

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

#### **A. Kajian Pustaka**

Pada sub bab kajian pustaka ini akan diuraikan mengenai landasan teori penelitian, yang berguna sebagai dasar pemikiran ketika melakukan pembahasan masalah yang diteliti dan untuk mendasari analisis yang akan digunakan dalam bab selanjutnya mengenai peran Determinan Disiplin Kerja, Motivasi, Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Pasca Pandemi (Studi pada karyawan PT. Trimitra Sinergi Sakti).

#### **1). Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen adalah proses pendayagunaan seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses dimaksud melibatkan organisasi, arahan, koordinasi, dan evaluasi orang-orang guna mencapai tujuan yang ditetapkan tersebut Simamora dalam (Sinambela, 2016:7). Sedangkan menurut Mangkunegara dalam (Sinambela, 2016:7) Manajemen SDM dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. MSDM adalah keseluruhan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap kegiatan pengadaan seleksi, pelatihan, penempatan, pemberian kompensasi, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan SDM untuk tercapainya berbagai

tujuan individu, masyarakat, pelanggan pemerintah dan organisasi yang bersangkutan Sihotang dalam (Sinambela, 2016:7).

Dari berbagai definisi para ahli manajemen sumber daya manusia diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang dilakukan oleh atasan untuk memperoleh , mempertahankan, dan mengembangkan tenaga kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas agar tenaga kerja dapat berguna secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

#### **a) Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

(Sinambela, 2016:18) mengemukakan secara umum, manajemen SDM mengembangkan dan bekerja melalui sistem HRM terpadu melalui lima area fungsional, yakni perencanaan, *staffing*, pengembangan HR, kompensasi dan benefit, *safety* dan kesehatan, serta pegawai dan relasi buruh.

#### **1. Perencanaan**

Seluruh aktivitas organisasi manusia sesungguhnya diawali dengan perencanaan, meskipun rencana yang dilakukan sering tidak disadarinya. Meskipun demikian, terdapat berbagai definisi perencanaan SDM, perencanaan SDM diartikan sebagai suatu aktivitas yang menelaah apa yang akan dilakukan oleh SDM, bagaimana perencanaan SDM melakukannya, dan kapan dilakukan. Secara umum, istilah mengacu pada usaha organisasi mengidentifikasi implikasi SDM pada perubahan organisasional dan pada isu bisnis utama supaya menggabungkan SDM dengan kebutuhan yang dihasilkan dari perubahan dan isu tersebut. Pada awalnya, saat stabilitas lingkungan, perencanaan SDM berpusat pada menyesuaikan tuntutan SDM dengan suplai SDM. Pada masa itu,

memperkirakan kebutuhan dan perencanaan SDM yang diperlukan sebagian besar merupakan perhitungan angka belaka. Selain merencanakan besaran pegawai, tentu saja akan direncanakan bagaimana memperoleh SDM yang dibutuhkan tersebut.

## **2. Staffing**

Merupakan proses ketika organisasi memastikan bahwa jumlah pekerja dengan skill semestinya dalam pekerjaan yang benar, pada waktu yang benar, untuk mencapai tujuan organisasi. *Staffing* melibatkan analisis kerja, perencanaan SDM, rekrutmen, dan seleksi. Analisis pekerjaan (*Job analysis*) adalah proses sistematis menentukan skill, kewajiban, dan pengetahuan yang diperlukan untuk melakukan kerja dalam organisasi. Ini berdampak pada setiap aspek HRM termasuk perencanaan, rekrutmen, dan seleksi. *Human resource planning* (perencanaan sumberdaya manusia/ HRP) adalah proses membandingkan persyaratan HR dengan ketersediaan mereka dan menentukan apakah organisasi memiliki kekurangan atau kelimpahan personil. Data yang tersedia menetapkan jenjang untuk rekrutmen atau aksi HR lain. Rekrutmen adalah proses menarik individu berkualifikasi dan mendorong mereka mengajukan diri bergabung dengan organisasi. Seleksi adalah proses melalui mana organisasi memilih, dari group pelamar, individu yang paling cocok baik bagi posisi yang terbuka maupun untuk organisasi. Penyelesaian yang sukses dari tiga tugas tersebut adalah penting jika organisasi ingin secara efektif menuntaskan misinya.

## **3. Pengembangan Sumber Daya Manusia**

*Human resource development* (HRD) adalah fungsi MSDM yang utama yang terdiri tidak hanya pelatihan dan pengembangan, tetapi juga perencanaan karier

individual dan aktivitas organisasi pengembangan, pengembangan organisasi, dan penilaian kinerja, organisasi yang menekankan kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Pelatihan dirancang untuk memberi peserta belajar dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk kerja mereka sekarang dan di masa mendatang. Pengembangan melibatkan pembelajaran yang berjalan melebihi kerja hari ini. Perencanaan karier adalah proses terus menerus individu dengan menetapkan tujuan karier dan mengidentifikasi cara untuk mencapainya. Sementara itu, pengembangan karier adalah pendekatan formal yang digunakan oleh organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman tepat tersedia ketika dibutuhkan. Karier individual dan kebutuhan organisasional adalah tidak terpisah dan berbeda. Organisasi harus membantu pegawai dalam perencanaan karier sehingga kebutuhan keduanya dapat terpenuhi. Selanjutnya, pengembangan organisasi (PO) adalah proses terencana perbaikan organisasi dengan mengembangkan strukturnya, sistem, dan proses untuk memperbaiki efektivitas dan pencapaian tujuan yang dikehendaki. Penilaian kinerja adalah sistem formal *review* dan evaluasi kinerja tugas individu atau tim. Ini mendatangkan bagi pegawai peluang untuk mengkapitalisasikan atas kekuatan mereka dan menanggulangi kelemahan yang teridentifikasi. Dengan demikian, PO membantu mereka untuk menjadi pegawai yang lebih puas dan produktif. Pegawai operatif adalah semua pekerja dalam organisasi kecuali manajer dan profesional, seperti insinyur, akuntan, atau sekretaris profesional.

#### **4. Kompensasi dan Benefit**

Sistem kompensasi yang bijak memberi pegawai dengan *reward* memadai

dan berkeadilan (*equitable*) bagi kontribusi mereka memenuhi tujuan organisasional. *Reward* dapat merupakan salah satu atau kombinasi hal berikut: *bayaran*: uang yang diterima orang untuk melakukan kerja; (2) *benefit*: *Reward* finansial tambahan, selain dari *pay* (*bayaran*); (3) *reward non finansial* *reward* non moneter seperti kesenangan bekerja yang dilakukan atau kepuasan dengan lingkungan tempat kerja yang memberikan fleksibilitas.

### **5. Keamanan dan Kesehatan**

Keamanan atau keselamatan meliputi perlindungan pegawai dari kecelakaan yang diakibatkan pelaksanaan pekerjaan. Kesehatan menunjuk pada kebebasan pegawai dari sakit fisik atau emosional. Aspek kerja tersebut adalah penting karena pegawai yang bekerja dalam lingkungan aman dan menikmati kesehatan yang baik adalah lebih mungkin untuk produktif dan menghasilkan *benefit* jangka panjang bagi organisasi.

### **6. Pegawai dan Relasi Kerja**

Organisasi bisnis dituntut oleh hukum untuk mengakui serikat kerja dan tawar-menawar dengan mereka secara jujur jika karyawan organisasi ingin serikat merepresentasikan mereka. Di masa lampau, hubungan ini adalah cara hidup yang diterimabagi banyak pengusaha (organisasi). Akan tetapi, kebanyakan organisasi dewasa ini akan lebih suka lingkungan organisasi yang bebas serikat kerja. Ketika serikat buruh merepresentasikan pegawai organisasi, organisasi HR sering dirujuk sebagai *relasi industri*, yang menangani kerja tawar-menawar kolektif.

#### **b) Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia sangat diperlukan dalam suatu organisasi, instansi maupun perusahaan dalam pengelolaan tenaga kerja atau karyawan.

sumber daya manusia mempunyai peranan sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah kualitas dan penempatan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job recruitment*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan atas asas *The right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan kita pada khususnya
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perubahan-perubahan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi kerja karyawan
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiunan, pemberhentian, dan pesangonnya.

### **c) Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Simamora dalam (Sinambela, 2016:13) menjelaskan bahwa tujuan MSDM terdiri dari 4 tujuan, yaitu (1) tujuan kemasyarakatan, (2) tujuan organisasional, (3) tujuan fungsional, dan (4) tujuan individu. Berikut disampaikan uraiannya.

## **2). Kinerja Karyawan**

### **d) Pengertian Kinerja Karyawan**

Dalam memeriksa konstruk kinerja organisasi, kita mulai dengan mendefinisikan kinerja organisasi dengan membutuhkan pemeriksaan konstruk efektivitas organisasi yang terkait erat. Kemudian memeriksa dimensi konstruksi organisasi kinerja secara detail. Dimensi ini muncul dari para pemangku kepentingan yang berinteraksi dengan dan dalam suatu organisasi, heterogenitas sumber daya organisasi, lingkungan dan pilihan strategis, dan variasi kinerja dari waktu ke waktu (Richard, 2009).

Meskipun kinerja organisasi mendominasi literatur manajemen strategis, namun tidak untuk menyebutkan ekonomi, keuangan, dan akuntansi, hal tersebut tidak tertandingi. Performa adalah satu jenis indikator efektivitas, dengan kelebihan dan kekurangan. Karena itu perlu untuk membedakan antara kinerja organisasi dan konstruk yang lebih umum dari efektivitas organisasi (Venkatraman & Ramanujam, 1986). Efektivitas organisasi adalah konstruksi yang lebih luas yang menangkap kinerja organisasi, tetapi dengan landasan teori organisasi yang membantu tujuan kinerja alternatif (Cameron & Whetten, 1983). Perbedaan antara efektivitas organisasi dan kinerja performance adalah

sebagai berikut:

1. Kinerja organisasi mencakup tiga bidang spesifik dari hasil perusahaan:
  - a. Kinerja keuangan (laba, laba atas aset, laba atas investasi)
  - b. Kinerja pasar produk (penjualan, pangsa pasar)
  - c. Pengembalian pemegang saham (total pengembalian pemegang saham, ekonomi nilai tambah)
2. Efektivitas organisasi lebih luas dan menangkap kinerja organisasi ditambah kebanyakan hasil kinerja internal yang biasanya terkait dengan operasi yang lebih efisien atau efektif dan langkah-langkah eksternal lainnya yang berkaitan dengan pertimbangan yang lebih luas daripada yang hanya terkait dengan penilaian ekonomi (baik oleh pemegang saham, manajer, atau pelanggan), seperti tanggung jawab sosial perusahaan. Bernardin dan Russel dalam (Indrasari, 2017:50), mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. sedangkan Suntoro dalam (Indrasari, 2017:50), mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. (Adamy,2016:91) mengemukakan kinerja karyawan adalah seberapa banyak karyawan memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap komperatif. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan sebuah pencapaian yang dapat dinilai oleh perusahaan untuk bahan acuan dalam bekerja.

**e) Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Adamy (2016) bahwa untuk mengukur kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Jumlah Pekerjaan, dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
2. Kualitas Pekerjaan, setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.
3. Ketepatan Waktu, setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.
4. Kehadiran, suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.
5. Kemampuan Kerja Sama, tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan.

**f) Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Gibson, et al (2017), ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu: 1. Variabel individual, terdiri dari: a) Kemampuan dan ketrampilan: mental dan fisik b) Latar belakang: keluarga, tingkat sosial, penggajian c) demografis: umur, asal usul, jenis kelamin. 2. Variabel organisasional, terdiri dari: a) Sumberdaya b) Kepemimpinan c) Imbalan d) Struktur e) Desain pekerjaan. 3. Variabel

psikologis, terdiri dari: a) Persepsi b) Sikap c) Kepribadian d) Belajar e) Motivasi. Penilaian kinerja menurut (Armstrong dalam (Indrasari, 2017:52) adalah sebagai berikut: a. Ukuran dihubungkan dengan hasil. b. Hasil harus dapat dikontrol oleh pemilik pekerjaan. c. Ukuran obyektif dan observable. d. Data harus dapat diukur. e. Ukuran dapat digunakan dimanapun. Bono dan Judge (2017) menyatakan untuk mengukur kinerja dari banyak aspek. Terdapat tujuh kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu yakni: (1) kualitas, yaitu hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut, (2) produktifitas, yaitu jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan, (3) ketepatan waktu, yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain, (4) efektivitas, adalah pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian. (5) kemandirian, yaitu dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan guna menghindari hasil yang merugikan, (6) komitmen kerja, yaitu komitmen kerja antara karyawan dengan organisasinya dan (7) tanggung jawab karyawan terhadap organisasinya.

### **3) Disiplin Kerja**

#### **a. Pengertian Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno (2016) mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Sedangkan menurut Kasmir (2010) mendefinisikan kedisiplinan sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua

peraturan perusahaan dan norma- norma sosial yang berlaku.

Dari beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap yang ditunjukkan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan dengan sikap kesediaan dan kerelaan. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku Hasibuan (2011). Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara suka rela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, pekerja akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan, baik yang tertulis maupun tidak. Menurut Rivai (2011) Disiplin Kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta berbagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

#### b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Berhasil atau tidaknya suatu disiplin kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Sutrisno (2016) yaitu:

##### a. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi organisasi. Pemberian kompensasi yang mencukupi sedikit banyak akan membantu karyawan untuk bekerja tenang, karena dengan menerima kompensasi yang wajar kebutuhan primer karyawan dapat terpenuhi.

b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan.

Peranan keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam organisasi, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang mempengaruhi disiplin dalam organisasi.

c. Ada tidaknya aturan pasti.

Disiplin akan dapat ditegakan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan terhadap karyawan yang melanggar peraturan sesuai dengan sanksi yang ada. Akan membuat karyawan merasa terlindungi dan tidak akan berbuat hal yang serupa.

e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin karyawan tentulah atasan langsung yang bersangkutan. Pengawasan yang dilaksanakan atasan langsung sering disebut WASKAT. Pada tingkat mana pun berada maka pimpinan bertanggung jawab melaksanakan pengawasan melekat, sehingga tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

f. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan.

Selain kompensasi, pekerjaan menantang, karyawan membutuhkan perhatian besar dari pimpinan. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian besar kepada karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik.

Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin. Saling

menghargai, melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktu, mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, dan memberi tahu kepada rekan sekerja bila ingin meninggalkan tempat.

Menurut Manik (2017), kepuasan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan. Untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan diperlukan juga peningkatan kepuasan kerja para pegawainya. Menurut Dede Kurnia Ilahi (2017), kepuasan kerja memiliki pengaruh secara langsung terhadap disiplin kerja. Untuk meningkatkan disiplin karyawan perusahaan harus memperhatikan kepuasan karyawan. Sedangkan menurut Fernando Munthe (2019), terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin kerja. Meningkatnya disiplin kerja dipengaruhi oleh meningkatnya kepuasan kerja karyawan

Hasibuan dalam (Sinambela, 2016:356) mengemukakan indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya :

- a. Tujuan dan kemampuan. Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal, serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.
- b. Teladan pimpinan. Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, seperti berdisiplin, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan baik. Sebaliknya, apabila teladan

pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin) maka para bawahan pun akan kurang disiplin.

c. Balas jasa. Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap perusahaan. Apabila kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan pegawai. Artinya, semakin besar balas jasa maka semakin baik kedisiplinan pegawai. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil maka kedisiplinan pegawai menjadi rendah. Pegawai sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan•kebutuhan primernya tidak terpebuhi dengan baik.

d. Keadilan. Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting, dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman, akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik. Seorang manajer yang cakap dalam memimpin selalu ber• usaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik, akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan agar kedisiplinan pegawai perusahaan baik pula.

e. Waskat (pengawasan melekat). Waskat adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, semangat kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir di tempat kerja untuk mengawasi dan memberikan petunjuk jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Waskat lebih efektif dalam merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasandari atasannya.

f. Sanksi hukuman. Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat maka pegawai akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang.

g. Ketegasan. Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani menindak tegas dalam menerapkan hukuman bagi pegawai yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahannya. Dengan demikian, pimpinan akan memelihara kedisiplinan pegawai perusahaan.

h. Hubungan kemanusiaan. Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan•hubungan baik bersifat *vertikal* maupun *horizontal*

yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya berjalan harmonis. Seorang manajer harus berusaha menciptakan suasana kemanusiaan yang serasi serta memikat baik secara *vertikal* maupun secara *horizontal*. Dengan terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Jadi, kedisiplinan pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

Sedangkan menurut Siswanto dalam (Sinambela, 2016:356) berpendapat bahwa indikator disiplin kerja itu ada lima :

- a. Frekuensi kehadiran. Salah satu tolok ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan adalah semakin tinggi frekuensinya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka karyawan tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.
- b. Tingkat kewaspadaan. Karyawan yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi baik terhadap dirinya maupun terhadap pekerjaannya.
- c. Ketaatan pada standar kerja. Dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang karyawan diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.
- d. Ketaatan pada peraturan kerja. Hal ini dimaksudkan untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

e. Etika kerja. Etika kerja diperlukan oleh setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antarsesama karyawan.

#### **4). Motivasi**

##### **a) Pengertian Motivasi**

Menurut Stanford dalam (Huda, 2020:61) Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu. Sedangkan menurut Worth dalam (Huda, 2020:61), menyatakan bahwa motivasi adalah kondisi psikologis yang berada dalam diri seseorang yang mendorong untuk melakukan sesuatu kegiatan dengan baik, sehingga mencapai tujuan yang diharapkan. Suprihanto dkk dalam (Huda, 2020:62) berpendapat motivasi sebagai usaha secara sadar untuk mengetahui perilaku seseorang agar supaya mengarah tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan Kartono dalam (Huda, 2020:62) mengemukakan motivasi merupakan alasan dorongan dari seseorang untuk membuat ide pokok yang selalu berpengaruh besar terhadap tingkah laku manusia, maka motivasi tidak hanya berwujud kebutuhan ekonomi saja (bentuk uang) sebabnya antara lain adalah banyaknya orang yang suka hati bekerja terus sekalipun ia tidak memerlukan lagi benda-benda dan material, gangguan dan keamanan sendiri serta keluarganya sudah terjamin, namun seorang dengan ikhlas hati meneruskan pekerjaan. Sehingga “karyawan” motivasi berarti proses di mana organisasi menginspirasi karyawan kami dengan bentuk penghargaan, bonus dll untuk mencapai tujuan organisasi. Dari pendapat beberapa ahli dapat disimpulkan

bahwa motivasi adalah sebuah kemauan sendiri, dari dalam diri seseorang yang menggerakkan orang tersebut untuk melakukan sesuatu.

**b) Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi.**

Martoyo dalam (Huda, 2020:63) mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi teori dua faktor tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut dengan *satisfier* atau *intrinsic motivation* dan faktor pemelihara (*maintenance factor*) yang disebut dengan *dissatisfier* atau *intrinsic motivation*.

1. Orang yang termotivasi antara lain memiliki ; 1) Prestasi yang diraih (*achievement*), 2) Pengakuan orang lain (*recognition*), 3) Tanggung jawab (*responsibility*), 4) Peluang untuk maju (*advancement*), 5) Kepuasan kerja itu sendiri (*the work it self*), 6) Kemungkinan pengembangan karir (*the possibility of career growth*).

2. Sedangkan faktor pemelihara disebut juga *hygiene factor* merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan. Faktor ini juga disebut *dissatisfier* (rasa tidak puas) yang merupakan tempat pemenuhan kebutuhan tingkat rendah yang dikualifikasikan ke dalam faktor ekstrinsik, meliputi ; (1) kompensasi, (2) keamanan, (3) stress kerja, (4) kondisi kerja, (5) status, dan (6) prosedur perusahaan.

**c) Teori Hierarki Kebutuhan Manusia**

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara satu kenyataan dan dorongan yang ada dalam diri. Apabila

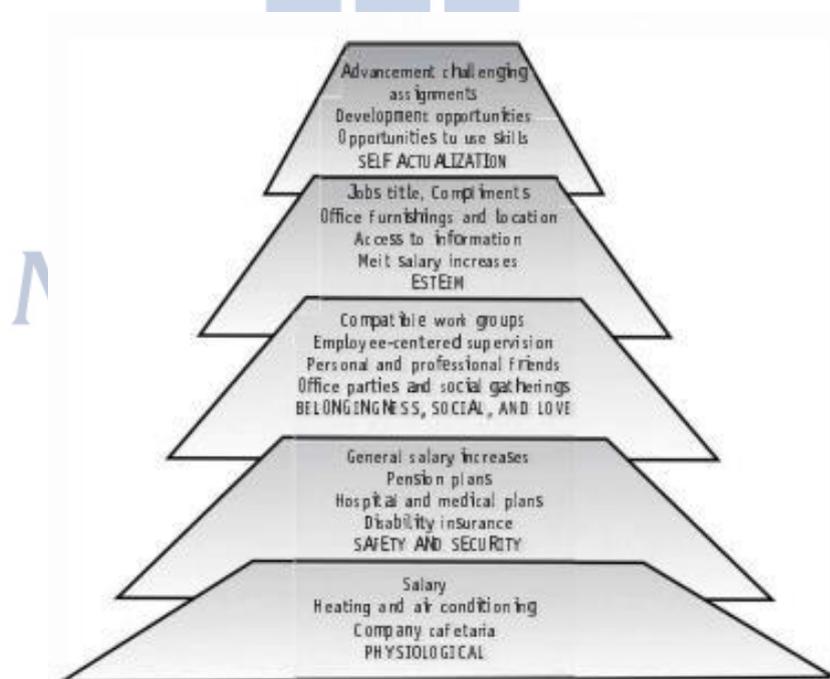
pegawai kebutuhannya tidak terpenuhi, maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhannya terpenuhi tampak pegawai tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasnya.

Kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku pegawai. Abraham Maslow dalam (Busro, 2018:56) mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernapas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar. Dengan kata lain, kebutuhan fisiologis yaitu kebutuhan akan makanan, minuman, tempat tinggal, dan bebas dari rasa sakit.
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan diri dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup. Jadi, kebutuhan keamanan dan keselamatan, yaitu kebutuhan untuk bebas dari ancaman (aman dari peristiwa atau lingkungan yang mengancam).
3. Kebutuhan kebersamaan, sosial, dan cinta, yaitu kebutuhan akan pertemanan, afiliasi, interaksi, dan cinta. Kebutuhan untuk rasa memiliki (sosial), yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai, Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain. Jadi, kebutuhan harga diri yaitu kebutuhan akan harga diri dan rasa hormat dari orang lain.

5. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri secara maksimal menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, gagasan, dan kritik terhadap sesuatu. Inti teori Maslow adalah bahwa kebutuhan tersusun dalam suatu hierarki. Kebutuhan di tingkat yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologis, dan kebutuhan paling tinggi adalah kebutuhan aktualisasi diri. Secara lebih rinci dapat diurutkan sebagai berikut Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (dalam Busro 2018 : 57).

**Gambar.2.1 Teori Hierarki Kebutuhan Manusia**



Sumber : Ivancevich, Konopaske, dan Matteson dalam (Busro, 2018:57)

1. Kebutuhan fisik/fisiologi (*physiological needs*), sebagai kebutuhan utama individu dalam mempertahankan hidupnya yang meliputi kebutuhan akan makan dan minum, pakaian, serta tempat tinggal.
2. Kebutuhan keselamatan dan rasa aman (*safety and security needs*), kebutuhan akan keselamatan dan rasa aman akan bertindak sebagai motivator, apabila kebutuhan fisiologi setelah terpuaskan secara minimal. Kebutuhan ini antara lain kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, pertentangan, dan lainnya.
3. Kebutuhan sosial (*social needs*), yaitu kebutuhan setelah dua kebutuhan sebelumnya terpenuhi, seperti persahabatan, afiliasi, serta berinteraksi dengan orang lain.
4. Kebutuhan akan ego/kehormatan (*ego or self esteem needs*). Kebutuhan ego, status, dan penghargaan merupakan kebutuhan tingkat berikutnya yang meliputi kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*), merupakan kebutuhan yang paling tinggi dalam hierarki kebutuhan, yang meliputi kebutuhan untuk memanfaatkan kemampuan, keterampilan, dan potensi yang dimiliki secara maksimal.

Berdasarkan teori Maslow di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang mendorong seseorang melakukan pekerjaan yang meliputi kebutuhan fisik, keselamatan, sosial, kehormatan, dan aktualisasi diri serta dorongan ini adalah suatu gambaran kebutuhan dari seseorang terhadap harapannya.

#### **d) Dimensi dan Indikator Motivasi**

Indikator motivasi dapat menurut McClelland dalam (Busro, 2018:62) antara lain :

- 1) Kebutuhan akan prestasi ; (a) upaya untuk berprestasi baik; (b) upaya untuk tidak ketinggalan oleh pegawai lain; (c) upaya mengembangkan diri; dan (d) upaya untuk mendapatkan pengakuan dari hasil kerja.
- 2) Kebutuhan akan kekuasaan ; (a) berusaha agar dirinya dihargai; (b) upaya untuk tidak diremehkan; dan (c) kehadiran sangat diperlukan orang lain.
- 3) Kebutuhan akan afiliasi ; (a) semangat untuk berafiliasi dengan lingkungannya; (b) semangat untuk dapat bekerja sama; (c) semangat mematuhi segala aturan yang ada; (d) selalu menghormati pimpinan.

Dimensi motivasi kerja menurut Teori yang di kemukakan oleh Maslow dalam (Busro, 2018:56) bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah:

- (1) kebutuhan fisik, dimensi kebutuhan fisik meliputi kebutuhan akan makan dan minum, pakaian, serta tempat tinggal.
- (2) kebutuhan keselamatan, indikator kebutuhan keselamatan meliputi kebutuhan akan perlindungan dari ancaman dan pertentangan.
- (3) kebutuhan sosial, indikator kebutuhan sosial meliputi persahabatan dan berinteraksi dengan orang lain.
- (4) kebutuhan kehormatan, indikator kebutuhan akan kehormatan meliputi kebutuhan akan status dan penghargaan oleh orang lain.
- (5) kebutuhan aktualisasi diri, indikator kebutuhan aktualisasi diri meliputi kebutuhan untuk memanfaatkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki.

## 5) Sistem Penghargaan

### a) Pengertian Sistem Penghargaan

*Reward* merupakan perangsang atau motivasi untuk meningkatkan kinerja yang dicapai seseorang yang pada umumnya diwujudkan dalam bentuk finansial (insentif moneter) seperti pemberian insentif, tunjangan, bonus, dan komisi Riva'I dalam (Busro, 2018:315). Sedangkan menurut (Busro, 2018:319) *reward* merupakan hadiah yang sifatnya merangsang atau memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karena pekerja tersebut telah berhasil mencapai atau melebihi target kinerja yang telah ditetapkan dan diwujudkan dalam bentuk finansial dan nonfinansial. Penghargaan adalah konsep luas yang mewakili segala sesuatu yang dapat dinilai oleh seorang karyawan yang bersedia ditawarkan oleh pemberi kerja sebagai imbalan atas kontribusinya Chiang & Birtch dalam (Abebe & Haile, 2020:115).

Dari pendapat beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa sistem penghargaan adalah sebuah rancangan untuk mendapatkan loyalitas dari seorang karyawan.

### b) Dimensi dan Indikator Sistem Penghargaan

Reena dalam (Nasir et al., 2020:91) mengungkapkan terdapat sembilan dimensi-dimensi penghargaan yang dirangkum dari teori Herzberg:

- a. Isi pekerjaan, yaitu mengungkapkan perasaan mengenai jenis pekerjaan yang karyawan kerjakan.
- b. Pembayaran (gaji atau upah), yaitu kepuasan karyawan terhadap gaji mereka.
- c. Promosi, yaitu kesempatan yang diberikan organisasi untuk naik ke tingkat jabatan.

- d. Pengakuan, yaitu rasa pengakuan yang diterima karyawan serta umpan balik yang karyawan terima.
- e. Kondisi kerja, merupakan gabungan kelima faktor diatas serta kesempatan bersaing dan relasi interpersonal.
- f. Keuntungan merupakan persepsi karyawan akan jaminan uang pensiun yang akan ia peroleh, jaminan kesehatan, dan tunjangan serta kepuasan hidup di hari tua.
- g. Personal, yaitu perasaan pribadi karyawan terhadap pekerja
- h. Pemimpin atau supervisor adalah tingkat kepuasan terhadap manajer.

## B. Penelitian Terdahulu

Dibawah ini terdapat beberapa hasil penelitian terdahulu yang bisa menjadi referensi untuk mendukung penelitian yang akan dilakukan sebagai berikut:

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

No	Judul Nama Peneliti dan Tahun	Variabel	Hasil / Reserch
1.	<i>The Effect of Work Discipline and Work Motivation on Employee Productivity with Competence as Interviening Variables</i>  (Marlapa, Eri; Mulyana, Bambang, 2020)	X1 = Work Discipline X2=Work Motivation Z=Competence Y=Productivity	<i>Discipline and work motivation show a significant positive effect on Employee Productivity and competence shows a significant positive effect on employee productivity acting as a mediator</i>
2.	<i>Effect of Leadership Style, Work Ethic, Competence And Work Discipline On Employee Performance at PT. PLN Manado Branch</i>  (Happy Y. Mogot, Christoffel Kojo, Victor P K Lengkong, 2019)	X1= Leadership X2=Work Ethic X3= Competence X4= Work Discipline Y= Employee Performance	<i>The Leadership Style does not show a significant effect on Employee. Performance at PT PLN Branch Manado, partially Work Ethics, Competence and Work Discipline are significantly related to Employee Performance at PT PLN Manado Branch and</i>

			<i>simultaneously Leadership Style, Work Ethics and Competence and Discipline Work has a significant effect on Employee Performance at PT PLN Manado Branch.</i>
3.	<i>The Influence of Work Motivation, Work Discipline on Employee Performance (Case Study at Meragin Regency Settlement Area Office Employees</i>  (Mardalena et al.,2020)	X1= Work Motivation X2= Work Discipline Y=Employee Performance	Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan
4.	Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Sintang  (Elsa Rahayu, 2017)	X1= Disiplin Kerja X2= Kompetensi X3= Penempatan Kerja Y=Kinerja	.Hasil regresi memberikan bukti bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja sedangkan variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan variabel penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
5.	Korelasi gaji, disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan  (Bani Anhar, Soehardi Soehardi, Ahmad Taupiq, 2021)	X1= Gaji X2=Disiplin Kerj X3=Budaya Organisasi Y=Kinerja Karyawan	secara simultan gaji, disiplin kerja dan budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Fastfood Indonesia, Tbk Balikpapan dan ada hubungan yang signifikan secara parsial, bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan dan dominan terhadap kinerja karyawan.

No	Judul Nama Peneliti dan Tahun	Variabel	Hasil / Reserch
6.	<i>Effect of Work Motivation and Discipline on Employee Performance: Mediating Role of Organizational Commitment.</i>  (Rosmanidar et al., 2020)	Y = Kinerja Karyawan X1 = Motivasi Kerja X2 = Disiplin Kerja Z : Komitmen Organisasional	Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja dan disiplin kerja yang di mediasi komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan
7.	<i>The Effect of Work Experience and Work Discipline on the Employee Performance of QualityControl Department of PT Eunsung Indonesia.</i>  (Ardianto, 2020)	Y = Kinerja Karyawan X1 = Pengalaman Kerja X2 = Disiplin Kerja	Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pengalaman kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan
8.	<i>The Effect of Education, Training and Work Discipline on Employee Performance and Impact on the Performance of Aceh Library and Archives Institution.</i>  (Marlina et al., 2020)	Y = Kinerja Organisasi X1 = Pengalaman Kerja X2 = Disiplin Kerja Z = Kinerja Karyawan	Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pengalaman kerja dan disiplin kerja yang di mediasi kinerja karyawan terhadap kinerja organisasi
9.	<i>The Role Of Work Discipline And Autonomy On Employee Performance: A Case Of Private University In Indonesia.</i>  (Tentamaet al., 2020)	Y = Kinerja Karyawan X1 = Disiplin Kerja X2 = Otonomi Organisasi	Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja dan otonomi organisasi terhadap kinerja karyawan
10.	Ultafakoh Paranitha Dimulyo, Raden Andi Sularso,  (Handriyono, 2018)	<i>The influence of Organizational culture and work discipline on motivation and performance of Banking Employees</i>	<i>Organizational culture has a significant effect on the performance of employees of bank Jatim Banyuwangi Branch</i>

No	Judul Nama Peneliti dan Tahun	Variabel	Hasil / Reserch
11.	<i>The Effect of Motivation on Employee Performance: Case Study in Hormuud Company in Mogadishu Somalia.</i>  (Mohamudet al., 2017)	Y : Kinerja Karyawan X1 : Motivasi	Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
12.	<i>Impact of Motivation on Employee Performance: A Study of Alvan Ikoku Federal College of Eduaction.</i>  (Olusadum & Anulika,2018)	Y : Kinerja Karyawan X1 : Motivasi	Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
13.	<i>Impact of Motivation on Employees Performance in Pakistan.</i>  (Siddiqui & Rida, 2019)	Y : Kinerja Karyawan X1 : Motivasi Intrinsik X2 : Motivasi Ekstrinsik	Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
14.	<i>Effect of Employee Motivation on Employee Performance.</i>  (Sandhu et al., 2017)	Y : Kinerja Karyawan X1 : Motivasi Kerja	Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
15.	<i>The Impact of Motivation on Employee Performances: A Case Study of Karmasangsthan Bank Limited, Bangladesh.</i>  (Nabi et al.,2017)	Y : Kinerja Karyawan X2 : Motivasi Ekstrinsik	Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

No	Judul Nama Peneliti dan Tahun	Variabel	Hasil / Reserch
16.	<i>Impact of Reward and Compensation on Employee Performance in Private and Public Hospitals in Tigray, Ethiopia.</i>  (Siyum, 2020)	Y : Kinerja Karyawan X1 : Penghargaan X2 : Sistem Konpensasi	Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan sistem penghargaan dan sistem konpensasi terhadap kinerja karyawan
17.	<i>The Effect of Leadership Behaviour and Reward System onThe Employee Performance Mediated By Organizational Citizenship Behaviour of PT Danpac Pharmasi.</i>  (Lavena & Lo,2020)	Y : Kinerja Karyawan X1 : Perilaku Kepemimpinan X2 : Sistem Penghargaan Z : Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB)	Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan perilaku kepemimpinan dan sistem penghargaan yang dimediasi oleh perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) terhadap kinerja karyawan
18.	<i>A Comparative Study of Banking Industry Based on Appraisal System, Rewards and Employee Performance.</i>  (Ahmad et al., 2019)	Y : Kinerja Karyawan X1 : Sistem Penilaian X2 : Sistem Penghargaan Z : Kepuasan Kerja	Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan sistem penilaian dan sistem penghargaan yang dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
19.	<i>The Impact of Reward and Knowledge Sharing Practices on Employee Performance: A Comparative Analysis between Awash and Dashen Bank S.C.</i>  (Abebe & Haile, 2020)	Y : Kinerja Karyawan X1 : Sistem Penghargaan X2 : Berbagi Pengetahuan	Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan sistem penghargaan dan berbagi pengetahuan terhadap kinerja karyawan

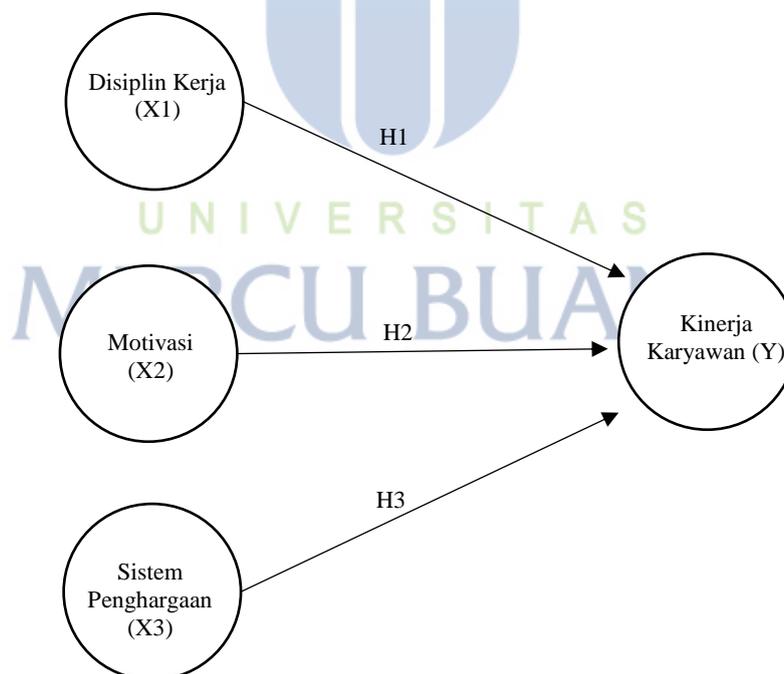
No	Judul Nama Peneliti dan Tahun	Variabel	Hasil / Reserch
20.	<i>The Impact of Reward and Knowledge Sharing Practices on Employee Performance: A Comparative Analysis between Awash and Dashen Bank S.C.</i>  (Abebe & Haile, 2020)	Y : Kinerja Karyawan X1 : Sistem Penghargaan X2 : Berbagi Pengetahuan	Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan sistem penghargaan dan berbagi pengetahuan terhadap kinerja karyawan

Sumber : Diolah oleh penulis, 2021

### C. Kerangka konseptual

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kajian teoritis dan penelitian terdahulu maka kerangka konseptual sebagai berikut:

**Gambar 2. 2 Kerangka Konseptual**



Keterangan:

- 1) Variabel bebas, yang nilainya tidak langsung terhadap nilai lain, variabel diberi simbol (X) antara lain:

X1 : Disiplin Kerja

X2 : Motivasi

X3 : Sistem Penghargaan

- 2) Variabel terikat, variabel yang nilainya tergantung variabel lain diberi simbol (Y) yaitu:

Y : Kinerja Karyawan

#### **D. Pengembangan Hipotesis**

##### **1. Hubungan Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Disiplin merupakan suatu hal yang memiliki fungsi penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, karena semakin baik disiplin karyawan maka semakin tinggi pula hasil kinerja yang dicapai. Hasil penelitian (Rosmanidar et al., 2020) Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja yang di mediasi komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Jadi dengan meningkatnya komitmen organisasi akan turut meningkat juga disiplin kerja yang berdampak pula terhadap meningkatnya kinerja karyawan. Sehubungan dengan hasil penelitian (Ardianto, 2020) Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pengalaman kejadian disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Dijelaskan bahwa disiplin kerja yang lebih tinggi juga meningkatkan kinerja karyawan. (Mardalena et al., 2020) menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi dengan meningkatkan disiplin kerja akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan. Berdasarkan hasil dari penelitian di atas dapat disimpulkan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

**H1 : Disiplin Kerja Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.**

## 2. Hubungan Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi berkaitan dengan usaha dan dorongan yang timbul dari dalam diri sendiri yang dilakukan untuk memenuhi tujuan seseorang. Sehingga dapat dipahami bahwa motivasi mampu mendorong anggota organisasi atau karyawan untuk bekerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Mohamud et al., 2017) menemukan bahwa motivasi kerja positif mempengaruhi kinerja karyawan. (Siddiqui & Rida, 2019) menemukan bahwa ada pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian serupa dilakukan oleh (Olusadum & Anulika, 2018) Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

**H2 : Motivasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.**

## 3. Hubungan Pengaruh Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan

(Siyum, 2020) penghargaan berkaitan dengan karyawan dan organisasi pengembangan kinerja melalui mana hasil yang lebih baik dapat dicapai dengan memahami dan mengelola penghargaan dalam kerangka kerja yang disepakati, tujuan yang direncanakan, dan penghargaan standar dan sistem kompensasi sangat penting bagi sebuah organisasi. Penghargaan berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Penemuan itu sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Lavena & Lo, 2020) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Hasil penelitian yang sejalan juga dilakukan oleh (Ahmad et al., 2019) menunjukkan bahwa *reward* (penghargaan) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

**H3 : Sistem Penghargaan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.**

