

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Karakteristik Individu

1. Pengertian Karakteristik individu

Sebagai makhluk individu, setiap orang mempunyai karakter yang spesifik, dengan kata lain mempunyai kepribadian dan watak tertentu. Menurut Iskandar (2019:1), karakteristik individu adalah ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau bagaimana menyesuaikan perubahan yang terkait erat dengan lingkungan yang mempengaruhi kinerja individu. Menurut Duha (2018:30), karakteristik individu yaitu pada dasarnya individu yang satu dengan yang lain berbeda-beda. Berbagai perbedaan yang ditemui bisa bervariasi, dan hal tersebut dianggap menjadi keberagaman untuk menciptakan keserasian antar individu karena suatu lingkungan komunitas yang terdiri berbagai ragam individu dapat dijadikan menjadi alat pemersatu. Seperti falsafah bangsa Indonesia “Bhineka Tunggal Ika” yang artinya berbeda-beda tetapi satu jua. Menurut Pangarso (2016:44), karakteristik individu merupakan hal terpenting dalam organisasi karena perilaku individu memiliki perbedaan yang unik antara lain adanya individu-individu yang tergolong pengambil resiko dan ada individu yang kurang ‘berani’ mengambil resiko, ada individu yang membutuhkan pengawasan yang

ketat dan ada individu yang membutuhkan pengawasan yang kurang.

2. Faktor Individu Dalam Organisasi

Menurut Wibowo (2017:218), ada tiga faktor individu dalam organisasi, ketiga faktor tersebut yang terkait dengan kontrak psikologis (psychological contract), kesesuaian tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan (the person job fit), dan keragaman individu dalam organisasi (the individual differences in organization).

a. Kontrak Psikologis

Kontrak psikologis adalah suatu kesepakatan tidak tertulis yang muncul ketika seseorang bergabung dengan sebuah organisasi atau ketika tenaga kerja bergabung dalam sebuah perusahaan. Kesepakatan tidak tertulis tersebut adalah bahwa secara psikologis tenaga kerja tersebut akan memberikan hal terbaik yang dimilikinya untuk organisasi dimana dia bergabung. Sebaliknya, tenaga kerja tersebut juga memiliki semacam pengharapan bahwa organisasi akan memberikan kompensasi yang terbaik atas kontribusi yang diberikan oleh tenaga kerja.

b. Kesesuaian Tenaga Kerja Yang Dibutuhkan Perusahaan

Kesesuaian tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan terkait dengan faktor individu dari tenaga kerja. Dalam kenyataannya, perusahaan tidak selalu benar-benar mendapatkan tenaga kerja yang benar-benar sesuai dengan harapan dan tuntutan dalam pekerjaan. Hal tersebut dikarenakan individu benar-benar tidak ada yang sempurna. Proses

seleksi sekalipun dilaksanakan begitu ketat, tetap saja mempunyai keterbatasan dalam mendapatkan orang yang benar-benar tepat, serta terjadinya perubahan di lingkungan organisai.

c. Keragaman Individu Dalam Organisasi

Faktor lain yang harus disadari dan diterima oleh perusahaan adalah bahwa manusia ditakdirkan tidak sama, baik dari sisi latar belakang biologisnya, latar belakang pendidikannya, hingga berbagai faktor yang mempengaruhi karakteristik setiap individu tenaga kerja.

3. Perilaku Individu Dalam Organisasi

a. Perilaku Dan Kepribadian Individu Yang Mempengaruhi Organisasi

Menurut Griffin dalam (Wibowo, 2017:219), model lima dimensi mengenai kepribadian (*the big five model of personality*), model ini menjelaskan bahwa pada dasarnya kepribadian dapat diidentifikasi dari lima jenis perilaku yang terdapat pada setiap individu. Kelima jenis perilaku tersebut sebagai berikut :

1) Tingkat Persetujuan (Aggreeableness)

Tingkat persetujuan menunjukkan tingkat kemampuan individu dalam berinteraksi dan bekerja sama dengan orang lain. Tingkat persetujuan yang tinggi menunjukkan bahwa individu tersebut memiliki kepribadian yang mau menerima orang lain, mau bekerja sama, pemaaf, dan pengertian.

2) Tingkat Keseriusan (Conscientiousness)

Perilaku ini merujuk kepada tingkat keseriusan individu terhadap rencana pencapaian tujuan dari organisasi. Individu yang memiliki tingkat keseriusan dan kesadaran yang tinggi cenderung memiliki perhatian yang serius terhadap pekerjaan dan oleh karenanya kerjanya terorganisir dikarenakan perhatiannya tidak bercabang kemana-mana. Sebaliknya, individu yang tingkat kesadaran dan keseriusannya rendah maka perhatiannya terhadap pekerjaan dan relatif kurang dan oleh karena kurang terorganisir dan kurang fokus.

