

BAB II

TINJAUAN TEORETIS

A. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Bernardin dan Russel (Ruky, 2002) memberikan pengertian atau kinerja sebagai berikut : “*performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period.*” Kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Pengertian kinerja lainnya dikemukakan oleh Simanjuntak (2005) yang mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.

Dessler (2009) berpendapat bahwa kinerja pegawai adalah prestasi aktual pegawai dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari pegawai. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja pegawai sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari pegawai tersebut terhadap pegawai lainnya.

Menurut Mangkunegara (Wahyudi 2012), kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hal ini kinerja menyangkut tiga komponen yaitu kuantitas, kualitas, dan efektifitas, ketiganya tidak dapat dipisahkan antara yang satu dengan yang lainnya. Kinerja adalah

sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan yang disebut “*level of performance*”.

Berdasarkan 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 kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja adalah kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi (Mathis & Jackson, 2000). Gibson (1997) dan Robbins (2003) menyebutkan ada beberapa variabel yang mempengaruhi perilaku individu terkait hal-hal yang dikerjakan pegawai bersangkutan. Ketiga variabel tersebut dikelompokkan dalam variabel individu, psikologis dan keorganisasian yang merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja. Variabel individu meliputi: kemampuan, ketrampilan, kepuasan, latar belakang, karakteristik/demografis: usia, jenis kelamin, status perkawinan, masa kerja dan pendidikan. Variabel psikologi meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Variabel organisasi meliputi kepemimpinan, imbalan, kondisi kerja, dan supervisi.

Berdasarkan uraian di atas diketahui bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di antaranya adalah faktor jenis kelamin yang masuk dalam perangkat variabel individu.

3. Indikator Kinerja

Ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan sesuatu yang dapat dihitung serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat bahwa kinerja setiap hari dalam perusahaan dan perseorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Miner (dalam Sudarmanto, 2009) mengemukakan empat dimensi kinerja yaitu:

1. Kualitas

Kualitas dalam bekerja digambarkan seperti tingkat kesalahan, kerusakan, dan kecermatan

2. Kuantitas

Kuantitas dalam bekerja seperti jumlah pekerjaan yang dihasilkan

3. Penggunaan waktu dalam bekerja

Penggunaan waktu dalam bekerja yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan waktu kerja efektif atau jam kerja yang hilang.

4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja

Bernardin (dalam Sudarmanto, 2009), mengemukakan enam dimensi kinerja yaitu:

1. *Quality* terkait dengan proses atau hasil yang mendekati sempurna dalam memenuhi tujuan.
2. *Quantity* terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan.

3. *Timelines* terkait waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk.
4. *Cost-effectiveness* terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi yang digunakan untuk mendapatkan hasil atau mengurangi pengeluaran dari sumber-sumber organisasi.
5. *Need for supervision* terkait dengan kemampuan individu menyelesaikan pekerjaan tanpa asistensi pimpinan atau intervensi pengawasan.
6. *Interpersonal impact* terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan harga diri, keinginan baik, dan kerja sama di antara sesama pekerja.

Berdasarkan uraian diatas peneliti menggunakan dimensi John Miner, (1988) sebagai dimensi pengukuran dalam penelitian ini, yaitu kuantitas, kualitas, penggunaan waktu dalam bekerja, dan kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

B. Jenis Kelamin

1. Pengertian Jenis Kelamin

Jenis kelamin merupakan unsur dasar dari konsep diri. Pengetahuan bahwa “saya seorang laki-laki atau seorang perempuan” merupakan salah satu dari bagian inti identitas pribadi. Selain itu, banyak orang memandang bahwa mereka memiliki corak minat dan kepribadian yang bergantung pada jenis kelamin (Baron & Byrne, 2003).

Istilah jenis kelamin menunjukkan perbedaan biologis antara laki-laki dan perempuan, yang tampak jelas dalam perbedaan anatomis dari sistem reproduksi. Jenis kelamin adalah perbedaan antara laki-laki dan perempuan berdasarkan fakta biologis. Laki-laki dan perempuan memiliki bentuk tubuh, hormon dan kromosom yang berbeda satu sama lain. Fakta biologis tersebut sama di setiap budaya dunia (Riswani, 2003).

Menurut Desmita (2011) bagi anak laki-laki ciri-ciri seks primer yang sangat penting ditunjukkan dengan pertumbuhan yang sangat cepat dari batang kemaluan dan kantung kemaluan yang terjadi pada udia sekitar 12 tahun dan berlangsung sekitar 5 tahun untuk penis dan 7 tahun untuk skortum. Sementara, pada anak perempuan, perubahan ciri-ciri seks primer ditandai dengan munculnya periode menstruasi, yang disebut dengan *menarche*, yaitu menstruasi yang pertama kali dialami oleh seorang gadis.

Diantara tanda-tanda jasmaniah diantara anak laki-laki adalah tumbuh kumis dan janggut, jakun, bahu dan dada melebar, suara berat tumbuh bulu ketiak di dada, di kaki, dan di lengan dan di sekitar kemaluan serta otot-otot menjadi kuat. Sedangkan pada anak perempuan terlihat payudaranya dan pinggul yang membesar, suara menjadi halus, tumbuh bulu di ketiak dan di sekitar kemaluannya (Desmita, 2011).

Menurut Friedman dan Schustack (2008) ditinjau dari perkembangan fisik, terdapat perbedaan yang jelas antara pria dan wanita dalam rata-rata tinggi badan, organ genitalia eksternal, payudara, kumis dan pola-pola pertumbuhan rambut. Selain itu, pria dan wanita memiliki perbedaan fisiologis yang bersifat internal

dan substansial. Sebagai contoh, pria dan wanita memiliki perbedaan tingkat hormonal yang mempengaruhi variasi cirri-ciri biologis.

Menurut Buddulph dan Biddulph (2006) ada yang istimewa dan berharga dalam diri anak laki-laki, setiap orangtua punya anak laki-laki dan perempuan tentu bisa melihat perbedaan pembawaan di antara keduanya. Anak laki-laki punya sifat loyal, mampu menahan diri saat berhadapan dengan sesuatu yang menyenangkan, dan memiliki rasa keadilan yang kuat. Mereka suka humor, optimis, dan senang berada di posisi paling depan.

Kaum laki-laki lebih banyak menggunakan pikirannya, laki-laki senantiasa memegang inisiatif, sifatnya progresif dan hampir memberikan stimulus. Sehubungan dengan ini laki-laki senantiasa berusaha agar dunianya bisa dijadikan area kerja. Segenap keberadaan dirinya dilibatkan pada proyek-proyek tertentu dan pada material dari pekerjaanya (Kartono, 1992).

Biddulph dan Biddulph (2006) menyebutkan orangtua yang menerapkan gaya pengasuhan bersyarat biasanya sangat cermat serta kaku, menerapkan standar yang sangat tinggi bagi dirinya sendiri dan bagi semua orang yang berada bersamanya. Anak perempuan yang menerima masukan ini akan merasakan dirinya selalu kurang, merasa tak pernah bisa memenuhi apa yang dituntut dari dirinya karena siapapun tak akan pernah sempurna. Kemungkinan, anak perempuan akan tumbuh menjadi seorang dewasa yang selalu ingin lebih dan lebih dan selalu memaksa diri untuk meraih apa yang ia inginkan.

Pada hakikatnya perempuan mampu bekerja yang sama baiknya dengan laki-laki, namun cara kerja perempuan berbeda dengan kaum laki-laki yaitu khas

dengan sifat keperempuannya. Pada umumnya perempuan cenderung mengeluarkan energi yang lebih atau cenderung bekerja dengan berat karena di dorong oleh kesadaran yang dalam akan tugas-tugas dan kewajiban yang membuat perempuan lebih tangguh ketika menghadapi hambatan dan tekanan dari lingkungannya (Kartono, 1992).

Dari penjelasan di atas, disimpulkan bahwa jenis kelamin adalah anatomi biologis yang membedakan manusia menjadi laki-laki dan perempuan dengan mengenali ciri-ciri ataupun tanda-tanda yang terdapat pada fisik, corak minat dan kepribadian sehingga akan mempengaruhi kepribadian dan penyesuaian psikologis pada saat individu dalam situasi yang tidak menguntungkan.

B. Kerangka Berfikir

Kinerja pegawai mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi antara lain kuantitas dan kualitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif. Kinerja mengacu pada sesuatu yang terkait dengan kegiatan melakukan pekerjaan, dalam hal ini meliputi hasil yang dicapai kerja tersebut (Mathis & Jackson, 2000).

Menurut Rogers (Mahmudi, 2005) kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja itu sendiri (*outcomes of work*), karena hasil kerja memberikan keterkaitan yang kuat terhadap tujuan–tujuan strategi organisasi, kepuasan pelanggan dan kontribusi ekonomi. Kinerja merupakan suatu konstruk (*construct*) yang bersifat multidimensional, pengukurannya juga bervarasiasi tergantung pada kompleksitas faktor–faktor yang membentuk kinerja. Kinerja (*performance*) mengacu kepada

kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi sebuah pekerjaan (Suhat, 2006).

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan (Mundarti, 2007). Salah satu faktornya adalah faktor individu yaitu jenis kelamin (Robbins, 2003). Faktor ini dinilai mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian kali ini akan meneliti mengenai kinerja pegawai ditinjau dari jenis kelamin pegawai. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian oleh Amriyati, Sumarni dan Sutoto (2003) menyebutkan karakteristik jenis kelamin menunjukkan adanya hubungan dengan kinerja pegawai.

Dalam lingkup pekerjaan *white collar job* yang umumnya berada di kantor-kantor dan instansi-instansi pemerintah timbul pembagian-pembagian kerja dan spesialisasi sampai ke detail yang terkecil sesuai dengan ciri khas pekerjaan masyarakat modern. Dalam menghadapi ini semua, pegawai pria dan wanita akan berusaha terus menumbuhkan diri untuk mengimbangi perkembangan tuntutan kerja yang demikian pesat (Mappiare, 1983).

Terdapat banyak daerah pada pria dan wanita menampakkan peranannya masing-masing. Akan tetapi, dari segi tempat berlangsungnya kehidupan, secara garis besar dapat dibagi dalam dua daerah utama yaitu kehidupan keluarga dan kehidupan luar rumah yaitu lingkungan kerja. Dalam kehidupan kerja, pria dan wanita menampakkan perannya masing-masing (Mappiare, 1983). Dalam hal ini persoalannya bersangkutan dengan sejauh mana masing-masing pria dan wanita

berperan di dalamnya, siapa diantara keduanya yang memiliki kinerja paling baik dalam kehidupan organisasi.

Hurlock (1978) mengemukakan beberapa ciri yang mendasar pada pria dan wanita. Ciri-ciri wanita adalah peka, lembut, cerewet, emosional, manja, keibuan, senang berdandan, penyabar, pemalu, mudah tersinggung, teliti, suka membicarakan orang lain, rajin, tekun, cengeng, jujur, materialistik, setia, tertutup dan penuh pengertian. Ciri-ciri pria adalah melindungi , rasional, berani, agresif, tegas, kasar, terbuka, ingin menguasai, kuat, maskulin, ingin menjadi pemimpin, sportif, mudah tertarik pada lawan jenis, pendiam, aktif, solider, pantang putus asa, keras kepala dan pemarah.

Anak perempuan dan anak laki-laki berbeda dari segi jasmani. Perbedaan kejasmanian tersebut menyebabkan perbedaan penyesuaian psikologis ketika menghadapi tuntutan hidupnya, terutama pada wanita. Hal ini terjadi karena seorang wanita telah terbiasa menyesuaikan diri dengan keadaan dirinya seperti menstruasi phobia, proses pecahnya selaput dara, serta disisi yang lain derita kehamilan, melahirkan, menyusui, keibuan, membantu wanita menyesuaikan diri dengan realitas dengan menerima semua penderitaan akibat fungsi kewanitaannya, maka dalam kondisi yang melebihi batas dapat menimbulkan mekanisme pertahanan diri pada diri wanita (Kartono, 1992).

Artinya, ketika wanita mengalami suatu kondisi yang menyebabkan ia berfikir tidak mampu untuk atasi sendiri, maka ia harus yakin mampu melewatkinya sendiri. Secara klinis, tinggi rendahnya kinerja pegawai pria dan wanita dipengaruhi faktor hormon. Keadaan hormonal antara laki-laki dan

perempuan merupakan salah satu hal penting dalam penyesuaian diri pada kondisi fisik dan psikis. Brizendine (Fitriani & Hasanah, 2012) menyatakan hormon testosteron dan progesteron diduga mampu mempengaruhi peningkatan agresifitas sehingga laki-laki cenderung stabil ketika beraktivitas, sedangkan hormon estrogen diduga mempengaruhi psikis dan perasaan perempuan pada kondisi tertentu. Kondisi-kondisi tertentu ini akan berpengaruh secara psikis terhadap perilaku perempuan dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi di kantor. Hal ini yang diduga turut mempengaruhi tingkat kinerja antara pegawai wanita dan pegawai pria.

Menurut Robbins (2003) tidak ada perbedaan berarti dalam produktivitas pekerjaan antara pria dan wanita. Namun, beberapa telaah telah menjumpai bahwa wanita mempunyai tingkat keluar masuk/kemangkiran yang lebih tinggi dari pada pria. Anoraga (2005) mengatakan adanya Panca Dharma Wanita Indonesia menuntut wanita dapat melakukan lima tugas, yaitu sebagai istri, sebagai pengelola rumah tangga, sebagai penerus keturunan, sebagai ibu dari anak-anak, dan sebagai warga Negara. Keadaan ini sangat berat bagi wanita karier. Tidak mungkin semuanya berjalan baik dan sulit mencapai hasil maksimal. Pasti ada tugas yang tercecer, ada yang terselesaikan dengan baik sekali dan sebagainya, sesuai dengan bakat, minat dan kebutuhan masing-masing wanita

Pegawai wanita mempunyai kecenderungan lebih kohesif. Wanita mempunyai kemampuan untuk memberikan umpan balik didalam berkomunikasi sehingga mendorong komunikasi kearah yang lebih efisien dan efektif. Kemampuan komunikasi yang baik dan efektif akan mendorong seseorang untuk

memunculkan alternatif-alternatif pemecahan masalah yang baik, dengan meminta pendapat orang lain tentang masalah yang sedang dihadapi yaitu bersikap secara hati-hati sebelum memutuskan sesuatu dan mengevaluasi strategi yang akan dilakukan. Hal ini sesuai dengan pendapat Saarni (Lestari, 2008) yang mengemukakan bahwa perempuan lebih cenderung mampu untuk mengekspresikan ketakutan dan kesedihannya dengan melakukan komunikasi dengan teman-teman sekantornya.

Beberapa penelitian faktor jenis kelamin jarang memberikan pengaruh adanya hubungan dengan kinerja. Secara kodrati dan sifat kepribadian antara pegawai pria dan wanita adalah berbeda. Pegawai perempuan terlihat lebih rapi lebih rajin, lebih bersih, lebih teliti, sabar, perhatian dan dalam pribadi perseorangan terlihat lebih baik (Amriyati, Sumarni & Sutoto, 2003).

Selain itu perempuan mempunyai kemampuan melakukan hubungan baik dengan orang lain (Gray, dalam Lestari & Mulyati, 2008). Perempuan lebih berorientasi untuk melakukan hubungan dengan orang lain, dengan menjalin hubungan baik dengan orang lain maka akan membuat dirinya merasa tidak sendiri, sehingga hal tersebut menjadi bahan pertimbangan mereka ketika mereka mendapatkan masalah kerja, maka mereka cenderung memilih untuk melakukan kompromi dengan situasi yang dianggap positif.

Penelitian menyebutkan, adanya interpretasi peran sosial yang menyebutkan bahwa laki-laki secara sosial dan budaya lebih diharapkan lebih asertif dan berjiwa penguasa, sehingga dalam konteks sosial budaya laki-laki tidak

banyak mengalami hambatan dan dapat secara langsung mengekspresikan keteribatan dan aspirasinya di kantor (Lestari & Mulyati, 2008).

Perbedaan kinerja berdasarkan jenis kelamin ini didukung oleh penelitian Rosenthal (1995) yang dikutip oleh Khairunnisa (2012) menggunakan sampel 158 manajer menemukan bahwa terdapat perbedaan kinerja antara laki-laki dan perempuan. Manajer perempuan cenderung mengatribusi pencapaianannya dan bekerja lebih keras. Mereka juga akan menularkan kesuksesannya kepada sub ordinatnya karena mereka lebih menyukai bekerja sama dengan sub ordinatnya.

Butler (Janah, 2014) merekomendasikan memberi karyawan pria tanggung jawab untuk satu waktu. Hal demikian tidak terjadi pada karyawan wanita. Mereka justru akan semakin berkembang ketika diberikan kepercayaan mengerjakan pekerjaan multitasking. Sisi baik kerjasama dengan karyawan pria adalah jiwa kompetisi dan selalu berani menantang diri sendiri menjadi lebih baik. Butler merasa sikap tersebut menyebarkan energi positif di ruang kerja.

Weston (Agmasari, 2015) mengatakan bahwa karyawan wanita lebih mudah untuk diatur karena mereka menghargai waktu dan proses. Selain itu, mereka cenderung lebih teliti dibandingkan pria. Dibandingkan pria, ternyata karyawan wanita lebih banyak memiliki ide kreatif yang menyegarkan. Selain itu, mereka tak malu untuk bertanya dan meminta maaf jika melakukan kesalahan.

Sependapat dengan itu, Meyer dan Levy (Puspitasari, 2011) kaum pria dalam pengolahan informasi biasanya tidak menggunakan seluruh informasi yang ada sehingga keputusan yang diambil kurang komprehensif. Lain halnya dengan wanita, mereka dalam mengolah informasi cenderung lebih teliti dengan

menggunakan informasi yang lebih lengkap dan mengevaluasi kembali informasi tersebut dan tidak gampang menyerah. Kaum wanita relatif lebih efisien dibandingkan kaum pria selagi mendapat akses informasi. Selain itu, kaum wanita juga memiliki daya ingat yang lebih tajam terhadap suatu informasi baru dibandingkan kaum pria dan demikian halnya kemampuan dalam mengolah informasi lebih hati-hati.

C. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah, ada perbedaan kinerja pegawai Kementerian Agama Provinsi Riau ditinjau dari jenis kelamin.