

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Tinjauan Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen

Muningsih et al., (2020:31) manajemen adalah sebuah proses. Proses merupakan suatu cara sistematis yang sudah ditetapkan untuk melaksanakan kegiatan. Dengan merujuk pada definisi diatas, maka manajemen ialah suatu proses yang menekankan keterlibatan dan aktivitas yang saling terkait untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Normi (2018:3) Manajemen adalah proses bekerja dengan menggunakan sumber daya organisasi baik sumber daya manusia maupun yang lainnya, untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*) dan control(*controlling*). Dari seluruh definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen ialah suatu ilmu yang dimiliki oleh seorang (manajer) untuk mengarahkan seseorang atau kelompok dan fasilitas yang ada dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki oleh organisasi.

b. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Rosento (2020:1) manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan,

pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting peranya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian bidang sumber daya manusia di kumpulkan secara sistematis yang disebut manajemen sumber daya manusia. Triharso (2020:1) MSDM atau Sumber Daya Manusia adalah salah satu fungsi dalam sebuah perusahaan atau organisasi yang fokus pada kegiatan rekrutmen, pengelolaan, dan pengarahan untuk orang-orang yang bekerja dalam perusahaan tersebut. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen ialah suatu ilmu atau seni untuk mengatur proses pemanfaatan Sumber Daya Manusia dan sumber lainya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

2.1.2 Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau hasil kerja yang dapat dicapai seseorang) Rahman et al., (2017:188). Pengertian kinerja (prestasi kerja) yakni hasil kerja secara kualitas serta kuantitas yang dicapai oleh orang maupun kelompok orang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Kompri (2020:2) Kinerja atau Performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan target, tujuan, visi serta misi organisasi yang dituangkan lewat perencanaan strategis suatu organisasi.

Dari pengertian diatas bisa disimpulkan kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian seorang karyawan dalam melakukan tugas serta targetnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam suatu periode penilaian tertentu.

b. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan perlengkapan manajemen yang digunakan buwat memperhitungkan kemajuan atas pencapaian tujuan serta target organisasi, sekaligus sebagai refrensi dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Soemohadiwidjojo (2018:15) Pengukuran kinerja dicoba dengan mengumpulkan, menganalisis, serta memberi tahu bermacam data yang berhubungan dengan tingkat kinerja perusahaan.

Dalam sistem pengukuran kinerja, terdapat beberapa elemen kunci sebagai berikut:

- 1) Merencanakan serta menetapkan tujuan,
- 2) Mengembangkan indikator yang relevan dengan tujuan;
- 3) Pelaporan hasil secara formal
- 4) Penggunaan informasi

c. Karakteristik dan Indikator Kinerja

Mangkunegara dalam buku (Kristanti & Pangastuti, 2019:37) karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut:

- 1) Mempunyai tanggung jawab pribadi yang tinggi,
- 2) Berani mengambil serta menanggung resiko yang dihadapi,
- 3) Mempunyai tujuan yang realistis,

- 4) Mempunyai rencana kerja yang menyeluruh serta berjuang untuk merealisasi tujuannya,
- 5) Menfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam semua kegiatan kerja yang dilaksanakan,
- 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang sudah diprogramkan.

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, menurut Robbins dalam buku (Kristanti & Pangastuti, 2019:37):

- 1) Kualitas kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang didapatkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Tujuh indikator kinerja menurut (Wibowo, 2012:87) adalah sebagai berikut:

- 1) Tujuan merupakan sebuah bentuk keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai.
- 2) Standart memiliki arti penting karena memberitahukan kapan sebuah tujuan dapat diselesaikan dan suatu ukuran apakah tujuan yang diimpikan dapat kita capai.
- 3) Umpan balik meliputi kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas didalam mencapai tujuan yang diartikan oleh standart.
- 4) Alat atau sarana ialah sumber daya yang dapat dipergunakan untuk dapat dipergunakan untuk bisa membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.
- 5) Kompetensi ialah syarat utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan sebuah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan dengan baik.
- 6) Motif merupakan suatu alasan atau pendorong bagi seseorang untuk menjalankan sesuatu.
- 7) Peluang karyawan sangat perlu untuk mendapatkan kesempatan untuk memperlihatkan prestasi kerjanya.

