

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kemampuan Kerja

2.1.1 Pengertian Kemampuan

Kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan yang berkaitan dengan pengetahuan dan ketrampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan, dan suatu pengalaman. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki oleh seseorang untuk melaksanakan pekerjaan dan bukan yang ingin dilakukannya (Gibson, 1994).

Kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan (Robbins, 1998). Kemampuan merupakan potensi yang ada dalam diri seseorang untuk berbuat sehingga memungkinkan seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan ataupun tidak dapat melakukan pekerjaan tersebut.

Kemampuan (*ability*) seseorang akan turut serta menentukan perilaku dan hasilnya. Didalam suatu organisasi sering kali terjadi karyawan tertentu walaupun mereka sangat termotivasi, mereka tidak memiliki kemampuan atau ketrampilan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas mereka dengan baik (Winardi, 2007)

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

Kemampuan kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang

dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu (Hasibuan, 2003).

Kemampuan (*abilities*) seseorang akan turut serta menentukan perilaku dan hasilnya. Yang dimaksud dengan kemampuan (*abilities*) ialah bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan suatu kegiatan secara fisik atau mental yang diperoleh sejak lahir, belajar dan dari pengalaman. (Sigit, 2003)

Greenberg dan Baron (2015), memberikan pengertian kemampuan sebagai kapasitas mental dan fisik untuk mewujudkan berbagai tugas. Menurut Muchlas (2008) “kemampuan berarti kapasitas individu dalam menyelesaikan berbagai tugas dalam sebuah pekerjaan”.

2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kemampuan

Robbins (2001) mendefinisikan bahwa kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Dimana kemampuan individu pada hakekatnya tersusun dari dua faktor yaitu: kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

1. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental. Kemampuan mental/intelektual merupakan kemampuan yang diperlukan untuk mengerjakan kegiatan mental, misalnya berfikir, menganalisis dan memahami.
2. Kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan. Kemampuan fisik merupakan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan

tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan fisik lainnya.

2.1.3 Penilaian Kemampuan Kerja

Menurut Panggabean (2002), proses penilaian kemampuan ini ditujukan untuk memahami prestasi kerja seseorang, dimana kegiatan ini terdiri dari:

1. Identifikasi

Identifikasi merupakan tahap awal dari proses yang terdiri atas penentuan unsur-unsur yang akan diamati. Kegiatan ini diawali dengan melakukan analisis pekerjaan agar dapat mengenali unsur-unsur yang akan dinilai dan dapat mengembangkan skala penilaian. Apa yang dinilai adalah yang berkaitan dengan pekerjaan, bukan yang tidak berkaitan dengan pekerjaan.

2. Observasi

Observasi dilakukan dengan melakukan pengamatan secara seksama dan periodik. Semua unsur yang dinilai harus diamati secara seksama agar dapat dibuat penilaian yang wajar dan tepat. Observasi yang jarang dilakukan dan tidak berkaitan dengan prestasi kerja akan menghasilkan hasil penelitian sesaat dan tidak akurat.

3. Pengukuran

Dalam pengukuran, para penilai akan memberikan penilaian terhadap tingkat kemampuan karyawan yang didasarkan pada hasil pengamatan pada tahap observasi.

4. Pengembangan

Pihak penilai selain memberikan penilaian terhadap kemampuan kerja

karyawan juga melakukan pengembangan apabila ternyata terdapat perbedaan antara yang diharapkan oleh pimpinan dengan hasil kerja karyawan.

Kemampuan kerja dihasilkan oleh adanya dua hal, yaitu:

- a. Kemampuan (*ability*) dalam wujudnya sebagai kapasitas untuk berprestasi (*capacity to perform*)
- b. Kemampuan, semangat, hasrat atau motivasi dalam wujudnya sebagai kesediaan untuk berprestasi (*willingness to perform*)

2.1.4 Tujuan Penilaian Kemampuan Kerja

Menurut Handoko (2001), penilaian kemampuan kerja karyawan berguna bagi organisasi dan harus bermanfaat bagi karyawan. Tujuan penilaian kemampuan karyawan sebagai berikut:

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa
2. Untuk mengukur sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektifitas seluruh kegiatan di dalam organisasi
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga tercapai tujuan untuk mendapatkan prestasi kerja yang baik

7. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan atasan dalam mengobservasi perilaku bawahan supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya
8. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya
9. Sebagai kriteria dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan
10. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan

2.1.5 Peningkatan Kemampuan Karyawan

Karyawan dengan kemampuan yang baik yang ditempatkan dalam tugas yang sesuai dengan ketrampilannya akan meningkatkan motivasinya dengan hasil kinerja yang baik, sebaliknya, jika terdapat salah penempatan tugas akan mengakibatkan turunnya kualitas kerja karyawan. Dalam hal kemampuan karyawan, banyak yang dapat kita lihat bahwa seorang karyawan merasa termotivasi dalam bekerjanya jika karyawan tersebut memiliki pengetahuan yang memadai terhadap tugas dan tanggung jawabnya, Menurut Gibson (1994) cara meningkatkan Kemampuan Karyawan dapat diperoleh melalui:

1. Pendidikan formal

Upaya yang dapat ditempuh yaitu dengan penerapan program tugas belajar dengan tujuan peningkatan level pendidikan karyawan.

2. Pelatihan

Diadakannya pelatihan-pelatihan kerja oleh organisasi terhadap karyawannya.

3. Akses informasi

Upaya ini dilakukan dengan cara peningkatan akses informasi dalam topik pekerjaan karyawan.

4. Pengalaman

Memberikan ruang gerak yang lebih luas yang memungkinkan karyawan memperoleh pengalaman langsung.

2.1.6 Indikator Kemampuan Kerja

Untuk mengetahui seseorang karyawan mampu atau tidak dalam melaksanakan pekerjaannya, dapat kita lihat melalui beberapa indikator yang ada di bawah ini. Indikator kemampuan kerja menurut Robbins (1998) adalah sebagai berikut:

1. Kesanggupan kerja

Kesanggupan kerja karyawan adalah suatu kondisi dimana seorang karyawan merasa mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

2. Pendidikan

Pendidikan adalah kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan ketrampilan memutuskan terhadap persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.

3. Masa kerja

Masa kerja adalah waktu yang dibutuhkan oleh seorang karyawan dalam bekerja pada sebuah perusahaan atau organisasi. Melihat dari beberapa indikator yang ada, tentunya setiap perusahaan akan selalu berusaha meningkatkan kemampuan kerja yang dimiliki oleh para karyawannya,

semakin tinggi tingkat kemampuan kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan, maka kinerja karyawan di dalam perusahaan akan tinggi pula (Robbins, 1998).

2.2 Kinerja Karyawan

2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Pada dasarnya kebutuhan hidup manusia tidak hanya berupa material, tetapi juga nonmaterial, seperti kebanggaan dan kepuasan kerja. Setiap individu cenderung akan dihadapkan pada hal-hal yang mungkin tidak terduga sebelumnya di dalam proses mencapai kebutuhan yang diinginkan sehingga melalui bekerja dan pertumbuhan pengalaman, seseorang akan memperoleh kemajuan dalam hidupnya. Seseorang dapat dilihat bagaimana kinerjanya adalah dalam proses bekerja tersebut.

Menurut Suyadi (1999) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Mangkunegara (2008) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja konkret yang dapat diamati dan dapat diukur (Veithzal & Ella, 2009), yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau individu. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah

untuk menuju tercapainya tujuan individu. Oleh karena itu kinerja merupakan sasaran penentu dalam mencapai tujuan individu.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya (Zainal, et al, 2014).

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut (Hamali, 2016)

2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2008) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge dan skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang mendorong diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

2.2.3. Penilaian Kinerja

Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja karyawan selama periode tertentu. Pemikiran tersebut dibandingkan dengan target atau sasaran yang telah disepakati bersama. Tentunya dalam penilaian tetap mempertimbangkan berbagai keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja tersebut. Menurut Handoko (2002), menyebutkan bahwa penilaian kinerja terdiri dari tiga kriteria, yaitu:

1. Penilaian berdasarkan hasil

Penilaian berdasarkan hasil yaitu penilaian yang didasarkan adanya target-target dan ukurannya spesifik serta dapat diukur.

