

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Setiyoningsih (2011) yang judul pengaruh motivasi, kemampuan dan kinerja karyawan terhadap kepuasan dengan kompensasi sebagai variabel moderator, dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kinerja karyawan berpengaruh pada kepuasan, kompensasi sebagai variabel moderator memperkuat pengaruh di antara kinerja karyawan dengan kepuasan kerja.

Yadi (2012) yang judul pengaruh motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan pada CV Dharma Utama (Duta Paint) di Kota Baru. Dengan metode analisis regresi berganda dan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kelima variabel yang meliputi kebutuhan fisiologi, rasa aman, sosial, penghargaan, aktualisasi diri memberikan pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Bernardin (dalam Sudarmanto, 2012) kinerja merupakan suatu catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas suatu fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode tertentu. Menurut Murphy (dalam Sudarmanto, 2009) kinerja merupakan suatu perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja.

Widodo (2015) menyatakan bahwa kinerja individu adalah suatu bagian hasil dari kinerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kinerja yang telah ditentukan. Menurut pendapat para ahli mengenai pengertian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja pada setiap individu maupun kelompok atau organisasi yang terbentuk dari beberapa aktivitas kerja dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan organisasi dan kurun waktu tertentu.

Penelitian oleh Muhammad Dzulkifli (2013) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Motivasi , Disiplin Kerja , Kompetensi, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi kasus pada Direktorat Budidaya dan Pascapanen Flonkultura Pasar Minggu Jakarta Selatan). Rumusan

masalah yaitu bagaimana pengaruh kepemimpinan , motivasi , disiplin kerja , kompetensi, budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Direktorat Budidaya dan Pascapanen Florikultura .Tujuannya untuk mengetahui pengaruh variabel kepemimpinan , motivasi , disiplin kerja , kompetensi, budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh karyawan yang bekerja di Direktorat Budidaya dan Pascapanen Florikultura Jakarta selatan. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode convenience sampling. Teknik analisis data adalah kualitatif dan kuantitatif. Hasil penelitian adalah bahwa kepemimpinan , motivasi , disiplin kerja , kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Direktorat Budidaya dan Pascapanen Florikultura Pasar Minggu Jakarta selatan.

## **2.2 Landasan Teori**

### *2.2.1 Motivasi*

Pamela & Oloko (2015) Motivasi adalah suatu kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan suatu pekerjaan di dalam suatu organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan tetap bisa berjalan. Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan yang sesuai agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang sesuai yang anda inginkan.

Chukwuma & Obiefuna (2014) Motivasi adalah suatu proses membangkitkan perilaku seseorang, mempertahankan kemajuan perilaku seseorang, dan menyalurkan perilaku suatu tindakan dengan spesifik. Dengan demikian, kebutuhan dan keinginan mendorong karyawan untuk bertindak. Motivasi adalah proses yang dimulai dari kebutuhan dalam diri manusia yang menciptakan kekosongan dalam diri seseorang. Berkualitas tinggi, dan cenderung lebih produktif jika di bandingkan dengan karyawan yang tidak dimotivasi atau karyawan yang apatetik.

Motivasi adalah salah satu faktor sangat penting yang mempengaruhi perilaku manusia maupun kinerja. Teori Motivasi telah dibahas serta dikonsepsi oleh berbagai peneliti. Tingkat motivasi seorang individu dan tim diberikan dalam tugas maupun pekerjaan mereka yang bisa mempengaruhi semua aspek kinerja di organisasi. Dalam penelitian motivasi yang didefinisikan oleh Saraswathi (2011) sebagai kesediaan untuk mengerahkan tingkat tinggi usaha, menuju tujuan

organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan atau upaya untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual. (Wan & Tan, 2013)

Menurut Hasibuan (2012), Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi karyawan, agar mau bekerja sama secara produktif sehingga berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Saydam (2000) dalam Kadarisma (2012), pengertian motivasi dalam kehidupan sehari-hari diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa.

Menurut Kadarisma (2012), Motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas atau hal tertentu, oleh karena itu motivasi seringkali diartikan juga sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses atau perilaku manusia pada pencapaian tujuan (Wibowo , 2014).

