajat.