

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata *Motivation*, yang artinya dorongan daya batin, sedangkan *to motivate* artinya mendorong untuk berperilaku atau berusaha. Motivasi dalam manajemen, lebih menitik-beratkan pada bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Wibowo (2011,p.378) Motivasi adalah keinginan untuk bertindak. Ada pendapat bahwa motivasi harus diinjeksi dari luar tetapi sekarang semakin dipahami bahwa setiap orang termotivasi harus diinjeksi oleh kekuatan dari luar, tetapi sekarang semakin dipahami bahwa setiap orang termotivasi oleh kekuatan yang berbeda. Dipekerjaan kita perlu mempengaruhi bawahan untuk memyelaraskan motivasinya dengan kebutuhan organisasi.

Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Perusahaan tidak hanya mengharapkan karyawan mampu, cakap dan terampil tetapi yang terpenting mereka memiliki keinginan untuk bekerja dengan giat dan mencapai hasil kerja yang baik.

Pendapat lain mengenai motivasi menurut Robert Kretner dalam Wibowo (2011,p,378) memberikan definisi motivasi merupakan proses psikologis membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan. Manajer perlu memahami proses psikologis ini apabila mereka ingin berhasil membina pekerja menuju pada penyelesaian sasaran organisasi.

## 2.2.1 Teori Motivasi

### a) Teori Motivasi Klasik

Teori motivasi Frederick Winslow Taylor dinamakan teori motivasi klasik. Frederick Winslow memandang bahwa memotivasi para karyawan hanya dari sudut pemenuhan biologis. Kebutuhan biologis tersebut dipenuhi melalui gaji atau upah yang diberikan, baik uang maupun barang, sebagai imbalan dari prestasi yang telah diberikan. Frederick Winslow menyatakan bahwa konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja bilamana ia giat, mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya, manajer menentukan bagaimana tugas dikerjakan dengan menggunakan sistem intensif untuk memotivasi para pekerja. Semakin banyak mereka berproduksi, semakin besar penghasilan mereka.

### b) Teori Motivasi Abraham Maslow

Abraham Maslow mengemukakan teori motivasi yang dinamakan *Maslow's Needs Hierarchy Theory (A Theory of Human Motivation)* atau teori Motivasi Hierarchy Kebutuhan Maslow. Teori motivasi Abraham Maslow ini mengemukakan bahwa teori hierarchy kebutuhan mengikuti teori jamak, yakni seorang berperilaku dan bekerja karena adanya dorongan untuk memenuhi berbagai macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan seseorang itu berjenjang, artinya jika kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi, muncul kebutuhan tingkat ketiga, dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Jenjang/hierarchy kebutuhan menurut Abraham Maslow adalah sebagai berikut:

#### 1) Kebutuhan fisiologis (*Physiological needs*)

Kebutuhan yang termasuk dalam kebutuhan mempertahankan hidup ini adalah makan, minum dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan fisik ini merangsang seseorang berperilaku dan bekerja dengan giat. Faktor-faktor khusus yang harus diperhatikan oleh orang mencakup misalnya: Pengkondisian udara dan cahaya, gaji dan upah

(sama atau lebih besar dibanding upah minimal regional (UMR)), kondisi kerja dan sebagainya.

2) Kebutuhan akan rasa aman (*safety and security needs*)

Apabila kebutuhan fisiologis cukup dipenuhi, maka kebutuhan pada tingkat berikutnya yang lebih tinggi yakni kebutuhan akan rasa aman, mulai mendominasi kebutuhan manusia. Kebutuhan keamanan harus dilihat dari arti luas, tidak hanya dalam arti keamanan fisik akan tetapi keamanan fisiologis dan perlakuan adil dalam pekerjaan atau jabatan seseorang. Kebutuhan ini mencakup misalnya: keamanan, keselamatan kerja, kesehatan, perlindungan, peningkatan gaji/upah dan kondisi kerja.

3) Kebutuhan sosial (*Affiliation or acceptance needs*)

Kebutuhan sosial dibutuhkan karena merupakan alat untuk berinteraksi sosial, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat dilingkungannya. Pada dasarnya manusia normal tidak akan mau hidup menyendiri ditempat terpencil. Ia selalu membutuhkan hidup berkelompok. Kebutuhan sosial yang dibutuhkan ini adalah sebagai berikut :

- a) Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dilingkungan ia hidup dan bekerja.
- b) Kebutuhan akan rasa dihormati karena merasa dirinya penting.
- c) Kebutuhan akan kemajuan dan tidak gagal.
- d) Kebutuhan akan perasaan ikut serta.

4) Kebutuhan akan penghargaan (*esteem or status needs*)

Kebutuhan akan penghargaan dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestise ini timbul karena adanya prestasi. Namun tidak selamanya demikian, perlu juga diperhatikan oleh pimpinan akan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam suatu organisasi, semakin tinggi pula prestisenya. Prestasi dan status dimanifestasikan oleh banyak hal yang digunakan sebagai simbol status.

5) Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*)

Kebutuhan aktualisasi adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan/luar biasa. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya dapat berbeda satu dengan yang lainnya. Pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh para pimpinan perusahaan yang menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

**c) Teori Motivasi Dauglas McGregor**

Dauglas McGregor mengemukakan dua pandangan nyata mengenai manusia, pandangan pertama negatif disebut Teori X dan yang kedua positif disebut teori Y. Menurut teori X ada empat asumsi yang dimiliki oleh manajer adalah:

- 1) Pada dasarnya karyawan tidak menyukai pekerjaan sebisa mungkin menghindari.
- 2) Karena karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka harus dipaksa, dikendalikan atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- 3) Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari perintah formal bila mungkin.
- 4) Sebagai karyawan menempatkan keamanan diatas semua faktor lain terkait pekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi.

Sedangkan menurut teori Y ada empat asumsi positif yaitu:

- 1) Karyawan menganggap kerja sebagai hal yang menyenangkan seperti halnya istirahat atau bermain.
- 2) Karyawan akan berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk mencapai tujuan.
- 3) Karyawan bersedia belajar untuk menerima, bahkan mencari, dan tanggung jawab.

- 4) Karyawan mampu membuat berbagai keputusan inovatif yang diedarkan ke seluruh populasi dan bukan hanya bagi mereka yang menduduki posisi manajemen.

#### **d) Teori Motivasi Frederick Herzberg**

Frederick Herzberg mengemukakan teori motivasi dua faktor atau *Herzberg's Two Factors Motivation Theory* atau sering juga disebut teori motivasi kesehatan. Menurut Frederick Herzberg, orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan yaitu:

- 1) Kebutuhan akan kesehatan atau pemeliharaan. Faktor pemeliharaan berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman dan kesehatan.
- 2) Faktor pemeliharaan menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan, yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat dan dapat menghasilkan pekerjaan dengan baik.

#### **e) Teori Motivasi Prestasi Mc. Clelland**

Teori kebutuhan McClelland dikembangkan oleh David McClelland (Robbins, 2006). Teori Motivasi McClelland mengemukakan teorinya yaitu *Mc Clelland's Achievement Motivation Theory* atau Teori Motivasi Berprestasi McClelland. Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan karena dorongan oleh:

(1) Kekuatan motif dan kekuatan dasar yang terlibat, (2) harapan keberhasilannya, dan (3) nilai insentif yang terlekat pada tujuan. Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah:

- 1) Kebutuhan akan prestasi (*need,for achievement = nAch*), merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu, *nAch* akan mendorong seseorang untuk mengembangkan

kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal. Karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk itu diberi kesempatan. Seseorang menyadari bahwa hanya dengan mencapai prestasi kerja yang tinggi akan dapat memperoleh pendapatan yang besar. Dengan pendapatan yang besar akhirnya memiliki serta memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

- 2) Kebutuhan akan afiliasi (*need for Affiliation = n Af*) menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja, seseorang. Oleh karena itu, *n Af* ini merangsang gairah bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal: kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*), kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*), kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*), dan kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*). Seseorang karena kebutuhan *n.Af* akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugastugasnya.
- 3) Kebutuhan akan kekuasaan (*need,for Power = n Pow*). Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. *N Pow* akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengarahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik. Ego manusia ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan. Persaingan ditumbuhkan secara sehat oleh manajer dalam memotivasi bawahannya, supaya mereka termotivasi untuk bekerja giat. Karyawan sebagai manusia pekerja juga memerlukan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan sebagaimana dikembangkan oleh Maslow, Herzberg dan McClelland sebagai sumber motivasi dalam rangka meningkatkan semangat bekerjanya.

### 2.2.2. Indikator Motivasi

Motivasi datang dari dalam diri manusia karenanya pemimpin harus organisasi harus perlu menciptakan kondisi dimana para perkerja mampu memotivasi diri mereka sendiri. Pemimpin harus memberikan alasan kepada pekerja untuk percaya pada diri mereka sendiri dan organisasi tempat mereka berkerja. Semua organisasi didasari oleh beberapa landasan pengikut yang termotivasi untuk melayani organisasi. Menurut John Baldoni dalam Wibowo (2011.p,385) motivasi merupakan serangkaian proses aktif yang didorong oleh serangkaian tindakan yang dapat di kelompokkan dalam tiga indikator yaitu:

1. *Energize* (memberi daya) adalah yang dilakukan pemimpin dalam memberikan contoh, melakukan komunikasi dengan jelas, dan memberikan tantangan yang tepat.
2. *Encourage* (mendorong) adalah apa yang dilakukan pemimpin untuk mendukung proses motivasi melalui pemberdayaan, coaching dan pengakuan.
3. *Exhort* (mendesak) bagaimana pemimpin menciptakan pengalaman berdasarkan pengorbanan dan inspirasi yang mempersiapkan dasar dari motivasi untuk tumbuh dengan subur.

Jadi motivasi kerja adalah suatu dorongan yang timbul karena adanya rangsangan dari dalam maupun dari luar sehingga seseorang berkeinginan untuk mengadakan perubahan tingkah laku/aktivitas tertentu lebih baik dari keadaan sebelumnya sesuai dengan kebutuhannya. Dengan indikator diantaranya *Energize* (memberi daya), *Encourage* (mendorong), *Exhort* (mendesak).

## 2.2 Disiplin Kerja

### 2.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Veithzal Rivai Zainal dkk (2015, p.599) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua

peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Sebagai contoh beberapa pegawai terbiasa terlambat untuk bekerja, mengabaikan prosedur keselamatan, melalaikan pekerjaan detail yang diperlukan untuk pekerjaan mereka, tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Disiplin pegawai memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya.

Menurut Hajrina dkk (2016) kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen SDM. Semakin baik disiplin pegawai pada sebuah perusahaan, semakin tinggi prestasi kerja yang dicapai. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Perusahaan tidak dapat berjalan dengan baik apabila pengelolaan pegawai dalam kedisiplinan terhadap pegawai tidak dikelola dengan sebaik-baiknya. Disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan aturan dari instansi baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Sejalan dengan pendapat Singodimedjo dalam Adi dkk (2016) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kesukarelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.

Jadi dapat disimpulkan dari beberapa definisi diatas bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku untuk mencapai prestasi kerja yang baik.

### **2.2.2 Penilaian Disiplin Kerja**

Menurut Veithzal Rivai Zainal dkk (2015, p.600) terdapat tiga konsep dalam pelaksanaan disipliner yaitu:

1. Aturan tungku panas.

Pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner disebut sebagai aturan tungku panas (*hot stove rule*). Menurut pendekatan ini, tingkatan



disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog dengan menyentuh sebuah tungku panas.

## 2. Tindakan Disiplin Progresif

Tindakan disiplin progresif (*progressive discipline*) dimaksudkan untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran.

## 3. Tindakan disiplin positif.

Dalam banyak situasi hukum tidaklah memotivasi pegawai mengubah suatu perilaku. Namun, hukuman hanya mengajar seseorang agar takut atau membenci alokasi hukuman yang dijatuhkan penyelia. Tindakan disiplin positif dimaksudkan untuk menutupi kelemahan, yaitu mendorong pegawai memantau perilaku-perilaku mereka sendiri dan memikul tanggung jawab atas konsekuensi-konsekuensi dari tindakan-tindakan mereka.

Budi Setiyawan dan Waridin dalam Titisari dkk (2016), ada 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja yaitu:

1. Kualitas kedisiplinan kerja, meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.
2. Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi.
3. Kompensasi yang diperlukan meliputi saran, arahan atau perbaikan.
4. Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.
5. Konservasi meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.

### 2.2.3 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Rivai dalam Firda (2015) pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan diantaranya:

1. Kehadiran. Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

2. Ketaatan pada peraturan kerja. Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.
3. Ketaatan pada standar kerja. Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.
4. Tingkat kewaspadaan tinggi. Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.
5. Bekerja Etis. Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.

## **2.3 Prestasi Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Prestasi Kerja**

Prestasi kerja merupakan salah satu faktor untuk mengembangkan suatu perusahaan secara efisien dan efektif. Bagi para pegawai prestasi kerja tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kekurangan, dan potensi yang ada. Menurut Yuli (2005;p.89) Prestasi Kerja adalah Hasil kerja secara kualitas yang dicapai seorang karyawan dalam mencapai tugasnya. Mila Badriyah (2015;p.137) mendefinisikan prestasi kerja (performance appraisal) merupakan salah satu tugas yang paling penting bagi setiap manager. Manager menilai prestasi seorang karyawan bawahan secara akurat, dan menyampaikan hasil penilaian tersebut tanpa menimbulkan rasa kecewa bagi karyawan yang bersangkutan. Dengan penilaian prestasi pihak perusahaan dapat mengambil tindakan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan mengembangkan potensi yang ada dari pegawainya. Prestasi kerja juga dapat memungkinkan para pegawai untuk mengetahui bagaimana prestasi kerja mereka, dan sejauh mana hasil kinerja mereka dinilai oleh atasan. Hal ini akan dapat memotivasi mereka untuk

kemajuan mereka dimasa yang akan datang guna untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Suatu perusahaan tentunya memiliki visi dan misi. Namun terkadang muncul kendala yang membuat tidak tercapainya visi dan misi yang diinginkan oleh perusahaan. Untuk mencegahnya maka pihak perusahaan harus memberikan dorongan kepada pegawai untuk mencapai hasil kinerja dan prestasi kerja yang lebih baik lagi untuk masa yang akan datang.

### **2.3.2 Tujuan Prestasi Kerja**

Prestasi kerja mempunyai dasar yang sangat penting bagi perusahaan sebagai alat untuk mengambil keputusan bagi pegawainya. Adapun tujuan prestasi kerja menurut Mila Badriyah (2015;138) adalah sebagai berikut:

1. Evaluasi terhadap tujuan (*goal*) organisasi, mencakup:
  - a. *Feedback* pada pekerjaan untuk mengetahui posisi mereka.
  - b. Pengembangan data yang valid untuk pembayaran upah/bonus dan keputusan promosi serta menyediakan media komunikasi untuk keputusan tersebut.
  - c. Membantu manajemen membuat keputusan pemberhentian sementara atau PHK dengan memberikan peringatan kepada pekerja tentang kinerja kerja mereka yang tidak memuaskan.
2. Pengembangan Tujuan Organisasi, mencakup:
  - a. Pelatihan dan bimbingan pekerjaan dalam rangka memperbaiki kinerja dan pengembangan potensi pada masa yang akan datang.
  - b. Mengembangkan komitmen organisasi melalui diskusi kesempatan karier dan perencanaan karier.
  - c. Memotivasi pekerja.
  - d. Memperkuat hubungan antara atasan dengan bawahan.
  - e. Mendiagnosis *problem* individu dan organisasi.

### 2.3.3 Manfaat Prestasi Kerja

Selanjutnya manfaat prestasi kerja menurut Sedarmayanti (2017;p.143) ditinjau dari berbagai perspektif pengembangan perusahaan, khususnya manajemen SDM yaitu:

1. Perbaikan Prestasi Kerja.
2. Penyesuaian Kompensasi.
3. Keputusan Penempatan.
4. Kebutuhan Latihan dan Pengembangan.
5. Perencanaan dan Pengembangan Karir.
6. Perbaikan Proses Susunan Pegawai.
7. Ketidakakuratan Informasi.
8. Kesalahan Desain Pekerjaan.
9. Kesempatan Kerja Yang Adil.
10. Tantangan Eksternal.

Prestasi kerja bermanfaat untuk program perbaikan prestasi kerja pegawai, promosi jabatan, kompensasi, pelatihan dan pengembangan, penempatan (*replacement*), desain pekerjaan, kecemburuan sosial, dan kompetisi.

### 2.3.4 Pendekatan Dalam Prestasi kerja

Menurut Sedarmayanti (2017;p.144) terdapat 6 pendekatan yang paling sering dipakai dalam prestasi kerja, antara lain:

1. *Rating Scale*.

Bentuk prestasi kerja tertua dan paling banyak digunakan. Pada metode ini, evaluasi subyektif dilakukan penilai terhadap prestasi kerja pegawai dengan skala tertentu dari rendah sampai tinggi.

2. *Checklist*.

Metode penilaian untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat/kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik pegawai. Seperti metode *rating scale*, penilai biasanya atasan langsung. Tetapi tanpa diketahui penilai, divisi pegawai bisa

memberi bobot pada item berbeda pada *checklist*. Pemberian bobot ini memungkinkan penilaian dapat dikuantifikan sehingga skor total dapat ditentukan.

### 3. Metode Peristiwa Kritis.

Metode peristiwa kritis merupakan metode penilaian berdasarkan pada catatan penilai yang menggambarkan perilaku pegawai sangat baik/sangat buruk dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan ini disebut peristiwa kritis. Berbagai peristiwa dicatat penyelia selama periode evaluasi terhadap setiap pegawai.

### 4. Metode Peninjauan Lapangan.

Metode peninjauan lapangan bertujuan agar tercapainya penilaian lebih terstandar, banyak perusahaan menggunakan metode peninjauan lapangan.

### 5. Tes dan Observasi Prestasi Kerja.

Bila jumlah pekerjaan terbatas prestasi kerja didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan.

### 6. Metode Evaluasi Kelompok.

Ada beberapa metode guna mengevaluasi pegawai seperti *Ranking Method*, *Grading/Forced Distributions Method* dan *Point Allocation Method*.

## 2.3.5 Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi kerja

Melaksanakan prestasi kerja yang baik bukanlah hal mudah. Ada berbagai faktor baik eksternal maupun internal yang akan mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Berbedanya lingkungan dan bentuk organisasi serta kurangnya kemampuan dan motivasi penilaian dalam melaksanakan penilaian dapat mempengaruhi penilaian yang dilakukan hingga bisa mengakibatkan bias dalam penilaian, apalagi ukuran-ukuran yang digunakan bersifat kualitatif. Menurut Sedarmayanti (2017;p.144) adanya berbagai bias penilai yang umum terjadi, bias tersebut diantaranya adalah:

1. *Hallo Effect*.

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

2. Kesalahan Kecenderungan Terpusat.

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

3. Bias Terlalu Lunak dan Terlalu Keras.

Kesalahan terlalu lunak disebabkan kecenderungan penilai mudah memberi nilai baik dalam evaluasi prestasi kerja pegawai.

4. Prasangka Pribadi.

Faktor yang membentuk prasangka pribadi terhadap seseorang atau kelompok bisa mengubah penilaian.

5. Pengaruh Kesan Terakhir.

Bila menggunakan ukuran prestasi kerja subjektif, penilaian sangat dipengaruhi kegiatan pegawai paling akhir (*effect*).

### **2.3.6 Syarat-syarat Penilaian**

Suatu penilaian dikatakan berhasil apabila hasilnya jujur dan sesuai dengan kenyataan yang ada dalam perusahaan, namun untuk menghasilkan penilaian yang berkualitas maka dibutuhkan tenaga penilaian yang berkualitas dan berpengalaman. Hasibuan (2016;p.191) menyatakan bahwa seorang penilai yang baik harus memiliki syarat-syarat sebagai berikut:

1. Untuk mendapatkan penilaian yang jujur, adil dan objektif maka penilai haruslah orang yang mengerti tentang faktor-faktor yang menjadi indikator penilai.
2. Penilai harus tegas dan hendaknya mendasarkan penilaiannya pada benar atau salah, baik atau buruknya terhadap unsur-unsur yang dinilai sehingga penilaiannya jujur, adil, dan objektif.

3. Penilai harus mempunyai kewenangan formal supaya mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

### **2.3.7 Unsur-unsur Yang Dinilai**

Menurut Hasibuan (2016;p.194) unsur yang dinilai dalam melakukan penilaian prestasi adalah kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan, jabatan, dan organisasi, hasil kerja karyawan baik kualitas maupun kuantitas yang sesuai dengan jabatannya, kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dan kedisiplinan karyawan dalam memahami peraturan yang telah ditetapkan. Unsur lainnya yang dinilai adalah kreativitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga ia bekerja lebih efektif dan efisien, kemampuan karyawan untuk bekerjasama dengan rekan, atasan dan bawahannya, kepribadian karyawan, yang ditunjukkan dengan sikap perilaku, kesopanan dan penampilan serta bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan hasilnya, sarana dan prasarana yang digunakan, serta perilaku kerjanya. Menurut Sedarmayanti (2017;p.146), umpan balik melalui beberapa pendekatan dibagi menjadi tiga yaitu:

1. *Tell-End-Sell Approach.*

Membahas prestasi kerja pegawai dan mencoba meyakinkan pegawai untuk berprestasi lebih baik.

2. *Tell-and-Listen Approach.*

Memungkinkan pegawai menjelaskan berbagai alasan, latar belakang, dan sikap bertahan mengenai prestasi kerja.

3. *Problem Solving Approach.*

Mengidentifikasi masalah yang mengganggu prestasi kerja pegawai.

### 2.3.8 Indikator dalam Prestasi kerja

Selain menetapkan kriteria penilaian, ada juga yang harus ditetapkan pula, indikator-indikator apa saja yang dapat dinilai dalam melihat prestasi kerja seorang pegawai. Menurut Mangkunegara (2014;85) indikator-indikator dalam prestasi kerja yaitu:

#### 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 seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang telah diserahkan kepada karyawan dengan sebaik-baiknya dan tindakan yang telah dilakukan.

#### 3. Kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat digunakan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.