Motivasi memiliki 2 komponen , yakni komponen dalam dan komponen luar. Komponen dalam yaitu perubahan dalam diri seseorang, keadaan merasa tidak puas, ketegangan mental seseorang. Komponen luar adalah apa yang diinginkan seseorang, tujuan yang menjadi arah tingkah lakunya (Edy Sutrisno , 2014).

Menurut Veithzal Rivai (2014) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan sesuatu yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan. Teori motivasi terdiri atas dua yaitu teori kepuasan dan teori proses. Teori kepuasan terdiri atas empat teori yang dikembangkan yaitu :

1. Teori Hirarki (Maslow)
2. Teori ERG (Alderfer)
3. Teori Dua Faktor (Herzberg)
4. Teori Kebutuhan (McClelland)

Teori proses terbagi menjadi empat yaitu :

1. Teori pengharapan
2. Teori keadilan
3. Teori penguatan
4. Teori penetapan tujuan.

Teori hirarki (Maslow) antara lain adalah kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri.

Teori ERG (Alderfer) antara lain adalah kebutuhan eksistensi (existence needs), kebutuhan akan keterikatan (relatedness needs), dan kebutuhan akan pertumbuhan (growth needs).

Teori dua faktor (Herzberg) yaitu terdiri dari faktor ekstrinsik – ketidakpuasan (dissatisfiers) atau hygiene factors. Seperti gaji, jaminan pekerjaan, kondisi kerja, status, kebijakan perusahaan, kualitas supervisi, kualitas hubungan antarpribadi (atasan dan bawahan, atau sesama pekerja), dan jaminan sosial. Faktor intrinsik - motivator - kepuasan (satisfiers) seperti prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan-kemajuan, pertumbuhan dan perkembangan pribadi.

Teori kebutuhan "Apa" (McClelland) yaitu kebutuhan akan prestasi (achievement needs), kebutuhan akan kekuasaan (power needs) dan kebutuhan akan afiliasi (affiliation needs).

Teori pengharapan sering juga disebut "valensi", atau teori "instrumentalitas". (Victor Vroom). Berkaitan dengan usaha (effort) dengan hasil (outcome). Teori keadilan disebut juga teori kontemporer (J. Stacy Adams) yaitu pekerja cenderung membandingkan rasio input hasil seseorang dengan rasio input orang lain. Teori penguatan terdiri dari 3 jenis penguatan yaitu penguatan positif, penguatan negatif dan hukuman.

Teori penetapan tujuan meliputi 5 tahap antara lain penetapan apa yang ingin dilakukan organisasi dan kejelasan imbalan yang berkaitan dengan pencapaian tujuan tersebut, proses partisipasi penetapan tujuan meliputi bagaimana tujuan itu ditetapkan, atribut-atribut penetapan tujuan meliputi kejelasan, kesulitan, tantangan, persaingan dengan karyawan lain, dan umpan balik, adanya komitmen dari karyawan yang melaksanakan tujuan termasuk perhatian dan usaha

untuk pencapaian tujuan tersebut oleh karyawan, dan hasil dari penetapan tujuan, yaitu prestasi kerja dan kepuasan.

Malayu S.P Hasibuan(2014) tujuan motivasi antara lain sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan disiplin karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9. Memupuk rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas - tugasnya
10. Meningkatkan efektivitas penggunaan alat - alat dan bahan baku

Malayu S.P. Hasibuan (2014) Mengatakan bahwa terdapat 2 (dua) jenis motivasi yaitu :

1. Motivasi Positif

Dalam motivasi positif pimpinan memotivasi (merangsang) karyawan dengan memberikan hadiah (uang , fasilitas, barang dan lain - lain) kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar, dengan motivasi positif ini semangat pekerja akan meningkat

2. Motivasi Negatif

Dalam motivasi ini pimpinan memberikan motivasi dalam bentuk hukuman bagi pekerja yang bekerja dibawah standar yang telah ditentukan perusahaan. Dengan motivasi dalam bentuk hukuman, maka semangat pekerja dalam waktu pendek akan meningkat karena adanya rasa takut akan terkena hukuman, akan tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik .

Edy Sutrisno (2014) Indikator Motivasi Indikator-indikator motivasi antara lain adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan fisiologis yaitu kebutuhan untuk mempertahankan kehidupan dari kematian.

2. Kebutuhan rasa aman

Kebutuhan akan dirasakan mendesak setelah kebutuhan pertama terpenuhi yaitu keselamatan dan keamanan diri di lingkungan kerja.

3. Kebutuhan hubungan sosial

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk dapat hidup bersama-sama dengan orang lain.

4. Kebutuhan penghargaan

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan dari karyawan dan masyarakat lingkungan tempat bekerjanya.

5. Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang begitu memuaskan atau luar biasa

### *2.2.2 Kompetensi Karyawan*

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan sesuatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2014).

Secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan sebagai seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik.

Kompetensi merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku di tempat kerja (Wibowo, 2014). Kinerja di pekerjaan dipengaruhi oleh:

1. pengetahuan, kemampuan, dan sikap
2. gaya kerja, kepribadian, kepentingan/minat, dasar-dasar, nilai sikap, kepercayaan, dan gaya kepemimpinan.

Kompetensi ini merupakan pemahaman terhadap visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan. Suatu kompetensi yang dihubungkan dengan strategi organisasi yang dapat diterapkan pada semua karyawan sebagai suatu keahlian unggulan di suatu organisasi. Sementara itu, kompetensi

manajerial menunjukkan bahwa kemampuan dalam menjalankan manajemen dan kompetensi fungsional merupakan kemampuan berdasar profesi di bidang teknis tertentu.

Sumber daya manusia dapat bertahan karena mereka memiliki kompetensi manajerial, yaitu kemampuan untuk merumuskan visi dan strategi perusahaan serta kemampuan untuk memperoleh dan mengarahkan sumber daya lain dalam rangka mewujudkan visi dan menerapkan strategi perusahaan.

Dalam rangka operasional, kompetensi tersebut membuat sumber daya manusia menggali potensi sumber daya yang lain yang dimiliki perusahaan, mampu mengefektifkan dan mengefisienkan proses produksi didalam perusahaan serta mampu menghasilkan produk yang cukup memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen. Semuanya ini pada akhirnya memberikan nilai tambah bagi perusahaan dalam bentuk keuntungan daya saing.

Menurut Michael Zwell(Wibowo,2014) Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi diantara lain:

1. Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan seseorang mengenai dirinya maupun orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku orang.

2. Keterampilan

Pengembangan keterampilan yang berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi, dan kompetensi individu.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang. Komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya.

4. Karakteristik kepribadian

Kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk mengenai penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan kerja.

5. Motivasi

Dengan memberikan dorongan atau apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat membuat pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

6. Isu emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi.

7. Kemampuan intelektual

Kompetensi bergantung kepada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis.

8. Budaya organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan praktik rekrutmen dan seleksi karyawan, sistem penghargaan, praktik pengambilan keputusan, filosofi organisasi-misi, visi dan nilai-nilai, kebiasaan dan prosedur, komitmen pada pelatihan dan pengembangan pada pekerja, dan proses organisasional.

Indikator Kompetensi Terdapat lima indikator kompetensi antara lain sebagai berikut (Wibowo, 2014):

1. Motif

Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan.

2. Sifat

Sifat adalah karakteristik berupa fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi atau informasi.

3. Konsep diri

Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang.

4. Pengetahuan Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik.

5. Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan untuk mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu.

### 2.2.3 Prestasi Kerja

Pada dasarnya prestasi kerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan mempunyai tingkat kompetensi yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugas

pekerjaannya. Prestasi kerja seorang bergantung pada kombinasi dari kompetensi, usaha dan kesempatan yang diperoleh.

Menurut Hasibuan (2013) Mendefinisikan Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang telah dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang berdasarkan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta ketetapan waktu.

Menurut Sutrisno (2011) Mendefinisikan Prestasi Kerja sebagai berikut: Prestasi Kerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkat laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Yang artinya aktivitas kerja yang dilakukan karyawan selama ini menghasilkan sebuah prestasi yang membanggakan.

Menurut Arbana (2016) Mendefinisikan Prestasi kerja sebagai berikut: Prestasi Kerja adalah proses melalui organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki berbagai keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja. Dengan demikian, prestasi kerja karyawan itu berarti prestasi atau kontribusi yang diberikan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta fungsinya sebagai karyawan di perusahaan tersebut. Jadi Prestasi kerja adalah hasil dari seseorang dalam melakukan pekerjaan mengenai tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan pengalaman bekerjanya, sesuai dengan tanggung jawab nya, hasil dari pelaksanaan sesuai dengan prosedur oleh perusahaan dan di dalam organisasi dievaluasi atau menilai kerja karyawan tersebut. Bahwa prestasi kerja untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta fungsi karyawan pada perusahaan.