d. Tujuan Penilaian Kinerja

Ada beberapa macam tujuan penilaian kinerja yang diperlukan untuk berbagai kepentingan. Bintoro & Daryanto (2017:127) Penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) merupakan sesuatu proses yang membolehkan organisasi mengenali, mengevaluasi, mengukur serta memperhitungkan kerja anggotanya secara tepat dan akurat. Rivai (2015:553) dalam buku peran

kepemimpinan dalam pengelolaan koperasi diuraikan sebagai berikut mengatur sikap pegawai dengan memakai selaku instrumen untuk memberikan ganjaran, hukuman serta ancaman. Penilaian ini merupakan tujuan yang mendasar dalam menghitung karyawan secara individu, yang bisa digunakan sebagai informasi untuk menilai efektivitas manajemen sumber daya manusia. Dari definisi diatas dapat di simpulkan bahwa tujuan penilaian kinerja untuk mengukur kinerja karyawan buwat mengatui kelebihan dari karyawan tersebut.

e. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai atau karyawan menurut (P. J. Simanjuntak, 2005) pertama faktor individu, faktor individu adalah keahlian dan keterampilan melaksakan kerja. Kompetensi seorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokan dalam dua golongan, yaitu kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja. Faktor kedua yaitu faktor dukungan organisasi. Dalam melakukan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi dimana pegawai bekerja. Dukungan tersebut merupakan dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana serta prasarana kerja, nyaman lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian ditujukan untuk mengasi kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai serta apa yang harus dilaksanakan untuk mencapai sasaran tersebut. Setiap orang perlu mempunyai dan memahami uraian jabatan dan tugas yang jelas. Faktor ketiga yaitu dukungan manajemen, kinerja perusahaan serta kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja

dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal Devita (2017).

2.1.3 Penilaian Prestasi Kerja

a. Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja dalam sebuah instansi biasanya mengukur tentang keterampilan, kerjasama, disiplin, dan tanggung jawab serta hasil kerja yang dijalankan pegawai. Menurut (Ratnasari & Hartati, 2019:170) penilaian prestasi kerja ialah proses oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Penilaian prestasi kerja yang dijalankan dengan bagus serta tertib maka akan dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas organisasional dari karyawan. Menurut Veithzal Rivai dalam (Erialdy, 2018) Penilaian prestasi kerja adalah suatu sistem yang dijalankan untuk menilai dan mengetahui mengenai pelaksanaan tugas serta tanggung jawab yang diberikan kepada masing-masing pekerja secara keseluruhan. Penilaian kinerja merupakan kajian sistematis tentang kondisi kerja karyawan yang dijalankan secara formal yang dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan perusahaan

Berdasarkan definisi di atas maka penulis menyimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja adalah sebuah proses yang diterapkan oleh organisasi untuk menilai maupun mengevaluasi kerja seseorang pegawai sehingga kerja yang dijalankan berjalan secara optimal. Adapun beberapa penilaian prestasi kerja menurut (Hasibuan, 2012:95):

1) Kesetiaan

Kesetiaan dicerminkan oleh kesiapan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam ataupun diluar pekerjaan.

2) Kejujuran

Penilaian menilai kejujuran dalam menjalankan tugas memenuhi perjanjian baik untuk dirinya sendiri ataupun orang lain seperti kepada bawahanya.

3) Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan yang ada untuk mengajukan pekerjaanya sesuai dengan apa yang di intruksikan atasan yang diberikan kepadanya.

4) Kreativitas

Kemampuan karyawan serta mengembangkan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaanya, sehingga bisa mencapai tujuan.

5) Kerjasama

Kemauan karyawan mengikuti dan bekerjasama dengan karyawan lain, sehingga hasil pekerjaanya bisa mencapai tujuan.

6) Kepemimpinan

Kemampuan untuk memimpin, mempengaruhi, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, dan bisa memberi motivasi terhadap orang lain ataupun bawahanya agar bekerja secara efektif.

7) Kepribadian.

Sikap, prilaku, kesopanan, dan menunjukkan kesan yang menyenangkan, menyukai sikap yang baik dan penampilan yang simpatik kepada karyawan.

8) Prakarsa

Kemampuan berfikir yang rasional serta berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisa, menilai, menciptakan pendapat, menyimpulkan dan membuat keputusan dan menyelesaikan masalah yang dihadapi

9) Kecakapan.

Kecakapan karyawan dalam memberikan dan menjelaskan semua yang terlibat di dalam urusan perusahaan.

10) Tanggung jawab

Kejadian karyawan dalam mempertanggung jawabkan terlaksananya pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan perilaku dan hasil dari bawahannya.