## 2.4 Hubungan antar variabel

### 2.4.1 Motivasi terhadap Prestasi Kerja

Karyawan atau pegawai selalu bersangkutan dengan motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan suatu faktor yang mempengaruhi diri dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Disiplin kerja merupakan pengukuran sebagai acuan prestasi kerja karyawan yang dicapai pada perusahaan. Diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Motivasi terhadap Prestasi Kerja. Dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Faizal Nur Syahbana (2012) mengenai “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Tenaga Penjualan (Survey pada PT. Asuransi Jiwa Manulife Indonesia Distrik Bandung)”

**H1 = Motivasi berpengaruh positif terhadap Prestasi Kerja.**



#### 2.4.2 Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja

Evaluasi kinerja merupakan suatu proses pemeriksaan atau prosedur yang dilakukan oleh perusahaan, dimana bertujuan untuk memperbaiki kinerja yang dilakukan oleh karyawan. Untuk itu evaluasi sangat penting untuk menjalankan prosedur yang baik dalam prestasi kerja dimana suatu evaluasi yang dilakukan menentukan prosedur perusahaan berjalan dengan baik. Dari penelitian terdahulu yang dilakukan Intan Ratna Maharani (2010) mengenai “Pengaruh Penerapan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai”

**H2 = Disiplin Kerja berpengaruh secara positif terhadap Prestasi Kerja.**

#### 2.4.3 Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja

Motivasi merupakan hasrat didalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Seseorang sering melakukan tindakan untuk suatu hal tujuan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja karyawan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Untuk itu motivasi dan disiplin kerja memiliki peranan penting dalam suatu perusahaan, dimana dapat meningkatkan prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan perusahaan tersebut. Dari penelitian terdahulu yang dilakukan Benny Usman (2008) mengenai “Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Universitas PGRI Palembang” dapat yang dirumuskan hipotesis penelitian, yaitu:

**H3 = Motivasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Prestasi Kerja.**

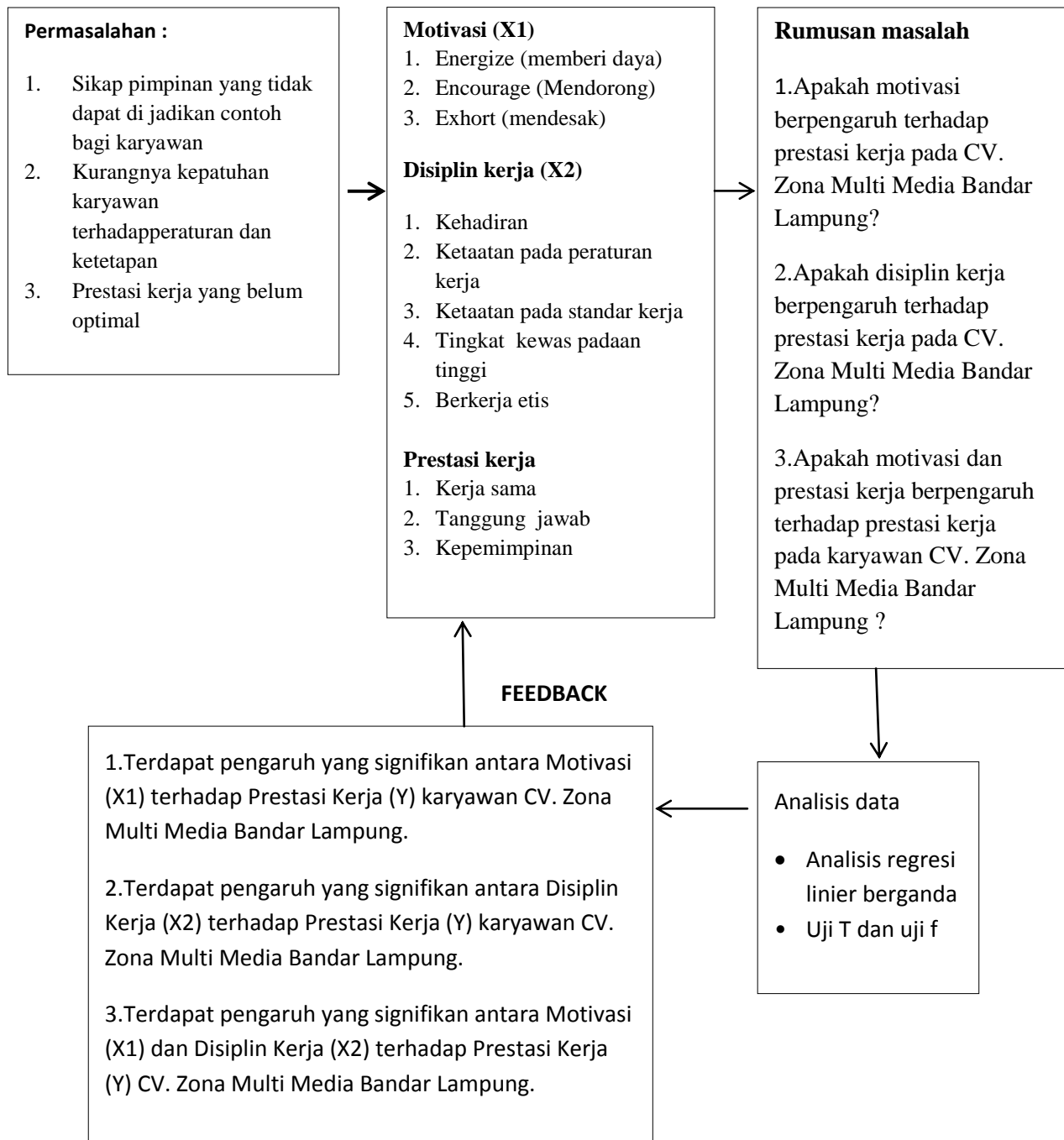
## 2.6 Jurnal Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**