3) Tingkat Emosi Yang Negatif (Negative Emotionally)

Tingkat emosi yang negative merujuk kepada ketidakstabilan emosi yang dimiliki oleh individu dalam pekerjaan. Individu yang memiliki ketidakstabilan yang tinggi cenderung memiliki perilaku yang reaktif, kurang sabar, dan cenderung agresif. Sedangkan individu yang memiliki ketidakstabilan yang rendah memiliki perilaku yang cenderung tenang, sabar, dan tidak reaktif.

4) Tingkat Keleluasaan Dan Kenyamanan (Extraversion)

Perilaku ini merujuk kepada kemampuan individu untuk merasa nyaman dan leluasa bagi orang lain untuk berinteraksi dengannya. Individu yang memiliki tingkat *extraversion* yang tinggi adalah individu yang akan membawa perilaku positif bagi organisasi karena kemampuan individu tersebut untuk dapat diterima bagi

orang lain. Sebaliknya individu yang *extraversion level*-nya rendah cenderung sulit untuk diterima di antara rekan kerja yang lain.

5) Tingkat Keterbukaan (Openness)

Tingkat keterbukaan merujuk kepada perilaku individu untuk bersikap terbuka terhadap orang lain. Keterbukaan ini mencakup kesiapan untuk menerima ide-ide baru, belajar dari orang lain dan keterbukaan untuk menerima kritik dan saran. Individu yang tingkat keterbukaannya tinggi akan memberikan dampak positif bagi perusahaan, sebaliknya individu yang tingkat keterbukaannya rendah justru akan menghambat proses interaksi dalam organisasi dikarenakan ketertutupan sering kali justru menimbulkan persepsi yang keliru atau kesalahpahaman dalam organisasi.

b. Perilaku Individu Dan Sikap Dalam Berorganisasi

Menurut Giffin dalam (Wibowo, 2017:223), bahwa sikap memiliki tiga komponen sebagai berikut :

- 1) Komponen efektif menyangkut perasaan yang dirasakan oleh seseorang mengenai gagasan, situasi atau lingkungan yang dihadapinya.
- 2) Komponen kognitif menyangkut pengetahuan seseorang mengenai sesuatu yang terkait dengan gagasan, situasi maupun lingkungan yang dihadapinya.

- 3) Komponen intensif yaitu menyangkut harapan dari seseorang sebagai akibat dari gagasan, situasi maupun lingkungan yang dihadapinya.

c. Perilaku Individu Dan Persepsi Dalam Berorganisasi

Terdapat dua jenis persepsi individu yang terkait dengan organisasi sebagai berikut :

1) Persepsi Selektif

Yaitu proses penyelesaian informasi mengenai sesuatu dimana sesuatu tersebut mengalami berbagai kontradiksi dan ketidaksesuaian dari persepsi awal yang kita yakini

2) Stereotip

Yaitu proses pelabelan terhadap seseorang berdasarkan suatu kejadian tertentu yang dialami atau dilakukan oleh seseorang tersebut.

d. Kreativitas Individu Dalam Organisasi

Ada beberapa faktor yang menyebabkan individu menjadi kreatif sebagai berikut :

1) Pengalaman individu dengan kreativitas

Terkait dengan latar belakang individu sebelumnya yang terkait dengan kreatifitas. Apakah individu tersebut pernah terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang menuntutnya untuk bertindak kreatif atau tidak, dan seterusnya.

2) Perlakuan terhadap individu

dengan bagaimana cara manajer memperlakukan tenaga kerjanya. Apakah cenderung bersifat hierarkis dan *top-down* ataukah sebaliknya, memberikan keleluasan kepada tenaga kerja untuk bekerja sesuai dengan idenya masing-masing. Perusahaan yang cenderung melakukan pendekatan hierarkis dan *top-down* biasanya sulit mendapatkan tenaga kerja yang kreatif.

3) Kemampuan Kognitif Dari Individu

Terkait dengan keragaman karakteristik individu dalam hal kemampuan kognitifnya. Ada individu yang mempunyai kecenderungan untuk memiliki *divergent cognitive thinking*, yaitu terbiasa untuk melihat berbagai perbedaan dari berbagai persamaan yang ada, ada pula individu yang mempunyai kecenderungan untuk memiliki *convergent cognitive thinking*, yaitu terbiasa untuk melihat berbagai persamaan dari berbagai perbedaan yang ada. Orang yang kreatif biasanya memiliki kemampuan di kedua jenis cara berpikir tersebut, baik *divergent* maupun *convergent* dalam berpikir.

4. Indikator Karakteristik Individu

Menurut Iskandar (2019:2), indikator karakteristik individu antara lain :

a. Karakteristik Biografis

Karakteristik biografis merupakan karakteristik pribadi yang meliputi

usia, jenis kelamin, status perkawinan, masa kerja dan pendidikan.