Dari beberapa pengertian penilaian prestasi kerja diatas maka kita dapat menyimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja dapat mengetahui tentang hasil serta tingkat produktifitasnya hal tersebut berguna sebagai pertimbangan yang baik untuk menentukan pengambilan keputusan dalam promosi jabatan. Selain itu pelaksanaan penilain prestasi kerja sangat penting dilakukan agar bisa membantu pihak manajemen di dalam mendapatkan keputusan dalam memberikan nilai karyawanya.

b. Tujuan Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja mempunyai dasar yang sangat penting bagi perusahaan sebagai alat untuk mendapat keputusan bagi karyawannya. Adapun tujuan penilaian prestasi kerja menurut (Afandi, 2016:72) adalah sebagai berikut:

a. Tujuan Evaluasi

Hasil-hasil penilaian prestasi kerja digunakan sebagai dasar bagi evaluasi regular terhadap prestasi anggota-anggotanya organisasi, yang meliputi:

- 1) Telah gaji keputusan-keputusan kompensasi yang mencakup kenaikan, kenaikan serta bonus lainnya merupakan salah satu tujuan utama penilaian prestasi kerja.
- 2) Kesempatan promosi keputusan-keputusan penyusunan pegawai (staffing) yang berkenan dengan promosi demosi, transfer dan pemberhentian karyawan merupakan tujuan kedua dari penilaian prestasi kerja.

b. Tujuan Pengembangan

- 1) Informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengembangkan pribadi anggota-anggotanya di organisasi.
- 2) Mengukuhkan dan menopang prestasi kerja. Umpan balik prestasi kerja (*performance feedback*) merupakan kebutuhan pengembangan yang utama karena hampir semua karyawan ingin mengetahui hasil penilaian yang dijalankan.
- 3) Meningkatkan prestasi kerja. Tujuan penilaian prestasi kerja juga untuk memberikan pedoman kepada karyawan bagi peningkatan prestasi kerja di waktu yang akan datang.
- 4) Menentukan tujuan-tujuan progresi karier. Penilaian prestasi kerja juga akan memberikan informasi kepada karyawan yang bisa digunakan sebagai dasar pembahasan tujuan dan rencana karir jangka panjang.

- 5) Menentukan kebutuhan-kebutuhan pelatihan. Penilaian prestasi kerja individu bisa memaparkan kumpulan data untuk digunakan sebagai sumber analisis dan identifikasi kebutuhan pelatihan.

c. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Selanjutnya manfaat penilaian prestasi kerja menurut Handoko dalam buku (Ratnasari & Hartati, 2019:48) terdapat sepuluh manfaat yang bisa dipetik dari nilai penilaian prestasi kerja, yaitu sebagai berikut:

- 1) Perbaikan Prestasi Kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan manajer dan departemen personalia bisa memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka demi perbaikan prestasi kerja.

- 2) Penyesuaian Kompensasi

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

- 3) Keputusan Penempatan

Promosi, *transfer* dan demosi (penurunan jabatan) biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi adalah bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja.

- 4) Kebutuhan Latihan dan Pengembangan

Prestasi kerja yang jelek menunjukkan adanya kebutuhan latihan. Demikian pula prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan lebih lanjut.

5) Perencanaan dan Pengembangan Karir

Umpan balik prestasi kerja bisa mengarahkan keputusan karier, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.

6) Penyimpanan Proses *Staffing*

Prestasi kerja yang baik atau jelek menggambarkan kekuatan atau keselamatan prosedur staffing personalia.

7) Ketidak Akuratan Informasional

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia, atau komponen sistem informasi manajemen personalia lainnya, menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat mengakibatkan keputusan-keputusan personalia desain pekerjaan..

8) Kesalahan desain pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan, penilaian prestasi pekerjaan dapat membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

9) Kesempatan kerja yang adil

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

10) Tantangan eksternal

Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah pribadi dengan penilaian prestasi kerja maka departemen personalia dapat

menawarkan bantuan kepada semua karyawan yang membutuhkan atau diperkirakan memerlukan.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penilaian Prestasi Kerja

Melaksanakan penilaian prestasi kerja yang bagus bukanlah hal yang ringan. Ada berbagai faktor eksternal maupun internal yang akan mempengaruhi penilaian terhadap prestasi kerja menurut (Widodo, 2020:122) adalah sebagai berikut:

1) Lingkungan Eksternal Organisasi

Lingkungan sekitar organisasi dari hari ke hari akan terus menempatkan tuntutan-tuntutan terhadap organisasi dan pegawainya. Untuk meningkatkan produktivitas kerjanya lingkungan akan semakin kompetitif dalam berbagai bidang, karena berbagai perubahan yang demikian pesatnya sehingga adanya kinerja organisasi yang memiliki tingkat keunggulan kompetitif dan keunggulan komperatif akan menjadi hal yang sangat penting, tuntutan juga akan datang dari masyarakat. Mereka yang menganggap bahwa gaji PNS merekalah yang menggaji, sudah sewajarnya untuk mendapatkan pelayanan yang prima dari PNS atas semua urusan dan kepentingannya, oleh karena itu maka penilaian atas prestasi kerja pegawai harus dilaksanakan secara akurat dan teratur.

2) Lingkungan Internal Organisasi

Karakteristik masing-masing organisasi itu sendiri juga akan mempengaruhi penilaian prestasi kerja pegawai, dalam struktur organisasi tersebut akan menentukan siapa yang akan bertanggung jawab untuk menilai. Dalam struktur organisasi yang menghargai rantai komando, sebagaimana dalam organisasi

pemerintah, maka yang menjadi atasan langsung pegawailah yang akan melakukan penilaian, sedangkan dalam struktur yang menghargai komunikasi seperti dalam organisasi swasta besar, individu-individu dalam berbagai posisi mungkin juga akan ikut melaksanakan penilaian. Selaian itu, iklim organisasi, sifat dan karakter penilaiannya pun akan ikut mempengaruhi penilaian kinerja tersebut.

e. Indikator Penilaian Prestasi Kerja

Selaian menetapkan kriteria penilaian, ada juga yang harus ditetapkan pula, indikator-indikator apa saja yang dapat dinilai dalam melihat prestasi kerja seorang pegawai. Indikator-indikator dalam penilaian prestasi kerja yaitu Mangkunegara dalam Sisca et al. (2020:100).

1) Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan seseorang karyawan bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang telah ditentukan sehingga dapat mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya,

2) Tanggung Jawab

Hal ini merupakan kesanggupan seseorang pegawai dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang telah diserahkan kepada karyawan dengan sebaik-baiknya dan tindakan yang telah dilakukan.

3) Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat diartikan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pegawai untuk menyakinkan orang lain sehingga dapat digunakan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.

4) Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah suatu sikap menghormati, patuh, menghargai, dan taat pada peraturan yang berlaku baik secara tertulis ataupun tidak tertulis. Serta sanggup menjalankan dan tidak membantah untuk menerima sanksi-sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan.

2.1.4 Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Istilah motivasi berasal dari bahasa latin “*movere*” yang sama dengan “*to move*” (bahasa inggris) yang artinya mendorong atau menggerakkan. Motivasi merupakan proses psikologis yang timbul diakibatkan oleh faktor-faktor yang bersumber baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang melalui motivasi kerja seseorang akan mampu melakukan tanggung jawab pekerjaannya secara maksimal dan dengan demikian target/tujuan perusahaan akan tercapai. Pemberian motivasi wajib dilakukan oleh seorang pemimpin kepada bawahan, dan untuk melakukan seorang pemimpin harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan oleh karyawan. (Sutrisno, 2016) dalam (Widyawati, 2019).

Motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif. Motivasi menjadi aktif pada saat-saat tertentu, terutama apabila kebutuhan untuk mencapai tujuan sangat dirasakan/mendesak (Sadirman, 2016:7). Kata motivasi berasal dari kata dasar motif yang berarti dorongan atau alasan seseorang melakukan sesuatu pekerjaan. Maka dari itu, motivasi diartikan sebagai suatu keadaan yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu kegiatan atau pekerjaan. Nawawi (2014:220) dalam (Widyawati, 2019).

Menurut Siswanto (2012) motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan (*moves*), dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Adapun indikator yang dapat digunakan untuk mengukur motivasi kerja seorang karyawan adalah sebagai berikut: Gaji, penghargaan, tantangan, tunjangan, pengembangan, perhatian.

Dari beberapa pengertian definisi motivasi diatas kita dapat menyimpulkan bahwa Motivasi merupakan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Dengan bertitik tolak dari arti motivasi tersebut, motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Dengan kata lain, motivasi adalah pendorong semangat kerja.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Sutrisno dalam (Satria & Tirtayasa, 2020) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi ada dua yaitu:

1) Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki keinginan untuk memperoleh pengakuan keinginan untuk berkuasa.

2) Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang, faktor-faktor eksternal itu adalah kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi, yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan

bertanggung jawab peraturan yang fleksibel. Menurut Sunyoto, (2012) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi ada yaitu: promosi, prestasi kerja, pekerjaan itu sendiri, penghargaan, tanggung jawab, pengakuan dan keberhasilan dalam bekerja.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Lubis (2013) dengan judul “Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara 111 (Persero) Medan” hasil penelitian menunjukkan bahwa Penilaian prestasi kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu merupakan hasil dari penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Hasil penelitian yang berkaitan dengan penilaian prestasi kerja dan motivasi terhadap kinerja adalah sebagai Berikut :

Penelitian yang dilakukan oleh Pribadi (2014) dengan judul “Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Enseval Putera Mega Trading Cabang Surabaya”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja melalui kompensasi sebagai variabel *intervening* tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga kompensasi tidak menjadi variabel yang memediasi antara penilaian prestasi kerja dengan motivasi kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Yamanie & Syaharuddin (2016) dengan judul “Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Disiplin

Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia IV Cabang Samarinda”. Hasil penelitian menunjukkan Pengaruh penilaian prestasi kerja, komitmen organisasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi (2016) dengan judul “Pengaruh Penilaian Kinerja, Disiplin Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Matahari *Departement Store* Tunjungan Plaza Surabaya”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penilaian kinerja (X1), disiplin kerja (X2), dan komitmen organisasi (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y), hal ini dibuktikan dengan uji F yang menunjukkan nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000. Penilaian kinerja (X1) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y), hal ini dibuktikan dengan uji t yang menunjukkan nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05 yaitu 0,887. Disiplin kerja (X2) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y), hal ini dibuktikan dengan uji t yang menunjukkan nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05 yaitu 0,168. Komitmen organisasi (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y), hal ini dibuktikan dengan uji t yang menunjukkan nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,016.

Penelitian yang dilakukan Simanjuntak et al., (2017) “Pengaruh Persepsi Penilaian Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi penilaian kinerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Stankovska et al., (2017) dengan judul ” Job Motivation and Job Satisfaction among Academic Staff in Higher Education” hasil penelitian Menunjukkan bahwa staf akademik sangat termotivasi dengan pekerjaan mereka. Pada saat yang samawaktu hasil menunjukkan bahwa akademisi lebih puas dengan gaji mereka, rekan kerja,promosi, prosedur operasi dan pengawasan, tetapi tidak puas dengan keuntungan tambahan,penghargaan kontingen, sifatpekerjaan dan komunikasi. Penelitian ini menawarkan praktiksaran kepada lembaga pendidikan dan pengelola sumber daya manusia tentang cara membayar, mempromosikan, mempertahankan, dan memelihara ekuitas di universitas.

Penelitian yang dilakukan oleh Andriani, et al., (2018) dengan judul “*The Influence Of The Transformational Leadership And Work Motivation On Teachers Performance*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif danberpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri di Palembang; (2) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap gurukinerja SMK Negeri di Palembang; dan (3) Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri di Palembang.

Penelitian yang dilakukan oleh Hanifa et al., (2020) dengan judul “Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Tetap Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Bank Bukopin,Tbk. Cabang Palembang”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien determinasi R² sebesar 0,720 yang berarti penilaian prestasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap promosi jabatan sebesar 72%, nilai yang

tersisa sebesar 28% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini, yaitu ada tidaknya lowongan atau informasi jabatan yang dituju/level lebih tinggi dan tidak memiliki catatan negatif