<b>Nama Peneliti</b>	<b>Judul Peneliti</b>	<b>Hasil</b>
Faizal Nur Syahbana (2012)	“Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Tenaga Penjualan (Survey pada PT. Asuransi Jiwa Manulife Indonesia Distrik Bandung)”	Hasil Peneliltian Menunjukkan Bahwa Motivasi berpengaruh terhadap Prestasi kerja.
Intan Ratna Maharani (2010)	“Pengaruh Penerapan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai dinas pendidikan ciamis”	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Prestasi kerja
Benny Usman (2008)	“Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Universitas PGRI Palembang“	Hasil penelitian menunjukkan variabel motivasi dan disiplin kerja berpengaruh pada prestasi kerja secara signifikan.

## 2.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat di tunjukan seperti gambar dibawah ini



**Gambar 2.1**

**Bagan Kerangka Pemikiran**

## 2.6 Hipotesis

Perusahaan dalam operasinya memerlukan tenaga kerja, dimana tenaga kerja ini merupakan salah satu aset perusahaan yang berharga dalam rangka mencapai tujuannya. Sehingga perlu kiranya perusahaan memperhatikan masalah motivasi dan disiplin kerja tujuan perusahaan yang tidak akan tercapai dengan baik tanpa adanya Prestasi Kerja yang baik. Prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor antara lain kepuasan karyawan, kemampuan karyawan, motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan CV. Zona Multi Media Bandar Lampung.

Motivasi merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Apabila karyawan memiliki motivasi yang tinggi maka karyawan akan lebih bersemangat dan berkeinginan untuk bekerja keras, sehingga secara otomatis hasil kerja mereka akan semakin baik dan berkualitas yang kemudian akan berdampak positif dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan. Selain itu disiplin kerja merupakan prosedur yang dibuat oleh perusahaan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan perusahaan. Kondisi perusahaan yang baik ditandai oleh berjalannya prosedur yang baik pula serta dipatuhinya peraturan perusahaan oleh karyawan.

Berdasarkan kerangka pemikiran sebelumnya dan dari uraian diatas dan temuan empiris terdahulu yang berhasil diidentifikasi, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. **H1** = Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Prestasi Kerja.
2. **H2** = Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Prestasi Kerja.
3. **H3** = Motivasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Prestasi Kerja.