1) Usia

Usia dan prestasi kerja saling terkait. Ada suatu keyakinan bahwa produktifitas kerja akan semakin menurun seiring bertambahnya usia. Namun hal ini tidak selalu terbukti, karena ada sebagian yang masih enerjik dan produktifitasnya tinggi di usia yang sudah tua.

2) Jenis kelamin

Ada yang berpendapat bahwa antara pria dan wanita berbeda dalam kinerjanya. Tetapi ada juga yang berpendapat tidak ada perbedaan yang signifikan antara pria dan wanita, karena setiap orang mempunyai kemampuan dan pengalaman masing-masing dalam pemecahan, keterampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi kerja, sosiabilitas dan kemampuan lain yang setara asal terus belajar dan meningkatkan segala potensi dirinya.

3) Status perkawinan

Status perkawinan biasanya akan menentukan rasa tanggung jawab seorang karyawan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Pekerjaan mempunyai nilai yang penting dan lebih berharga karena tanggung jawab untuk kehidupan anggota keluarganya. Pada umumnya karyawan yang sudah menikah akan merasa puas dengan pekerjaannya dibandingkan dengan karyawan yang belum menikah.

4) Masa kerja

Masa kerja menentukan pengalaman yang dimiliki karyawan, dan semakin banyak pengalaman idealnya semakin tinggi prestasi yang dicapai. Sehingga sering masa kerja dijadikan pertimbangan dalam rekrutmen pegawai baru dan sebagai dasar sistem penggajian atau reward.

5) Pendidikan

Salah satu syarat menerima individu adalah memiliki kualifikasi pendidikan yang sesuai dengan yang dipersyaratkan organisasi. Oleh sebab itu, persyaratan tersebut wajib dimiliki individu sebagai pelamar pekerjaan, karena penentu posisi, jabatan, pangkat, golongan dan gaji bisa ditentukan berdasarkan klasifikasi dan tingkat pendidikan. Bila individu memiliki latar belakang pendidikan sama dengan yang disyaratkan oleh organisasi, akan semakin mempercepat individu tersebut ke arah profesionalisme kerja.

b. Karakteristik Kemampuan

Setiap individu punya kemampuan yang tidak sama dalam mengerjakan dan menyelesaikan berbagai tugas yang dibebankan kepadanya. Seluruh kemampuan individu secara holistik mencakup kemampuan fisik dan kemampuan non fisik.

1) Kemampuan Fisik

Kemampuan fisik mempunyai kontribusi besar pada pekerjaan yang menuntut stamina fisik prima, kecekatan tangan, kekuatan sebagai dasar kapabilitas fisik seorang karyawan.

2) Kemampuan Non Fisik

Kemampuan non fisik mencakup : kemampuan intelegensi atau Intellectual Quotient/IQ, kemampuan emosional atau Emotional Quotient/EQ dan kemampuan spiritual atau Spiritual Quotient/SQ.

c. Karakteristik Kepribadian

Kepribadian adalah himpunan karakteristik dan kecenderungan yang stabil serta menentukan sifat atau karakteristik umum seseorang, dan merupakan perbedaan dalam perilaku seseorang. Hal ini sering digambarkan dalam bentuk sifat-sifat yang dapat diukur dan diperlihatkan oleh seseorang. Kepribadian seseorang pada umumnya dibagi menjadi dua kelompok yaitu kepribadian *introvert* dan kepribadian *extrovert*. Ciri-ciri kepribadian *introvert* : sangat suka persaingan, tidak sabar, emosional, berorientasi dan selalu fokus pada keunggulan utama, yaitu pada prestasi/pencapaian yang prima, sangat agresif dan cepat termotivasi, sangat memperhitungkan langkah dan urgensi waktu, sering kali bergerak cepat, berbicara terlalu cepat dan tidak sabar mendengar. Ciri-ciri kepribadian *extrovert* : tidak suka bersaing, suka rutinitas, rileks dan tidak terburu-buru, sabar, tidak agresif, tidak memiliki urgensi waktu, berbicara kurang cepat dan

sabar mendengar. Kepribadian juga dipengaruhi oleh faktor keturunan, lingkungan dan situasi.

d. Karakteristik Belajar

Belajar adalah setiap perubahan yang relatif permanen dari perilaku yang terjadi sebagai hasil pengalaman. Pembelajaran akan menyebabkan perilaku yang berbeda dari yang sebelumnya. Pembelajaran mengandung makna memilih, menetapkan dan mengembangkan metode atau strategi yang optimal dan mengadakan pelatihan untuk mencapai hasil pembelajaran yang diinginkan organisasi. Komponen pembelajaran mencakup : adanya perubahan dari keadaan sebelumnya, harus relative permanen, dan perilaku yang berbeda dari sebelumnya kearah yang lebih baik.