Dengan mengidentifikasi aspek-aspek atau dimensi dari prestasi kerja, maka dapat diketahui efektivitas prestasi kerja suatu pekerjaan yang telah dilakukan seorang karyawan, sehingga akan lebih mudah bagi badan usaha untuk menentukan penghargaan yang pantas diberikan kepada karyawan sesuai dengan prestasi kerja yang telah dicapainya. Hal ini akan dapat mendorong karyawan untuk lebih mengembangkan diri dalam peran pekerjaannya sesuai dengan tuntutan badan usaha, sehingga prestasi kerja yang dicapai juga akan lebih meningkat.

Untuk mengukur tingkat prestasi kerja karyawan biasanya menggunakan *performance system* yang dikembangkan melalui pengamatan yang dilakukan oleh atasan di masing-masing unit kerja dengan beberapa alternatif cara penilaian maupun dengan cara wawancara langsung dengan

karyawan yang bersangkutan. Informasi yang diperoleh dari penilaian prestasi kerja tersebut dapat digunakan bagi penyelia atau manajer untuk mengelola prestasi kerja karyawan, mengetahui apa penyebab kelemahan maupun keberhasilan dari prestasi kerja karyawan sehingga dapat dipergunakan sebagai pertimbangan untuk menentukan target maupun langkah perbaikan selanjutnya dalam mencapai tujuan perusahaan.

#### *2.2.3.1 Penilaian dan Pengukuran Prestasi Kerja*

Davis and Newstrom (2012) menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja merupakan suatu proses dimana organisasi mengevaluasi hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan. Sehingga penilaian prestasi kerja merupakan mekanisme yang dapat digunakan untuk memastikan apakah setiap karyawan pada setiap tingkatan telah menyelesaikan tugasnya dengan baik. Dengan demikian sistem penilaian dapat digunakan oleh badan usaha terutama Supervisor dan Manajer untuk mengevaluasi prestasi kerja, sehingga apabila ada hasil kerja menurun dapat diambil suatu tindakan.

Menurut Cascio (2013) penilaian prestasi kerja mempunyai dua tujuan yaitu meningkatkan *job performance* masing-masing karyawan dan memberikan informasi untuk karyawan dan manajer dalam pengambilan keputusan. Sesuai dengan tujuan dari penilaian prestasi kerja maka sebaiknya penilaian prestasi kerja dilakukan secara terbuka dan rahasia, maksud dari sifat terbuka yaitu: bahwa karyawan yang dinilai berhak mengetahui penilaian yang di berikan oleh atasannya, selain itu apabila menurut karyawan penilaian yang dilakukan tidak sesuai atau tidak adil, maka karyawan dapat mengajukan keberatan atas penilaian yang diberikan kepadanya. Dalam mengajukan keberatan karyawan harus bisa memberikan fakta-fakta maupun alasan yang logis. Yang dimaksud dengan rahasia adalah penilaian yang dilakukan hanya diketahui oleh penilai, karyawan yang dinilai dan atasan badan usaha. Badan usaha yang membutuhkan data setiap karyawan yang akan digunakan dalam berbagai keputusan kepegawaian.

Marc G Singer (2011) menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja adalah suatu sistem pemeriksaan karyawan secara periodik dan memberi umpan balik atas prestasi kerja yang dilakukan, umpan balik bisa positif dan negatif. Yang positif berupa promosi, kenaikan kompensasi, sedangkan umpan balik yang negatif bisa berupa mutasi. Penilaian prestasi kerja bisa

dilakukan sekali atau dua kali dalam setahun dalam kebanyakan organisasi, tetapi jaraknya berjauhan tergantung dari kebijakan organisasi. Dalam mengukur prestasi kerja karyawan dipergunakan sebuah daftar pertanyaan yang berisikan beberapa dimensi kriteria tentang hasil kerja.

Bernardin dan Russel (2012) mengungkapkan bahwa terdapat enam indikator yang digunakan untuk mengukur prestasi kerja karyawan antara lain :

1. *Quality*

Merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan proses pekerjaan atau hasil yang sudah di capai atas suatu pekerjaan mendekati adanya kesempurnaan.

2. *Quantity*

Merupakan jumlah yang sudah selesai diproduksi yang dinyatakan dalam nilai mata uang, jumlah unit produk atau jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan.

3. *Timeliness*

Merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan bahwa suatu pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan.

4. *Cost Effectiveness*

Menunjukkan suatu tingkatan yang paling maksimal dari penggunaan sumber daya yang dimiliki badan usaha untuk mendapatkan keuntungan yang maksimum.

5. *Need for Supervision*

Merupakan tingkatan dimana seorang karyawan dapat melaksanakan suatu pekerjaan tanpa harus meminta bimbingan atau campur tangan pihak lain.

6. *Interpersonal Impact*

Merupakan suatu tingkatan keadaan dimana karyawan dapat menciptakan suasana nyaman dalam bekerja, percaya diri, serta kerjasama antar rekan sekerja.

Dengan mengadakan penilaian prestasi kerja maka diharapkan pimpinan dapat memantau prestasi kerja dari para karyawan baik secara individu maupun sebagai suatu kesatuan kelompok kerja. Untuk itu seorang pemimpin diharapkan dapat menetapkan kriteria penilaian yang jelas serta

objektif sehingga penilaian yang dilakukan memperoleh hasil yang akurat dalam setiap aktivitas pekerjaan yang dinilai.

Untuk penilaian prestasi kerja yang efektif maka dilakukan penilaian prestasi kerja secara spesifik dalam setiap aktifitas pekerjaan sehingga diharapkan dapat memberikan umpan balik bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

#### *2.2.3.2 Beberapa Faktor Penyebab Biasanya Penilaian Prestasi Kerja*

Dalam memberi penilaian terhadap prestasi kerja, penilai sering tidak berhasil untuk tidak melibatkan emosionalnya. Sehingga penilaian menjadi bisa.

Melakukan penilaian prestasi kerja yang baik bukanlah hal mudah. Karena ada berbagai faktor baik eksternal maupun internal yang akan mempengaruhi penilaian prestasi kerja karyawan. Berbedanya lingkungan dan bentuk organisasi, serta kurangnya kemampuan serta motivasi penilai dalam melakukan penilaian dapat mempengaruhi penilaian yang dilakukan hingga bisa mengakibatkan bias dalam penilaian tersebut, apalagiskala ukuran-ukuran yang digunakan bersifat kualitatif.

Menurut Sedarmayanti (2017) adanya berbagai bias penilai yang umum terjadi, bias tersebut diantaranya adalah:

1. Hallo Effect.

Hallo Effect terjadi ketika pendapat pribadi penilai tentang pegawai mempengaruhi pengukuran prestasi kerja.

2. Kesalahan Kecenderungan Terpusat.

Banyak penilai kurangmenyukai Menilai pegawai yang bersifat efektif/tidak efektif, dan sangat baik/buruk sehingga penilaian prestasi kerja cenderung dibuat rata-rata.

3. Bias Terlalu Lunak dan Terlalu Keras.

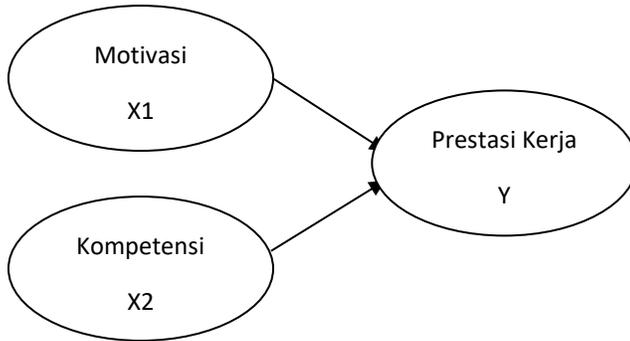
Kesalahan yang sering terjadi disebabkan oleh kecenderungan penilai mudah memberi nilai baik dalam evaluasi prestasi kerja pegawai.

4. Prasangka Pribadi.

Faktor-faktor, yang membentuk prasangka pribadi terhadap orang atau kelompok bisa mempengaruhi penilaian.

## 5. Pengaruh Kesan Terakhir.

### 2.3 Kerangka Pikir



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

### 2.4. Hipotesis

Berdasarkan kajian teori yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

Motivasi dan kompetensi karyawan berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja karyawan UMKM Pabrik Roti Bakpia Kacang Hijau TIARA