2. Penilaian berdasarkan perilaku

Penilaian berdasarkan perilaku yaitu penilaian perilaku-perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.

3. Penilaian berdasarkan judgement

Penilaian berdasarkan judgement yaitu penilaian yang berdasarkan kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, koordinasi, pengetahuan pekerjaan dan ketrampilan, kreativitas, semangat kerja, kepribadian, keramahan, integritas pribadi, serta kesadaran dan dapat dipercaya dalam menyelesaikan tugas.

2.2.4 Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat penilaian kinerja menurut Notoatmodjo (2003), adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan prestasi kerja

Dengan adanya penilaian, baik manajer maupun karyawan memperoleh umpan balik, dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan mereka.

2. Kesempatan kerja yang adil

Dengan adanya penilaian kerja yang akurat, akan menjamin setiap karyawan akan memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.

3. Kebutuhan-kebutuhan pelatihan pengembangan

Melalui penilaian prestasi kerja, akan dideteksi karyawan-karyawan yang kemampuannya rendah, dan kemudian memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

4. Penyesuaian kompensasi

Penilaian prestasi kerja dapat membantu para manajer untuk mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, bonus, dan sebagainya.

5. Keputusan-keputusan promosi dan demosi

Hasil penilaian prestasi kerja terhadap karyawan dapat digunakan untuk mengambil keputusan untuk mempromosikan karyawan yang berprestasi baik, dan demosi untuk karyawan yang berprestasi jelek.

6. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Hasil penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk menilai desain kerja, artinya, hasil penilaian prestasi kerja ini dapat membantu mendiagnosis kesalahan-kesalahan desain kerja.

7. Penyimpangan-penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi

Penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk menilai proses rekrutmen dan seleksi karyawan yang telah lalu. Prestasi kerja yang sangat rendah bagi karyawan baru adalah mencerminkan adanya penyimpangan-penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

2.2.5. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Anwar Prabu mangkunegara (2011), indikator dari kinerja adalah :

1. Kualitas, Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan
2. Kuantitas, Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya, kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai masing -masing
3. Kehandalan , Kehandalan kerja adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Sikap , Sikap adalah kemampuan individu untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang sedang dilakukannya.

2.3 Hubungan Kemampuan Dengan Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2008) menyatakan bahwa salah satu hal yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*). Kemampuan disini terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge dan skill*). Apabila karyawan / pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan

pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ketut Muliharta pada tahun 2014 dengan judul pengaruh Kemampuan Kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Puri Bagus Lovina. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Puri Bagus Lovina. Tenaga kerja hotel puri bagus lovina dengan kemampuan kerja yang tinggi serta dengan adanya pengalaman dan pengetahuan dengan standart di bidang pariwisata berpengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan Hotel Puri Bagus Lovina.

Demikian juga penelitian yang dilakukan Wiryawan Suputra Gumi, Ida Ayu Komang Juniasih, Maria Yosefa Lopesda Cruz pada tahun 2019 dengan judul Kemampuan kerja dan kepuasan kerja pengaruhnya terhadap kinerja karyawan Departemen Baggage Service PT Garuda Angkasa Cabang Denpasar. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan PT Garuda Angkasa Cabang Denpasar. Semakin meningkatnya keterampilan, pengetahuan dan pengalaman kerja karyawan maka kinerja karyawan yang ditunjukkan melalui kualitas, kuantitas, ketepatan

Selain itu, Dana Cahya Putra, Drs. Moch. Mustam, MS., Dra. Tri yuniningsih, M.Si pada tahun 2012 dengan judul Pengaruh Kemampuan kerja dan Lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai di Kecamatan Gawansari Semarang. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif dan

signifikan antara kemampuan kerja terhadap kinerja Pegawai di Kecamatan Gawansari Semarang. Ada hubungan yang positif dan signifikan dari kemampuan kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y). nilai positif menyatakan hubungan yang searah jika kemampuan kerja naik (X1) maka kinerja pegawai (Y) naik. Kemampuan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Gawansari Semarang yang tinggi pula. Sedangkan perilaku pemimpin yang rendah akan diikuti kinerja pegawai yang juga rendah.