Dalam penelitian ini, indikator yang peneliti gunakan adalah karakteristik biografis, karakteristik kemampuan, karakteristik kepribadian, dan karakteristik belajar.

B. Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah tempat dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan nyaman yang memungkinkan karyawan bekerja secara optimal. Produktivitas dan kinerja karyawan akan tinggi apabila lingkungan kerja memberikan dukungan penuh terhadap karyawan. Menurut

Dessy (2019:1) mengemukakan bahwa lingkungan kerja merupakan tempat dimana karyawan beraktivitas sehari-hari, dan segala sesuatu fisik atau non fisik yang ada disekitar para pekerja yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, berdasarkan hal itu perusahaan perlu memperhatikan lingkungan kerja pada perusahaan, karena lingkungan kerja yang baik dapat mempermudah karyawan dalam menjalankan aktivitas kerja yang dilakukan dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan.

Menurut Sedarmayanti (2010:1) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Sedangkan menurut Nitisemito (2012:182) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

2. Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2010:21) menyatakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terbagi 2 yaitu:

a. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara

tidak langsung. Menurut Komarudin (2011:90) lingkungan kerja fisik adalah keseluruhan atau setiap aspek dari gejala fisik dan sosial-kultural yang mengelilingi atau mempengaruhi Individu. Menurut Nitisemito (2012:180) lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya penerangan, suhu udara, ruang gerak, keamanan, kebersihan, musik dan lain-lain.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Nitisemito (2012:183) menjelaskan bahwa perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan, maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan.

3. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Dessy (2019:1), mengemukakan bahwa indikator lingkungan kerja terdiri atas:

- a. Tingkat kebisingan mengganggu konsentrasi, siapapun tidak senang mendengarkan suara bising, karena kebisingan merupakan gangguan terhadap seseorang yang diperhatikan tetapi komposisi warna pun harus pula diperhatikan.

b. Keamanan

Menjaga tempat kerja dan kondisi lingkungan kerja agar tetap aman merupakan hal penting. Upaya yang dapat dilakukan untuk menjaga keamanan lingkungan kerja yaitu dengan cara memperketat penerimaan tamu yang dilakukan oleh sekuriti agar tidak sembarangan orang masuk ke lingkungan kerja organisasi, hanya yang berkepentingan yang diperbolehkan masuk dan memasang CCTV untuk memantau kegiatan di lingkungan kerja, apabila terjadi tindakan kriminal atau pencurian, hasil rekaman CCTV tersebut dapat dijadikan alat bukti.

c. Suhu Udara

Suhu adalah suatu variabel dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Suhu udara memainkan peran penting dalam lingkungan kerja, untuk itu organisasi harus mengatur suhu udara yang ideal di ruang kerja seperti membuat ventilasi dan perbaikan AC secara berkala karena suhu udara mempengaruhi suhu tubuh karyawan yang sedang bekerja.

d. Fasilitas merupakan suatu penunjang untuk karyawan dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja.

e. Penerangan diruang kerja pencahayaan yang cukup tetapi tidak menyilaukan akan membantu menciptakan kinerja karyawannya.

Dalam penelitian ini, indikator yang peneliti gunakan adalah tingkat kebisingan, keamanan, suhu udara, fasilitas dan penerangan.

C. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari pengertian performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Menurut Ratna Handayati (2016:2) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Mangkuprawira (2011) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana agar diperoleh hasil sesuai standar perusahaan. Menurut Wibowo (2017:3), kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan.

Manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan organisasi, manajer dan karyawan. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses.

Menurut Bacal dalam (Wibowo, 2017:8), manajemen kinerja adalah proses komunikasi yang sedang berjalan, dilakukan dengan kemitraan antara karyawan dengan atasan langsung mereka, yang menyangkut menciptakan harapan yang jelas dan saling pengertian tentang pekerjaan yang harus dilakukan.

2. Penilaian Kinerja

Menurut Handoko (2010:96), penilaian prestasi kinerja merupakan proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kinerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kinerja. Kegunaan-kegunaan penilaian prestasi kinerja sebagai berikut:

a. Perbaikan Prestasi Kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja kemungkinan karyawan, manajer, dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

b. Penyesuain-penyesuaian Kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus, dan bentuk kompensasi lainnya.

c. Keputusan-keputusan Penempatan Promosi, transfer, dan demosi

biasanya didasarkan pada prestasi kinerja masa lalu. Promosi sering digunakan sebagai bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

d. Kebutuhan-Kebutuhan Pelatihan Dan Pengembangan

Prestasi kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan pelatihan. Demikian juga prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

e. Perencanaan Dan Pengembangan Karir

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.

f. Penyimpangan-Penyimpangan Proses Staffing

Prestasi kinerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

g. Ketidakakuratan Informasional

Prestasi kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain sistem manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang tidak tepat.

h. Kesalahan-Kesalahan Desain Pekerjaan

Prestasi kinerja yang jelek kemungkinan merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu mengidentifikasi kesalahan-kesalahan tersebut.

i. Kesempatan Kinerja yang Adil

Penilaian prestasi kinerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

j. Tantangan-tantangan Eksternal

Prestasi kinerja juga dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi keuangan, atau

masalah-masalah pribadi lainnya.

3. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Harvard dalam (Wibowo , 2017:192) penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk :

- a. Memperkenalkan perubahan, termasuk perubahan dalam budaya organisasi.
- b. Mendefinisikan tujuan, target dan sasaran untuk periode yang akan datang.
- c. Memberi orang target yang tidak mungkin dicapai, sebagai alat memecat dikemudian hari.
- d. Memberikan gambaran bahwa organisasi dalam menantang pekerja untuk memberikan kinerja tinggi.
- e. Meninjau kembali kinerja yang dulu dengan maksud untuk mengevaluasi dan mengaitkan dengan pengupahan.
- f. Melobi penilaian untuk kepentingan politis, dan bahkan akhir yang meragukan.
- g. Mendapatkan kesenangan khusus.
- h. Meyepakati tujuan pembelajaran.
- i. Mengidentifikasi dan merencanakan membangun kekuatan.
- j. Mengidentifikasi dan merencanakan menghilangkan kelemahan.
- k. Membangun dialog konstruktif tentang kinerja yang dapat dilanjutkan setelah diskusi penilaian.
- l. Membangun dialog yang sudah ada antara manajer dan anak buahnya.

- m. Menjaga perusahaan atau pemegang saham utama senang tetapi tanpa maksud menggunakan penilaian menjalankan perusahaan.

Dari apa yang diungkapkan Harvard di atas tampak jelas bahwa penilaian kinerja bukan hanya untuk tujuan menilai sumber daya manusia saja, tetapi dapat dipergunakan untuk kepentingan organisasi yang lebih luas.

4. Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi oleh Mangkunegara (2012:24) sebagai berikut:

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
- b. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi
- c. Memiliki tujuan yang realistis
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
- e. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

5. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mathis (2012:102), faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kemampuan karyawan untuk pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi yang diterimanya. Sehubungan dengan fungsi manajemen, aktivitas

manajemen sumber daya manusia harus dievaluasi, dikembangkan, maupun diubah sesuai dengan keperluan sehingga karyawan memiliki kinerja yang maksimal baik secara individu maupun organisasi.

Kinerja karyawan tidak akan maksimal apabila salah satu faktor ini tidak ada. Sebagai contoh, karyawan memiliki kompetensi untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik, tetapi organisasi tidak menyediakan fasilitas yang memadai sehingga pekerjaan tidak optimal.

Menurut Gibson (2010:164) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut :

1. Faktor Individu

Faktor individu meliputi: kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.

2. Faktor Psikologis

Faktor-faktor psikologis meliputi persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

3. Faktor Organisasi

Struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan imbalan.

Menurut Ramadhan dkk. (2018), Faktor utama orang ingin bekerja adalah kepuasan di tempat mereka bekerja.

6. Metode Penilaian Kinerja

Terdapat beberapa metode yang dapat diterapkan oleh perusahaan dalam melakukan penilaian kinerja pada karyawannya. Metode-metode dalam penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Metode Skala Penilaian Grafik (*Graphic Rating Scale Method*) adalah sebuah skala yang mencatatkan sejumlah ciri-ciri (seperti kualitas dan kepercayaan) dan jangkauan nilai kinerja (dari tidak memuaskan sampai luar biasa) untuk setiap ciri.
- b. Metode Peringkat Alternasi (*Alternation Ranking Method*), dilakukan dengan cara membuat peringkat karyawan dari yang terbaik sampai yang terburuk pada satu atau banyak ciri.
- c. Metode Perbandingan Berpasangan (*Paired Comparison Method*) merupakan metode yang dilakukan dengan cara memberi peringkat pada karyawan dengan membuat peta dari semua pasangan karyawan yang mungkin untuk setiap ciri dan menunjukkan mana yang lebih baik dari pasangannya.
- d. *Actual Duties Method* merupakan metode yang dilakukan dengan cara membandingkan kinerja nyata dengan standar yang ada atau yang telah ditentukan sebelumnya, perbandingan ini akan mengungkapkan ada atau tidaknya penyimpangan antara kinerja actual dengan standar kerja.
- e. Metode Distribusi Paksa (*Forced Distribution Method*) adalah sistem penilaian kinerja yang mengkalsifikasikan karyawan menjadi 5 hingga 10 kelompok kurva normal dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi. Manajer atau supervisor terlebih dahulu mengobservasi kinerja karyawan, kemudian memasukannya ke dalam klasifikasi karyawan.
- f. Metode Insiden Kritis (*Critical Incident Method*), dalam metode ini penilai membuat catatan yang berisi contoh-contoh kebaikan yang tidak umum

dan tidak dilakukan dengan waktu yang pasti kemudian penilai mengulasnya dengan karyawan pada waktu yang telah ditentukan sebelumnya.