Penelitian yang dilakukan Mardiyanti et al., (2019) dengan judul “Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai (Studi Pada PT Teekomunikasi Indonesia, Tbk Area Banjar)”. Hasil dari penelitian dan pengolahan data menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pada PT Telekmunikasi Indonesia, Tbk Area Banjar dengan besarnya pengaruh 22,09% dan sisanya sebesar 77,91% dipengaruhi oleh variabel lain. Diharapkan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Area Banjar mempertahankan penilaian prestasi kerja bagi pegawainya sehingga akan meningkatkan motivasi kerja pegawai, dengan demikian perusahaan perlu lebih memperhatikan lagi proses penilaian prestasi kerja berdasarkan motivasi kerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Bahtiar, (2020) dengan judul “Pengaruh Disiplin Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Ranuyoso Kabupaten Lumajang” hasil penelitian menunjukkan 1) Hasil pengujian membuktikan disiplin, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 2) Hasil pengujian membuktikan lingkungan kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 3) Hasil pengujian membuktikan motivasi, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama Penelitian Tahun	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
Lubis (2013)	Pengaruh penilaian prestasi kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara 111 (persero) Medan	X1: Penilaian prestasi kerja X2: Motivasi Y: Kinerja karyawan	Penilaian prestasi kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan nusantara.
Pribadi (2014)	Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Enseval Putera Mega Trading Cabang Surabaya	Variabel X1: Penilaian Prestasi kerja X2: Motivasi kerja Variabel Y: Kompensasi	Prestasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja
Yamanie & Syaharuddin (2016)	Pengaruh Penilaian Kinerja, Disiplin Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Matahari Departement Store Tunjungan Plaza Surabaya	Variabel X1: Penilaian prestasi kerja X2: Disiplin Kerja X3: Komitmen organisasi Y: Motivasi kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penilaian kinerja (X1), disiplin kerja (X2), dan komitmen organisasi (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y), hal ini dibuktikan dengan uji F yang menunjukkan nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000.
Wahyudi (2016)	Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia IV Cabang Samarinda	Variabel X1: Penilaian prestasi kerja X2: Komitmen organisasi X3: Disiplin kerja Y: Kinerja	Pengaruh penilaian prestasi kerja, komitmen organisasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Simanjuntak et al. (2017)	Pengaruh Persepsi Penilaian Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Variabel X: Penilaian prestasi kerja Variabel Y: Kepuasan kerja	Menunjukkan bahwa persepsi penilaian kinerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
Stankovska et al. (2017)	<i>Job Motivation and Job Satisfaction among Academic Staff in Higher Education</i>	Variabel X: Motivasi kerja Variabel Y: Kepuasan kerja	Menunjukkan bahwa staf akademik sangat termotivasi dengan pekerjaan mereka.
Andriani, et al. (2018)	<i>The Influence Of The Transformational Leadership And Work Motivation On Teachers Performance</i>	Variabel X1: Kepemimpinan X2: Motivasi kerja Variabel Y: Kinerja	Menunjukkan bahwa (1) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri di Palembang;
Mardiyanti et al. (2019)	Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai (Studi Pada PT Teekomunikasi Indonesia, Tbk Area Banjar	Variabel X: prestasi kerja Y: motivasi kerja	Penilaian prestasi kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Area Banjar dengan besarnya pengaruh 22,09% dan sisanya sebesar 77,91%
Hanifa et al. (2020)	Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Tetap Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Bank Bukopin, Tbk. Cabang Palembang	Variabel X: Penilaian prestasi kerja Variabel Y: Promosi jabatan	Menunjukkan bahwa koefisien determinasi R ² sebesar 0,720 yang berarti penilaian prestasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap promosi jabatan sebesar 72%, nilai yang tersisa sebesar 28%.

Bahtiar (2020)	Pengaruh disiplin lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai kecamatan ranuyoso kabupaten lumajang	Variabel X1: Disiplin X2 : Lingkungan kerja X3 : Motivasi Y : Kinerja pegawai	1) Hasil pengujian membuktikan disiplin, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 2) Hasil pengujian membuktikan lingkungan kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 3) Hasil pengujian membuktikan motivasi, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
----------------	--	---	---

2.3 Kerangka Pemikiran

Agung (2012:24) Kerangka pemikiran merupakan kegiatan untuk mencari jawaban dari masalah penelitian yang dirumuskan secara teoritis yang masih perlu diuji kebenarannya di lapangan. Sumber-sumber kerangka pemikiran tersebut adalah dari berbagai teori atau konsep yang digunakan dalam tinjauan pustaka.

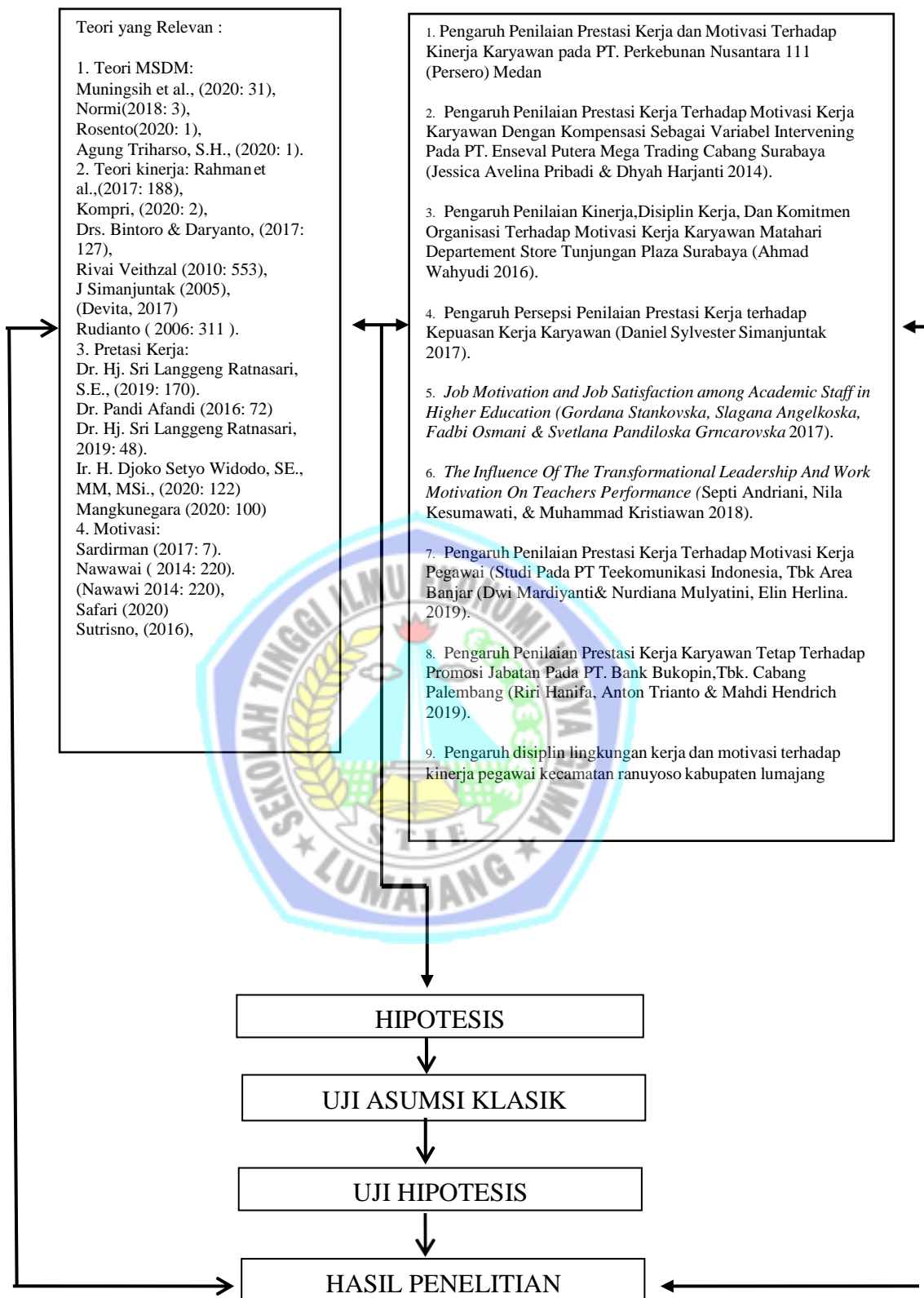
Sugiyono (2012:89) kerangka pemikiran merupakan penggabungan terkait hubungan antar variabel yang dirancang dari banyak teori yang telah dijelaskan. Teori-teori yang telah dijelaskan kemudian akan dianalisis secara sistematis dan praktis, hingga menghasilkan variabel yang akan diteliti. Penggabungan terkait variabel tersebut akan digunakan untuk merumuskan sebuah hipotesis.

Berdasarkan definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kerangka penelitian adalah kumpulan konsep yang tersusun secara sistematis guna mencapai tujuan penelitian yang telah ditetapkan.

Kerangka penelitian bersumber dari literatur berupa buku yang disusun oleh para ahli di bidangnya dan juga bersumber dari penelitian-penelitian terdahulu yang menimbulkan hipotesis yang akan diajukan oleh penulis. Setelah hipotesis diajukan, maka langkah selanjutnya melakukan uji asumsi klasik. Uji hipotesis didapatkan setelah peneliti melakukan uji asumsi klasik. Setelah melakukan

pengajuan uji asumsi klasik dan uji hipotesis, maka akan didapatkan sebuah hasil penelitian. Berdasarkan landasan teori yang telah dijelaskan diatas, maka untuk lebih memudahkan dalam memahami akan digunakan kerangka pemikiran sebagai berikut:

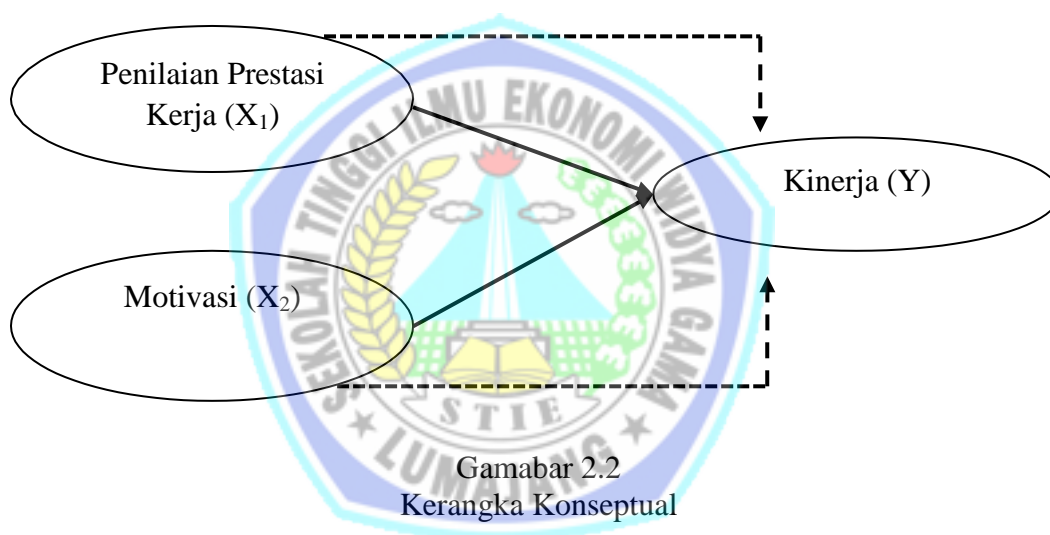




Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran
 Sumber : Teori yang Relevan dan Penelitian Terdahulu

2.4 Kerangka Konseptual

Menurut Sarmanu (2017:36) kerangka konseptual berisi tentang variable yang diteliti dapat berisi pengaruh atau hubungan antara variabel satu dengan variabel lainnya. Peran kerangka konseptual adalah memudahkan pemahaman rumusan masalah hipotesis dan metode penelitian yang dikerjakan. Dalam hal ini adalah untuk mengetahui pengaruh penilaian prestasi kerja dan motivasi terhadap kinerja. Untuk lebih jelasnya dapat digambarkan dalam model sebagai berikut :



Gambar 2.2
Kerangka Konseptual

Sumber: Penilaian Prestasi Kerja (Ratnasari & Hartati, 2019:170), Motivasi (Siswanto, 2012), Kinerja Rahman et al., (2017:188).

Keterangan :

- > Garis parsial
- > Garis Simultan

- a. Penilaian prestasi kerja (X₁) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y).
- b. Motivasi (X₂) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y).

- c. Penilaian prestasi kerja (X_1) dan motivasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y).

Berdasarkan dari kerangka pemikiran dan kerangka konseptual diatas, maka dapat ditentukan sebuah hipotesis dalam penelitian ini yang harus dilakukan pengujian terhadap hipotesis tersebut. Dalam kerangka pemikiran ini terdapat dua variabel independen dan satu variabel dependen.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh penilaian prestasi kerja dan motivasi terhadap kinerja. Oleh karena itu dari paradikma penelitian ini nantinya akan dilakukan pengujian terhadap hipotesis tersebut.

2.5 Hipotesis

Anshori & Iswati (2017:45) hipotesis merupakan pernyataan yang diterima secara sementara sebagai suatu kebenaran sebagaimana adanya pada saat fenomena dikenal dan merupakan dasar kerja serta panduan dalam verifikasi. Hipotesis sangat berguna buwat penelitian. Tidak adanya hipotesis tidak akan ada perkembangan wawasan atau pengertian ilmiah dalam mengumpulkan fakta empiris. Tanpa ide yang membimbing, maka sulit dicari fakta-fakta yang ingin dikumpulkan dan sukar menemukan mana yang relevan dan mana yang tidak relevan.

Berdasarkan penelitian terdahulu beberapa ahli landasan teori, perumusan masalah dan tujuan penelitian ini maka hipotesis penelitian ini adalah:

a. Hipotesis Pertama

Penelitian yang dilakukan oleh Yamanie & Syaharuddin (2016) yang menyatakan bahwa Pengaruh penilaian prestasi kerja, komitmen organisasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Teori yang dikemukakan oleh (Ratnasari & Hartati, 2019:170) penilaian prestasi kerja merupakan proses oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yaitu pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dapat diperkuat dengan hipotesis. Maka hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah:

H1 : Terdapat pengaruh positif yang signifikan penilaian prestasi kerja terhadap kinerja karyawan

b. Hipotesis Kedua

Teori yang dikemukakan oleh Sutrisno, (2016) dalam Widyawati (2019) Motivasi merupakan dorongan yang ada pada diri seorang individu. Dalam hubungan ini, motivasi kerja diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatar belakangi seseorang hingga ia terdorong untuk bekerja lebih giat lagi. Teori tersebut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Bahtiar (2020) yang menyatakan bahwa motivasi, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H2 : Terdapat pengaruh positif yang signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan

c. Hipotesis Ketiga

Teori yang dikemukakan oleh (Rahman et al., 2017:188) Pengertian kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Teori tersebut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Lubis (2013) yang menyatakan bahwa Penilaian prestasi kerja dan motivasi berpengaruh secara signifikan dan simultan terhadap kinerja karyawan pada. Maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah:

H3 : Terdapat pengaruh penilaian prestasi kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

