

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

1. Studi oleh (Mandira, 2019) dengan judul “Pengaruh Usia Terhadap Kinerja pada Karyawan di Bagian Weaving Unit II PT. Danliris Sukoharjo Tahun 2019” menggunakan pendekatan *cross sectional* dan jenis studi analitik observasional. Temuan studi mengindikasikan mayoritas karyawan berusia 47-54 tahun (45,6%), usia 39-46 tahun (38,4%), usia 31-36 tahun (8%), dan usia 23-30 tahun (8%). Sebanyak (89,6%) karyawan memiliki kinerja baik, sementara (8%) memiliki kinerja sangat baik dan (2,4%) kinerja cukup. Output uji statistik *Chi Square* menampakan p senilai 0,011 tidak mencukupi dari 0,05, artinya terdapat pengaruh yang berarti antara usia dan kinerja karyawan di bagian weaving II PT. Danliris Sukoharjo pada tahun 2019.
2. Penelitian oleh (Zuliyanti and Hidayati, 2021) dengan judul “Pengaruh Usia dan Insentif Terhadap Kinerja Kader Posyandu di Kabupaten Purworejo” memakai jenis penelitian analitik observasional dan jenis sampel yakni *simple random sampling*. Hasil uji *chi square* menunjukkan bahwa adanya Dampak usia terhadap kinerja petugas Posyandu: skor p senilai 0,007 (p tidak mencukupi 0,05) mengindikasikan petugas yang berusia 35 tahun atau umumnya berkinerja baik. Dampak insentif terhadap kinerja petugas: skor p senilai 0,040 (p tidak mencukupi 0,05) mengindikasikan petugas umumnya berkinerja baik, kesimpulannya yaitu usia dan pemberian insentif pada kader dapat meningkatkan kinerja.
3. Penelitian oleh (Indrianna Meutia *et al.*, 2022) dengan judul “Pengaruh Usia Karyawan dan Absensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan” dengan pengambilan sampel acak dan analisis regresi linier berganda diterapkan pada studi kuantitatif ini. Berlandaskan data yang diambil dari 700 karyawan PT. Graha Bumi Hijau yang mencukupi syarat, kesimpulannya kinerja karyawan menurun beriringan dengan bertambahnya usia.

Tabel 2.1 Perbedaan Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Jenis dan Desain Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Ramadhani Putri Mandira (2019)	“Pengaruh Usia Terhadap Kinerja Pada Karyawan Di Bagian Weaving Unit II PT. Danliris Sukoharjo Tahun 2019”	Analitik Observasional dengan desain <i>cross sectional</i>	Variabel Bebas: Usia Variabel Terikat: Kinerja Karyawan	<i>Uji Chi Square</i>	Ada pengaruh usia terhadap kinerja karyawan.	Responden penelitian sebelumnya merupakan karyawan PT. Danliris Sukoharjo, sedangkan penelitian ini adalah karyawan Tenun P24 Gerih Ngawi.
2.	Nurma Ika Zuliyanti & Ulfah Hidayati (2021)	“Pengaruh Usia Dan Insentif Terhadap Kinerja Kader Posyandu Di Kabupaten Purworejo”	Analitik Observasional dengan desain <i>cross sectional</i>	Variabel Bebas: Usia dan Insentif Variabel Terikat: Kinerja Kader	<i>Uji Chi Square</i>	- Ada pengaruh usia terhadap kinerja kader. - Ada pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja kader.	- Penelitian sebelumnya meneliti pengaruh usia dan insentif terhadap kinerja kader, sedangkan penelitian ini menguji ada atau tidaknya perbedaan kinerja karyawan berdasarkan usia. - Penelitisan sebelumnya memiliki 2 variabel bebas yaitu usia dan intensif sedangkan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Jenis dan Desain Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
							penelitian ini hanya memiliki 1 variabel bebas yaitu usia karyawan di Tenun P24.
3.	Kardinah Indrianna Meutia, dkk (2022)	“Pengaruh Usia Karyawan Dan Absensi Terhadap Kinerja Karyawan”	Kuantitatif	Variabel Bebas: Usia Karyawan dan Absensi Karyawan Variabel Terikat: Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	<ul style="list-style-type: none"> - Kinerja karyawan PT. Graha Bumi Hijau dipengaruhi oleh usia mereka. - Absensi mempunyai dampak terhadap kinerja karyawan PT. Graha Bumi Hijau. - Kinerja karyawan PT. Graha Bumi Hijau dipengaruhi oleh usia karyawan dan absensi. 	<ul style="list-style-type: none"> - Penelitian sebelumnya meneliti pengaruh usia dan masa kerja terhadap kinerja, sedangkan penelitian ini menguji ada atau tidaknya perbedaan kinerja karyawan berdasarkan usia. - Penelitian sebelumnya memiliki 2 variabel bebas yaitu usia dan absensi karyawan sedangkan penelitian ini memiliki 1 variabel bebas yaitu usia karyawan di Tenun P24.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Jenis dan Desain Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
4.	Zahro Yudian Syah Putri (2025)	“Perbedaan Kinerja Karyawan Berdasarkan Usia Di Tenun P24 Gerih Ngawi”	Analitik Observasional	Variabel Bebas: Usia Variabel Terikat: Kinerja Karyawan	Kruskal Wallis	-	-

B. Tinjauan Pustaka

1. Usia

a. Definisi Usia

Kamus Besar Bahasa Indonesia, mengemukakan bahwa usia berarti lamanya masa hidup sejak kelahiran atau semenjak keberadaannya. Mengacu pada (Selvia Aprilyanti, 2017) yang merujuk pada Tanto (2012) serta Mahendra dan Woyanti (2014), adapun faktor (salah satunya) yang mempengaruhi kinerja adalah usia karyawan. Secara umum, karyawan yang berada dalam usia produktif cenderung mempunyai taraf produksi yang lebih besar berbanding dengan golongan usia lainnya. perihal ini terjadi karena pekerja yang lebih muda umumnya mempunyai keadaan tubuh yang lebih prima, sementara pekerja yang lebih tua mungkin menghadapi keterbatasan fisik yang dapat menghambat produktivitas mereka.

Kinerja fisik menggapai puncaknya disaat usia 15 tahun dan selanjutnya mulai menyusut beriringan dengan kenaikan usia, berdasarkan temuan Suma'mur (2014). Departemen Kesehatan RI (2003) dalam (Sali, 2020) disebutkan kapasitas tubuh dan mental akan secara berangsur-angsur menurun selaras dengan timbulnya penuaan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Usia

(Amalia and Mahmudah, 2019) mengungkapkan faktor yang mempengaruhi usia adalah faktor yang menentukan panjang atau pendeknya usia seseorang, antara lain:

- 1) Faktor lingkungan seperti polusi dan tempat tinggal yang dapat berdampak pada kesehatan.
- 2) Perilaku seperti pola makan dan kebiasaan olahraga.
- 3) Pelayanan kesehatan di mana akses yang baik dapat membantu mencegah serta mengobati penyakit.
- 4) Faktor keturunan berpengaruh terhadap risiko penyakit genetik.
- 5) Faktor sosial ekonomi, seperti pendidikan dan pendapatan yang memengaruhi akses terhadap layanan kesehatan serta kualitas hidup secara keseluruhan.

c. Pengelompokan Usia

(Sali, 2020) Dalam penelitiannya mengelompokkan rentang usia karyawan sebagai berikut:

- 1) Usia 20 - 30 Tahun dikelompokkan sebagai usia muda dengan kondisi fisik dan energi yang masih prima,
- 2) Usia 31- 40 Tahun dikelompokkan sebagai usia dewasa awal dengan tingkat produktivitas yang tinggi serta pengalaman kerja yang mulai berkembang,
- 3) Usia 41 - 50 Tahun dikelompokkan sebagai usia dewasa akhir dengan kecenderungan penurunan fisik namun diimbangi dengan peningkatan pengalaman kerja,
- 4) Usia 51 - 55 Tahun dikelompokkan sebagai usia mendekati pensiun dengan kondisi fisik yang mulai menurun tetapi memiliki tingkat pengalaman kerja yang tinggi.

Produktivitas tenaga kerja berkorelasi positif dengan usia pekerja yang berada pada jangka usia produktif (20–55 tahun). Perihal ini mengindikasikan pekerja akan bekerja lebih baik dan lebih produktif jika mereka berada pada jangka usia produktif. Suyono dan Hermawan (2013) mengungkapkan pekerja pada rentang usia produktif menunjukkan tingkat kreativitas yang tinggi dalam pekerjaan mereka sebab mereka memiliki rasa tanggung jawab yang kuat terhadap tugas yang dipercayakan kepada mereka dan didukung oleh ilmu dan wawasan yang superior.

2. Kinerja

a. Definisi Kinerja

Kinerja, Mangkunegara (2003) mengungkapkan adalah pencapaian hasil kerja selaras sesuai dengan kapasitas dan mutu yang ada di dalam organisasi sambil mencukupi kewajiban karyawan. (Chairunnisah, KM and Mataram, 2021) mengungkapkan kinerja merupakan hasil dari upaya individu dalam melaksanakan tugas pokoknya. Maka dari itu, pencapaian yang didapatkan dari segi kapasitas maupun mutu selama jangka masa tertentu terwujud dalam kinerja SDM. Hal ini mencakup

pelaksanaan tugas pekerjaan selaras dengan tanggung yang ditugaskan. Kinerja setiap organisasi begitu krusial sebab menampakan seberapa berhasilnya organisasi tersebut dalam menggunakan dan memanajemen sumber dayanya.

Berdasarkan perbedaan pendapat diatas, kesimpulannya kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam menuntaskan tanggung jawabnya dan dapat ditakar dengan ukuran dalam suatu periode tertentu

b. Tujuan Kinerja

Kamus Manajemen (mutu) mengemukakan kinerja berguna sebagai hasil terbaik, terukur, dan diinginkan (output) yang dihasilkan oleh individu atau organisasi dari kinerjanya. Adapun, tujuan kinerja bertujuan untuk menyelaraskan keinginan kinerja individu dengan tujuan organisasi, perihal ini diungkapkan oleh Wibowo (2007:42) dalam (Budiyanto and Mochklas, 2020). Kinerja yang baik bisa dicapai dengan mengoordinasikan upaya untuk menggapai tujuan individu ataupun tujuan organisasi.

Maka dari itu, kesimpulannya kinerja bertujuan selaku harapan yang berupa keselarasan antara upaya pencapaian individu dan tujuan organisasi, dengan tujuan lembaga pemerintah sesuai dengan deskripsi tujuan kinerja.

c. Indikator Kinerja

Penilaian kinerja selalu dilandaskan pada standar atau metrik yang berasal dari paradigma dominan. Singkatnya, ada paradigma yang dilandaskan pada manajemen sumber daya manusia, manajemen klasik, atau bahkan keduanya (Lian, 2017). Secara umum, kinerja dievaluasi mengenakan indikator berikut:

- 1) Penghematan biaya atau efektivitas,
- 2) Kuantitas,
- 3) Kualitas,
- 4) Ketepatan waktu,

5) Otonomi atau kemandirian di tempat kerja (tanpa pengawasan terus-menerus),

Schuler dan Dowling dalam Sukmalana (2007:371)

mengungkapkan kinerja bisa diukur melalui,

- 1) Jumlah pekerjaan
- 2) Mutu pekerjaan,
- 3) Kerjasama,
- 4) Keahlian di tempat kerja,
- 5) Kemandirian di tempat kerja,
- 6) Hadir dan tepat waktu,
- 7) Pemahaman terhadap tujuan dan kebijakan perusahaan,
- 8) Mengambil inisiatif dan berbagi ide-ide baik,
- 9) Kemampuan teknis dan supervisi.

Indikator yang disebutkan di atas adalah kriteria umum, artinya semua karyawan (selain keterampilan manajerial) akan dinilai berdasarkan standar yang sama. Namun, penting untuk membedakan antara kriteria umum dan khusus. Sementara kriteria khusus cenderung berlaku secara eksklusif untuk pekerja individu dan berubah tergantung pada jenis pekerjaan yang dilaksanakan oleh tiap karyawan, kriteria umum sering berlaku untuk seluruh karyawan dan maka dari itu penting untuk melaksanakan pengukuran (Lian, 2017)

Indikator kinerja karyawan menurut (Robbins, 2016:260) dalam buku (Chairunnisah, KM and Mataram, 2021), yaitu:

1) Kualitas

a) Definisi Kualitas

Kata Latin “qualitas” yang berarti “kegunaan” ialah asal mula istilah “kualitas”. Kamus Oxford mengungkapkan kualitas selaku “standar suatu hal yang dinilai dibandingkan dengan hal-hal sejenis; tingkat keunggulan suatu hal”. Adapun KBBI di sisi lain, mengemukakan kualitas selaku sejauh mana suatu hal bersifat unggul atau buruk.

(Tjiptono & Diana, 2000) dalam (Rahman, 2016) mengungkapkan dimensi kualitas, yaitu:

- (1) Kualitas melibatkan usaha untuk mencukupi atau melampaui harapan klien.
- (2) Lingkungan, orang, proses, barang, dan jasa semuanya termasuk dalam kualitas.
- (3) Kualitas merupakan keadaan yang dinamis; contoh, apa yang dipandang berkualitas tinggi saat ini mungkin dipandang berkualitas rendah di kemudian hari.

Berlandaskan perbedaan pendapat diatas, bisa disimpulkan bahwa kualitas merupakan ukuran seberapa baik suatu produk, layanan, atau proses dalam mencukupi atau melampaui harapan klien. Kualitas tidak hanya tentang barang, tetapi juga mencakup cara kerja, pelayanan, orang yang terlibat, serta lingkungannya. Kualitas pun dapat berubah-ubah tergantung kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman.

b) Faktor yang Mempengaruhi Kualitas

Kualitas dapat menjadi faktor penentu dalam bersaing di pasar. Perusahaan yang mampu memberikan produk atau layanan dengan kualitas unggul dapat menarik pelanggan dari pesaing dan menjaga keunggulan kompetitif. (Rezeki, 2024) Dalam bukunya (Lian, 2017) mengungkapkan bahwa motivasi, pengetahuan, keterampilan, dan sikap individu karyawan adalah faktor yang menentukan kualitas kinerja karyawan.

2) Kuantitas

a) Definisi Kuantitas

Kuantitas dikemukakan oleh “KBBI” selaku jumlah barang, dll., atau jumlah sesuatu yang dapat ditakar dengan ukuran. Wungu & Brotoharsojo (2003) mengungkapkan kualitas selaku satuan pengukuran yang berkaitan dengan

jumlah usaha yang dapat ditampilkan dalam bentuk angka atau setara numerik yang lain.

Mangkunegara (2009) menyatakan bahwa kuantitas produk berkaitan dengan jumlah barang yang dikeluarkan dalam memproduksi, dikonsumsi, dan digunakan, sedangkan kuantitas merupakan ukuran seberapa lama individu dapat bekerja dalam sehari. Pengukuran kuantitas menetapkan apa yang akan dihasilkan oleh suatu tindakan. Perihal ini bersangkutan dengan jumlah output yang dikeluarkan, termasuk jumlah unit, siklus, dan tugas yang dapat dituntaskan (Afif Syarifudin Yahya *et al.*, 2022).

Dari banyaknya sudut pandang di atas, kesimpulannya yakni kuantitas merupakan angka atau nilai yang dapat diperkirakan dengan keyakinan.

b) Faktor yang Mempengaruhi Kuantitas

Penerapan manajemen mutu yang baik serta motivasi kerja yang tinggi merupakan kunci utama dalam meningkatkan kuantitas hasil kerja. Manajemen mutu berkaitan dengan upaya sistematis dalam menjaga dan meningkatkan kualitas proses maupun hasil kerja secara berkelanjutan. Sementara itu, Motivasi kerja merupakan faktor dalam atau luar yang memengaruhi semangat dan usaha individu dalam menuntaskan pekerjaannya. Karyawan yang termotivasi akan bekerja lebih giat, lebih fokus, dan cenderung mencapai target kerja yang lebih tinggi. Dikutip dari (Husna and Prasetya, 2024) karyawan yang memiliki motivasi tinggi menunjukkan peningkatan produktivitas kerja yang signifikan dibandingkan karyawan yang tidak termotivasi. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi mempunyai kontribusi krusial untuk menetapkan kuantitas hasil kerja, kemungkinan peningkatan kinerja kerja akan naik seiring dengan motivasi karyawan.

3) Ketepatan Waktu

a) Definisi Ketepatan Waktu

Dari sudut pandang koordinasi dengan hasil keluaran dan pemanfaatan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain, waktu dikemukkakan selaku taraf penyelesaian aktivitas pada waktu mulai yang dijadwalkan (Dawam, 2021). Ketepatan waktu merupakan taraf di mana tugas dapat dituntaskan pada waktu mulai yang ditetapkan, dinilai dari sudut pandang koordinasi dengan hasil keluaran, serta bagaimana mengoptimalkan waktu yang ada untuk tugas lain agar efisiensi tercapai.

b) Faktor yang Mempengaruhi Ketepatan Waktu

Salah satu metrik utama untuk menilai kinerja karyawan adalah dengan ketepatan waktu. Seorang karyawan yang mampu memulai pekerjaan sesuai jadwal dan menyelesaikan tugas tepat waktu menunjukkan tingkat kedisiplinan dan tanggung jawab yang tinggi. (Mudzakir, 2016) mengatakan Disiplin, motivasi kerja, dan lingkungan kerja adalah beberapa faktor yang memengaruhi ketepatan waktu. Lingkungan kerja yang mendukung akan memotivasi pekerja untuk lebih fokus dan teratur. Disiplin kerja juga menjadi landasan utama dalam membentuk kebiasaan untuk datang dan bekerja tepat waktu. Selain itu, motivasi kerja memiliki peran besar dalam mendorong karyawan untuk berkomitmen terhadap jadwal kerja yang sudah ditentukan. Karyawan yang mempunyai tinggi motivasinya cenderung menunjukkan sikap kerja yang lebih serius, memulai aktivitas kerja tanpa penundaan, dan menyelesaikan tanggung jawabnya secara efisien

4) Efektivitas

a) Definisi Efektivitas

Melakukan hal yang benar merupakan definisi dasar dari efektivitas (Stoner, 1996). Efektivitas, menurut Yukl (1994) dalam (Gitleman, 2020), adalah keselarasan suatu keputusan sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam konteks bisnis atau organisasi, istilah “efektivitas” sering dipakai guna menggambarkan kesesuaian tujuan perusahaan. Derajat penggunaan sumber daya perusahaan, termasuk tenaga kerja, biaya, teknologi, dan bahan baku, yang dioptimalkan dengan upaya meningkatkan kinerja setiap unit dalam pemakaian setiap sumber daya, merupakan ukuran efektivitas. Efektivitas suatu program terbukti ketika program tersebut dilaksanakan sesuai dengan tujuannya. Adapun, jika terdapat ketidakcocokan antara pelaksanaan program dan tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya, program tersebut tidak berhasil.

Menurut pemaparan yang ada, efektivitas kinerja adalah kemahiran untuk bertindak secara moral selaras dengan tujuan yang sudah direncanakan. Kemampuan untuk memilih sasaran yang tepat sesuai dengan tujuan yang sudah ditentukan dikenal dengan efektivitas kinerja.

b) Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas

Beberapa faktor mempengaruhi efektivitas kinerja. Danim (2004) mengungkapkan interaksi antarindividu memiliki dampak pada efektivitas kinerja, khususnya:

- 1) Berbagai filosofi kepemimpinan, seperti otoriter, demokratis, pseudo-demokratis, situasional, paternalistik, dan berorientasi pada sentralisasi, dapat mempengaruhi efektivitas kinerja.

- 2) Efektivitas kinerja dapat dipengaruhi oleh berbagai jenis ketergantungan, termasuk situasional, sebagian, sepenuhnya, dan tanpa ketergantungan.
- 3) Persahabatan yang kaku, longgar, situasional, berpusat pada individu, dan berpusat pada kombinasi dapat semuanya berdampak pada efektivitas kinerja.
- 4) Budaya dapat memiliki dampak yang mendukung maupun menghambat terhadap efektivitas kinerja.
- 5) Kapasitas dasar setiap orang untuk berinteraksi; misalnya, beberapa orang cepat, sementara yang lain lambat, situasional, atau sama sekali tidak terlibat.
- 6) Sistem nilai, seperti terbuka, tertutup, dan bias, dapat memengaruhi seberapa efektif nilai-nilai tersebut.

Soeprihanto (2001) mengungkapkan kinerja kerja individu dan efektivitas kinerja saling terkait erat. Selain hasil fisik, efektivitas kinerja dan kinerja dievaluasi berdasarkan kinerja kerja secara keseluruhan, yang mencakup kemampuan kerja, hubungan kerja, disiplin kerja, inisiatif, dan kepemimpinan. Salah satu ukuran kinerja yang sukses dan pencapaian yang tinggi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan tugas selaras dengan tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Perencanaan cara melakukannya dan penetapan tujuan yang harus dicapai dilaksanakan sebelum perencanaan efektivitas kinerja dan pencapaian.

5) Kemandirian

a) Definsi Kemandirian

Menurut KBBI definisi kemandirian merupakan kapasitas atau kondisi seseorang untuk tidak bergantung pada bantuan orang lain dalam menjalani atau menyelesaikan sesuatu. Menurut sumber dari buku *Kinerja Karyawan* oleh (Yuniarti, 2021) kemandirian adalah salah satu indikator

krusial guna mengukur kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki kemandirian tinggi biasanya mampu:

- 1) Mengambil keputusan yang tepat dalam pekerjaannya
- 2) Mengelola waktu dan sumber daya secara efisien
- 3) Menyelesaikan masalah tanpa harus selalu menunggu instruksi
- 4) Berinisiatif dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja

Dari pengertian diatas, kemandirian karyawan juga dapat digambarkan kedalam komitmen yang dimiliki oleh karyawan yang menjalankan kewajibab dengan mandiri yang akan membuat orang lain tidak merasa direpotkan

b) Faktor yang Mempengaruhi Kemandirian

Kemandirian karyawan dalam (Irawan, 2021) dipengaruhi beberapa faktor, yaitu:

1) Keterampilan dan Kompetensi

Karyawan yang memiliki kemampuan teknis dan pengetahuan yang memadai akan lebih percaya diri dan mampu menyelesaikan tugasnya tanpa harus terus-menerus bergantung pada arahan atasan. Kompetensi yang baik memungkinkan karyawan berinisiatif dan berperilaku secara mandiri, sehingga meningkatkan efektivitas kerja dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

2) Motivasi Kerja

Motivasi adalah dorongan internal yang sangat krusial dalam mendorong karyawan untuk bersikap mandiri. Karyawan yang termotivasi tinggi biasanya memiliki semangat dan keinginan kuat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa pengawasan ketat. Motivasi ini bisa berasal dari penghargaan, pengakuan, peluang pengembangan karir, dan lingkungan kerja yang

mendukung. Semakin tinggi motivasi, semakin besar kecenderungan karyawan untuk mengambil tanggung jawab dan berinisiatif.

3) Komitmen Kerja

Komitmen karyawan terhadap organisasi dan pekerjaannya juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kemandirian. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi merasa bertanggung jawab atas hasil kerjanya sehingga cenderung menyelesaikan tugas secara mandiri dan tepat waktu. Komitmen ini memotivasi karyawan untuk berkontribusi optimal demi keberhasilan organisasi tanpa perlu pengawasan berlebihan.

4) Disiplin Kerja

Disiplin kerja yang baik membantu karyawan mengatur waktu dan sumber daya secara efektif sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas tanpa harus selalu diawasi. Karyawan yang disiplin mampu mengelola prioritas pekerjaan dan memenuhi target waktu, yang merupakan bagian dari kemandirian dalam bekerja. Disiplin juga mencerminkan tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaan dan organisasi.

5) Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang memberikan otonomi dan dukungan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat kemandirian. Kepemimpinan yang partisipatif dan suportif mendorong karyawan untuk mengambil keputusan sendiri dan bertanggung jawab atas pekerjaan mereka. Sebaliknya, kepemimpinan yang otoriter atau terlalu mengontrol dapat menghambat kemandirian karena karyawan menjadi bergantung pada

arahan atasan. Dukungan manajemen juga mencakup pemberian pelatihan dan sumber daya yang memadai.

d. Penilaian Kinerja

Untuk mengidentifikasi tantangan atau batasan yang mungkin dialami pekerja dalam melaksanakan tugasnya, evaluasi kinerja dilaksanakan guna menilai kinerja karyawan dalam pekerjaan mereka. Dengan kata lain, evaluasi kinerja menilai bakat, prestasi, dan perkembangan karyawan di dalam perusahaan (Warella *et al.*, 2018)

Penilaian kinerja karyawan didasarkan pada indikator yang dikemukakan oleh (Robbins, 2016:260) dalam (Wahyu Ramadhan and Yulianto, 2019), yang meliputi efektivitas, ketepatan waktu, kualitas dan kuantitas. Indikator-indikator tersebut kemudian disusun dalam bentuk kuesioner yang berisi pertanyaan, di mana karyawan diminta untuk memilih jawaban dari opsi yang telah disediakan. Setiap pilihan jawaban memiliki nilai tertentu yang kemudian dijumlahkan berdasarkan hasil penilaian subjektif karyawan. Hasil akhir penilaian diklasifikasikan ke dalam empat kategori, diantaranya ialah kinerja karyawan sangat baik, baik, cukup, dan kurang dengan penentuan berdasarkan skor maksimal, skor pertengahan, hingga skor minimal.

Tabel 2.2 Penilaian Kinerja

Total Skor Individu	Kategori Kinerja
50 – 60	Sangat Baik
39 – 49	Baik
28 – 38	Cukup
<27	Kurang

Sumber: (Wahyu Ramadhan and Yulianto, 2019)

e. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Moekijat (2010) mengungkapkan penilaian kinerja kerja harus memiliki tujuan yang spesifik. Tujuan-tujuan tersebut yaitu:

- 1) Untuk membangun hubungan yang baik antara pekerja dan manajer yang akan meningkatkan produktivitas.
- 2) Untuk membantu memperkirakan dengan lebih akurat produktivitas masing-masing pekerja dan, oleh karena itu, produktivitas seluruh kelompok kerja.
- 3) Untuk memastikan pekerja memahami dengan jelas apa yang diharapkan dari mereka dan seberapa efektif mereka memenuhi harapan tersebut.
- 4) Menetapkan strategi spesifik untuk meningkatkan.

Handoko (2018) dalam (Ratnasari, 2020) mengemukakan ada 10 manfaat dalam penilaian pekerjaan, yakni:

- 1) Perbaikan Prestasi Kerja.

Karyawan, atasan, dan departemen sumber daya manusia akan meningkatkan kinerja kerja dengan melaksanakan perbaikan yang diperlukan berdasarkan umpan balik.

- 2) Penyesuaian-penyesuaian Kompensasi.

Pihak pengambil keputusan menggunakan penilaian kinerja untuk menentukan bonus, kenaikan gaji, dan bentuk remunerasi lainnya.

- 3) Keputusan-keputusan Penempatan.

Penurunan pangkat, pemindahan, dan promosi biasanya ditetapkan berdasarkan kinerja kerja terdahulu atau yang diharapkan. Promosi sering diberikan selaku kompensasi atas prestasi sebelumnya.

- 4) Kebutuhan-kebutuhan Latihan Dan Pengembangan.

Kebutuhan akan pelatihan dapat ditampakan oleh kinerja kerja yang kurang memuaskan. Maka, kinerja yang kuat mungkin menandakan potensi yang belum termanfaatkan.

- 5) Perencanaan dan Pengembangan Karier.
Keputusan karier dipandu oleh umpan balik kinerja, terutama terkait dengan jalur karier khusus yang perlu dipertimbangkan.
- 6) Penyimpangan-penyimpangan Proses Staffing.
Kekuatan dan keterbatasan praktik penempatan tenaga kerja departemen personalia terwujud dalam kinerja kerja yang baik maupun buruk.
- 7) Ketidak-akuratan Informasional.
Kinerja kerja yang buruk adalah tanda adanya kesalahan dalam strategi sumber daya manusia, data analisis pekerjaan, atau komponen sistem informasi mengelola personalia. Keputusan perekrutan yang buruk mungkin disebabkan oleh ketergantungan pada informasi yang tidak akurat.
- 8) Kesalahan-kesalahan Desain Pekerjaan.
Produktivitas kerja yang rendah mungkin menandakan adanya kesalahan dalam desain pekerjaan. Evaluasi kinerja dapat membantu mengkaji kesalahan-kesalahan tersebut.
- 9) Kesempatan Kerja Yang Adil.
Pilihan penempatan internal akan dilakukan tanpa diskriminasi jika penilaian pekerjaan dilaksanakan dengan akurat.
- 10) Tantangan-tantangan Eksternal.
Faktor di luar tempat kerja, seperti keluarga, kesehatan, keuangan, atau masalah pribadi lainnya, kadang-kadang dapat mempengaruhi kinerja kerja. Evaluasi kinerja yang dilaksanakan oleh departemen personalia mungkin dapat membantu.

Umumnya penilaian kinerja seringkali menghasilkan evaluasi subjektif terhadap kinerja karyawan, penilaian tersebut kerap akan kegagalan. Akibatnya, penilaian menjadi bias. Penilaian kinerja berguna untuk menghargai keberhasilan masa lalu dan membantu pengembangan kinerja untuk kedepannya (Gomes, 2018). Data yang dikumpulkan dari penilaian kinerja ini dapat dipakai untuk pelatihan,

penempatan pekerjaan, promosi, kenaikan gaji, dan penentuan kompensasi (Ratnasari, 2020).

f. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Mathias & Jackson (2006) dalam (Sari and Jepisah, 2021) mengungkapkan kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor individu, psikologis dan lingkungan kerja.

- 1) Kemampuan dan kecakapan untuk melaksanakan tugas merupakan faktor individu. Kemampuan individu dipengaruhi oleh adanya faktor seperti keterampilan, pelatihan, usia, jenis kelamin, status kesehatan, dan pendidikan.
- 2) Faktor psikologis, adalah unsur psikologis yang memengaruhi tindakan, pemikiran, dan perasaan seseorang seperti persepsi, sikap, kepuasan kerja, dan kepribadian karyawan.
- 3) Lingkungan kerja, adalah seluruh kondisi baik fisik maupun non-fisik di kawasan kerja yang memengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Lingkungan fisik seperti penerangan, kelembaban di tempat kerja, bising, ruang gerak, penggunaan warna, dan keamanan bekerja. Menurut Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia No. 5 Tahun 2018 menetapkan taraf toleransi kebisingan senilai 85 dB untuk waktu kerja 8 jam dalam sehari, sedangkan Peraturan Menteri Kesehatan No. 70 Tahun 2016 menyarankan suhu ruang kerja antara 18–30°C. Adapun SNI 6197:2011 merekomendasikan pencahayaan minimal 200 lux untuk pekerjaan yang membutuhkan ketelitian seperti menjahit ataupun menenun. Sedangkan korelasi antara rekan kerja dan atasan, termasuk lingkungan kerja non-fisik.

g. Strategi Meningkatkan Kinerja

Strategi peningkatan kinerja karyawan adalah strategi yang dilaksanakan suatu bisnis guna menaikkan taraf kuantitas, kualitas, efektivitas, ketepatan waktu, dan kemandirian karyawan guna

mencapai tujuan perusahaan secara optimal. Cara menaikkan kinerja karyawan oleh (Sihombing and Batoebara, 2019) yaitu:

1) Motivasi

Keuletan, kerja keras, dan semangat dalam bekerja sangat dipengaruhi oleh motivasi individu. Sebelum meningkatkan kinerja, penting untuk terlebih dahulu membangun motivasi kerja karyawan. Motivasi yang tinggi dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, meningkatkan produktivitas, serta berkontribusi secara optimal bagi perusahaan.

2) Reward

Setiap karyawan tentu menginginkan bonus sebagai bentuk apresiasi atas usaha yang telah dilakukan. Bonus merupakan insentif finansial yang diberikan kepada karyawan yang berhasil mencapai atau melebihi target yang ditetapkan secara konsisten. Pemberian bonus atau reward ini berperan dalam meningkatkan motivasi kerja, yang pada akhirnya dapat berdampak positif terhadap performa dan kinerja karyawan.

3) Kedekatan secara Profesional atau Personal

Kedekatan antara pekerja dan atasan dalam konteks ini bukan merujuk pada hubungan personal berdasarkan jenis kelamin, melainkan kedekatan yang bertujuan untuk menumbuhkan rasa kebersamaan dan kekeluargaan di dalam perusahaan. Kedekatan yang dibangun secara profesional, baik dalam kelompok maupun secara personal, tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja dan performa karyawan, tetapi juga membantu manajemen memahami harapan, kebutuhan, serta aspirasi karyawan.

4) Training

Salah satu inisiatif perusahaan untuk menaikkan kualitas dan reputasi tenaga kerjanya melalui pelatihan (training). Selain mengembangkan keterampilan, pelatihan juga berperan dalam mengurangi kejenuhan akibat rutinitas kerja serta memberikan

wawasan baru. Dengan adanya pelatihan, motivasi kerja karyawan dapat meningkat, sehingga keterampilan yang diperoleh dapat diterapkan dalam pelaksanaan tugas di perusahaan.

5) Pendidikan

Tidak semua perusahaan memiliki kebijakan untuk membiayai pendidikan lanjutan bagi karyawan, di dalam ataupun luar negeri. Namun, jika perusahaan mempunyai kapasitas dan kesediaan, memberikan kesempatan bagi karyawan potensial untuk menempuh pendidikan lebih tinggi dapat menjadi investasi yang strategis. Tingkat pendidikan yang dimiliki karyawan berpengaruh terhadap kinerja, sehingga aspek ini perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.

6) Fasilitas dan Prasarana

Fasilitas yang tidak memadai, seperti kurangnya kipas angin atau mesin cetak, dapat menghambat produktivitas dan efisiensi kerja. Kawasan kerja yang tidak mendukung bisa membuat rasa ketidaknyamanan dan membuang waktu karyawan untuk hal-hal tidak produktif. Penyediaan fasilitas yang layak menjadi salah satu faktor krusial dalam mendukung kinerja optimal karyawan.

7) Suasana Kerja

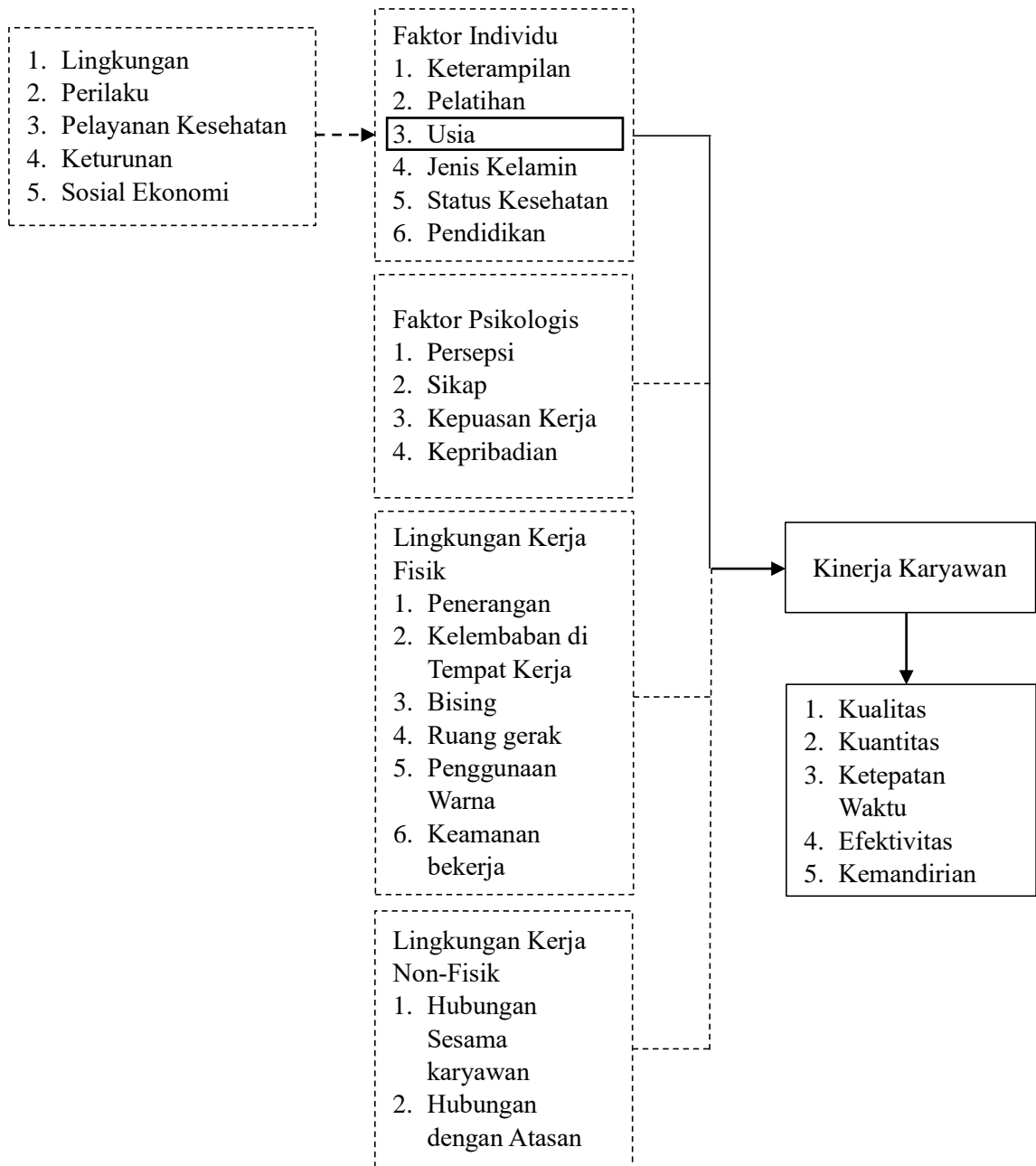
Tempat kerja yang tidak nyaman dan tidak kondusif dapat menghambat produktivitas serta menurunkan kualitas hasil kerja. Meskipun beberapa karyawan tetap bertahan dalam kondisi tersebut, tingkat kinerja dan hasil yang dicapai akan berbeda dibandingkan dengan karyawan yang beraktivitas di kawasan yang nyaman, tenang, dan tentram.

3. Pengaruh Usia Terhadap Kinerja Karyawan

Usia seseorang sangat berpengaruh terhadap kinerja mereka karena berkaitan erat dengan kemampuan fisik. Keadaan fisik pekerja dalam kelompok usia produktif seringkali lebih baik dibandingkan dengan pekerja yang berada di luar rentang usia produktif. Seiring dengan bertambahnya usia, umumnya kinerja tenaga kerja akan menurun. Perihal ini dikarenakan oleh penurunan kekuatan atau tenaga fisik yang merupakan konsekuensi alami dari proses penuaan.

(Jamaludin *et al.*, 2024) dalam penelitiannya mengemukakan produktivitas kerja dipengaruhi secara signifikan oleh usia hingga batas tertentu. Usia muda sering kali dikaitkan dengan kemampuan fisik yang optimal, sehingga berpotensi seseorang untuk bekerja lebih cepat dan menghasilkan lebih banyak. Adapun, kemampuan fisik pekerja mungkin sangat dipengaruhi oleh usia mereka, taraf produksi seringkali tinggi pada usia muda, sementara pada usia yang lebih tua, produktivitasnya cenderung menurun.

C. Kerangka Teori



Gambar 2.1 Kerangka Teori

Keterangan:

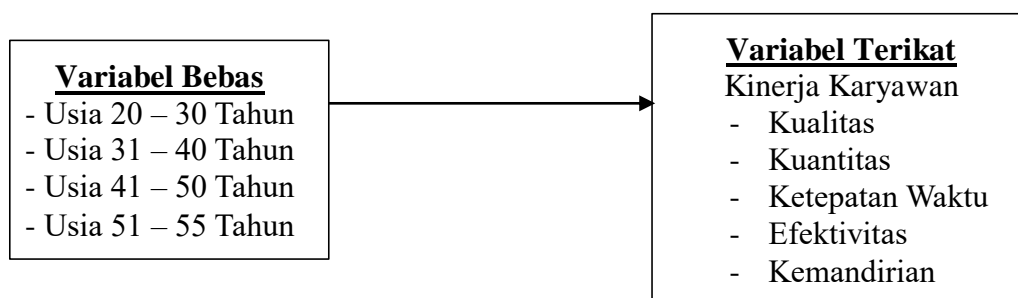
Diteliti :

Tidak Diteliti :

Produktivitas dan kesuksesan sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja karyawannya. Menggapai sasaran yang sudah ditetapkan baik dalam hal kuantitas maupun kualitas pekerjaan adalah perihal yang menetapkan kinerja optimal. Kinerja karyawan bisa disebabkan oleh beberapa faktor seperti faktor individu yaitu keterampilan, pelatihan, usia, jenis kelamin, status kesehatan, dan pendidikan. Panjangnya usia seseorang dapat dipengaruhi oleh lingkungan, perilaku, pelayanan kesehatan, keturunan seperti risiko penyakit genetik, dan sosial ekonomi.

Faktor psikologis seperti persepsi, sikap, kepuasan kerja dan kepribadian karyawan. Adapun faktor lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap hasil pekerjaan karyawan menurut (Nugraha, 2000) seperti lingkungan fisik yaitu penerangan, kelembaban, bising, ruang gerak, penggunaan warna, dan keamanan bekerja. Hubungan antara rekan kerja dan atasan merupakan contoh dari lingkungan non-fisik. Lima indikator (kemandirian, ketepatan waktu, kualitas, kuantitas, dan efektivitas) dalam menyelesaikan tugas digunakan untuk menakar ukuran kinerja karyawan.

D. Kerangka Konsep



Gambar 2.2 Kerangka Konsep

Pada penelitian ini yang akan diteliti ialah perbedaan usia terhadap kinerja pada karyawan Tenun P24 Gerih Ngawi dengan indikator kinerja karyawan yaitu kemandirian, ketepatan waktu, kualitas, kuantitas, dan efektivitas. Menurut (Sali, 2020) Pengelompokan usia pada karyawan dapat

dibagi menjadi usia 20–30 tahun yang terdapat pada golongan usia muda dengan kondisi fisik dan energi yang masih prima; usia 31–40 tahun sebagai usia dewasa awal dengan tingkat produktivitas tinggi serta pengalaman kerja yang mulai berkembang; usia 41–50 tahun termasuk usia dewasa akhir, di mana terdapat kecenderungan penurunan fisik namun disertai dengan peningkatan pengalaman; serta usia 51–55 tahun sebagai usia mendekati masa pensiun, dengan kondisi fisik yang mulai menurun namun memiliki tingkat kematangan dan pengalaman kerja yang tinggi.