7. Indikator Kinerja

Menurut Wibowo (2017:86) terdapat tujuh indikator kinerja sebagai berikut :

a. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga merupakan sebuah keinginan. Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Tujuan menunjukkan arah ke mana kiner. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

b. Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Standar menjawab pertanyaan tentang kapan kita tahu bahwa kita sukses atau gagal. Kinerja

seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

c. Umpan Balik

Antara tujuan, standar, dan umpan balik bersifat saling terikat. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik terutama penting ketika kita mempertimbangkan "*real goals*" atau tujuan sebenarnya. Tujuan yang dapat diterima oleh pekerja adalah tujuan yang bermakna dan berharga. Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

d. Alat Atau Sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

e. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus melakukan lebih dari sekedar belajar tentang sesuatu, orang harus dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

f. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disinsentif.

g. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia. Jika pekerja dihindari karena supervisor tidak percaya

terhadap kualitas atau kepuasan, konsumen, mereka secara efektif akan dihambat dari kemampuan memenuhi syarat untuk berprestasi.

Menurut Ratna Handayati (2016:2) untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator-indikator sebagai berikut :

a. Kuantitas dari hasil

Pengukuran kinerja seorang karyawan dapat dilihat dari kuantitas kerja yang diselesaikan dalam waktu tertentu. Dengan kuantitas tersebut seorang karyawan memiliki kemampuan ataupun kepercayaan untuk melakukan kerja organisasi. Untuk meningkatkan kuantitas kerja karyawan harus dilakukan dengan cara memberikan insentif sebagai salah satu motivasi paling efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

b. Kualitas dari hasil

Penilaian seorang karyawan adalah dengan melihat kualitas kerja yang dilakukan sesuai dengan yang diharapkan. Penyelesaian bukan hanya terlihat dari penyelesaian tapi dilihat dari kecakapan dan juga hasil.

c. Kecepatan waktu dari hasil

Seberapa jauh sebuah aktivitas diselesaikan, atau hasil yang diproduksi, pada waktu yang paling awal yang dikehendaki dari sudut pandang koordinasi dengan output yang lain maupun memaksimalkan waktu yang ada untuk kegiatan-kegiatan yang lain.

d. Tingkat kehadiran

Jumlah ketidak hadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu. Untuk meningkatkan kehadiran karyawan dilakukan dengan cara menerapkan budaya kerja disiplin, agar karyawan tahu jika melanggar akan mendapatkan sanksi dari organisasi, evaluasi kehadiran karyawan setiap bulan dan absen menggunakan *fingerprint*.

e. Kemampuan bekerja sama

Kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Dalam penelitian ini, indikator yang peneliti gunakan adalah kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, kecepatan waktu dari hasil, kehadiran, dan kemampuan bekerjasama.

D. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Dari beberapa peneliti tentang variabel-variabel yang mempengaruhi karakteristik individu, lingkungan kerja dan kinerja karyawan diantaranya berjudul :

Tabel 7
Penelitian Terdahulu

No.	Nama/Tahun Penelitian	Judul	Variabel/Indikator	Metode Analisis	Hasil
1	Devi Arieni Tanti Kustiari Suharjono Jurnal Ilmiah Inovasi, Vol.15 No. 3 Hal. 84- 89, September- Desember 2015 ISSN 1411-5549	Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai Di UPT Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau Jember	Karakteristik Individu (X_1) : 1. Sikap 2. Minat 3. Motivasi Kinerja Karyawan (Y) : 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Keandalan dalam bekerja	Regresi Berganda dengan bantuan software SPSS	Karakteristik individu memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Di UPT Pengujian Sertifikasi Mutu Barang -Lembaga Tembakau Jember
2	Ratna Handayati Jurnal Penelitian Ekonomi Dan Akuntansi Volume 1 No. 2, Juni 2016 ISSN:2502-3764	Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Jatim Cabang Lamongan	Karakteristik Individu (X_1) : 1. Minat 2. Sikap 3. Kebutuhan individual 4. Kemampuan atau kompetensi 5. Pengetahuan tentang pekerjaan Kinerja Karyawan (Y) : 1. Kuantitas dari hasil 2. Kualitas dari hasil 3. Kecepatan waktu dari hasil 4. Kehadiran 5. Kemampuan bekerja sama	Regresi Berganda dengan bantuan software SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh secara simultan pada variabel karakteristik individu dan terhadap kinerja karyawan Di Bank Jatim Cabang Lamongan
3	Iskandar Jurnal Katalogis Volume 5 Nomor 1 Januari 2017 ISSN : 2302- 2019	Pengaruh Karakteristik Individu, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah	Karakteristik Individu (X_1) : 1. Karakteristik biografis 2. Karakteristik kemampuan 3. Karakteristik kepribadian 4. Karakteristik belajar Beban Kerja (X_2) : 1. Beban waktu 2. Beban usaha mental 3. Beban tekanan psikologis Lingkungan Kerja (X^3) : 1. Fasilitas 2. Suhu 3. Kebisingan 4. Luas ruangan 5. Hubungan antara atasan dan bawahan Kinerja Pegawai (Y) : 1. Usaha 2. Kemampuan 3. Persepsi	Regresi Berganda dengan bantuan software SPSS	Hasil penelitian menunjukkan karakteristik individu dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pada Kantor Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah
4	Hendry Wijaya Emi Susanti Jurnal Ecoment Global Volume 2	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Instansi	Kerja (X_1) : 1. Kebersihan 2. Pertukaran udara 3. Penerangan 4. Temperatur	Analisis Kuantitatif dengan bantuan software	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja

No.	Nama/Tahun Penelitian	Judul	Variabel/Indikator	Metode Analisis	Hasil
	Nomor 1 Edisi Februari 2017 ISSN : 2540-816X	Pemerintah Daerah Kabupaten Musi Banyuasin	5. Kebisingan Kinerja Karyawan (Y) : 1. Pelayanan yang tepat waktu dan berkualitas 2. Tingkat keterampilan pendidikan yang sesuai dengan bidang kerja 3. Kehadiran/keterlambatan 4. Tingkat keterampilan pendidikan yang sesuai dengan bidang kerja	SPSS	pegawai Pada Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Musi Banyuasin
5	Lyta Lestary Harmon Jurnal Riset Bisnis dan Investasi Vol. 3, No. 2, Agustus 2017 ISSN:2460-8211	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Drigantara Indonesia (Persero)	Lingkungan Kerja (X ₁): 1. Pencahayaan 2. Suhu udara 3. Kelembaban 4. Sirkulasi udara 5. Tingkat kebisingan 6. Hubungan karyawan dengan atasan Kinerja Karyawan (Y) : 1. Quality 2. Quantity 3. Cost Effectiveness 4. Need For Supervision	Regresi Linear dengan bantuan software SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Drigantara Indonesia (Persero)
6	Rahmat Hidayat Anna Cavorina Journal Of Business Administration Vol 1, No. 2, September 2017, hlm.. 337-347 e-ISSN:2548-9909	Pengaruh Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Cladtek BI Metal Manufacturing	Karakteristik Individu (X ₁) : 1. Kepribadian 2. Persepsi 3. Sikap Lingkungan Kerja (X ₂) : 1. Lingkungan kerja fisik 2. Lingkungan kerja non fisik Kinerja Karyawan (Y) : 1. Target 2. Tepat waktu 3. Tanggung jawab	Analisis Regresi Linear Bergandadengan bantuan software SPSS	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik individu dan lingkungan kerja berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan PT. Cladtek BI Metal Manufacturing
7	Putra Chairy Majalah Ilmiah Politeknik Mandiri Bina Prestasi Volume :6 NO. 2- Desember 2017 ISSN : 2301-797X	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tirta Raya Abadi Medan	Lingkungan Kerja (X ₁) : 3. Penerangan cahaya 4. Suhu udara 5. Suara bising 6. Keamanan kerja Karakteristik Individu (X ₂) : 1. Usia 2. Jenis kelamin 3. Status kawin 4. Masa kerja Kinerja Karyawan (Y) : 1. Ketepatan waktu 2. Kreatifitas 3. Tanggung jawab 4. Kualitas	Kausal Asosiatif dengan bantuan software SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan variabel parsial karakteristik individu tidak ada pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Tirta Raya Abadi Medan

No.	Nama/Tahun Penelitian	Judul	Variabel/Indikator	Metode Analisis	Hasil
8	Dessy Lidia Yunita Nora Anisa Br. Sinulingga Journal Of, Management Science (JMAS) Volume 1 No. 3. September 2019,pp 7-13 e-ISSN:2684-9747	Pengaruh Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara II Pagar Merbau	Karakteristik Individu (X_1) : 1. Pendidikan 2. Jenis kelamin 3. Masa kerja 4. Usia Lingkungan Kerja (X^2) 1. Tingkat kebisingan 2. Keamanan 3. Suhu udara 4. Fasilitas 5. Penerangan Kinerja Karyawan (Y) : 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Tepat waktu	Analisis Linear Berganda dengan bantuan software SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Pagar Merbau
9	Kartika Yuliantari Ines Prasasti Jurnal Sekretari dan Manajemen Volume 4 No. 1 Maret 2020 P-ISSN : 2550-0805 E-ISSN : 2550-0791	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada LLKDIKTI Wilayah III Jakarta	Lingkungan Kerja (X_1) : 1. Hubungan karyawan 2. Tingkat kebisingan lingkungan 3. Peraturan kerja 4. Penerangan 5. Sirkulasi udara 6. Keamanan Kinerja Karyawan (Y) : 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu	Analisis Kuantitatif Deskriptif dengan bantuan software SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja Pada LLKDIKTI Wilayah III Jakarta
10	Chantika Rivalita Ary Ferdian Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online) Vol. 4 No. 4 April (2020) 509-522	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Outsource Cleaning Service Di Universitas Telkom	Lingkungan Kerja Fisik (X_1) : 1. Ruangan kerja 2. Peralatan kerja 3. Sirkulasi Udara 4. Kebisingan 5. Keamanana Lingkungan Kerja Non Fisik (X^2) : 1. Hubungan dengan sesama rekan kerja 2. Hubungan pegawai dengan pimpinan perusahaan Kinerja Karyawan (Y) : 1. Target 2. Kualitas waktu 3. Waktu penyelesaian 4. Taat asas	Analisis Kuantitatif dengan bantuan software SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Outsource Cleaning Service Di Universitas Telkom

E. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan sintesa tentang hubungan antara variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan Sugiyono (2012). Kerangka konseptual ini bertujuan untuk mengemukakan secara umum mengenai objek penelitian yang dilakukan dalam kerangka dari variabel yang akan diteliti. Kerangka berfikir yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah karakteristik individu dan lingkungan kerja sebagai variabel X dan kinerja karyawan sebagai variabel Y.

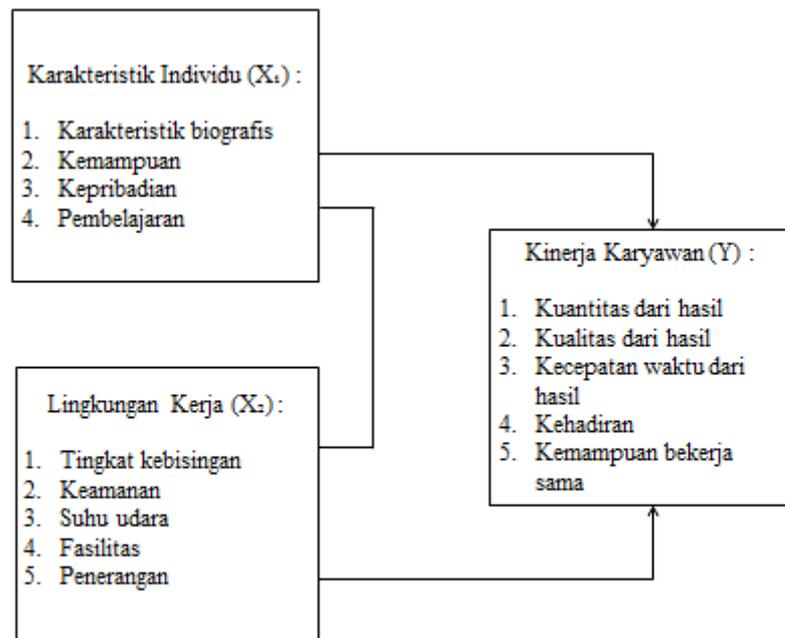
Karakteristik individu adalah ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau bagaimana menyesuaikan perubahan yang terkait erat dengan lingkungan yang mempengaruhi kinerja individu. Karakteristik individu meliputi karakteristik individu, karakteristik kemampuan, karakteristik kepribadian, dan karakteristik belajar.

Lingkungan kerja merupakan tempat dimana karyawan beraktivitas sehari-hari, dan segala sesuatu fisik atau non fisik yang ada disekitar para pekerja yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, berdasarkan hal itu perusahaan perlu memperhatikan lingkungan kerja pada perusahaan, karena lingkungan kerja yang baik dapat mempermudah karyawan dalam menjalankan aktivitas kerja yang dilakukan dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan. Lingkungan kerja meliputi tingkat

kebisingan, keamanan, suhu udara, fasilitas, dan penerangan.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja meliputi kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, kecepatan waktu dari hasil, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama.

Berdasarkan tinjauan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dibuatlah kerangka berfikir yang menunjukkan hubungan variabel X_1 (Karakteristik Individu) dan variabel X_2 (Lingkungan Kerja) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan), yaitu sebagai berikut :



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

F. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan (Sugiono, 2014:64). Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Ha : Karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan
Ho : Karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
2. Ha : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
Ho : Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
3. Ha : Karakteristik individu dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
Ho : Karakteristik individu dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan