

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Kinerja Pegawai/karyawan

###### a. Definisi Kinerja

Menurut Campbell (dalam Brown, S. D., & Lent, R. W, 2004) Menyatakan bahwa kinerja sebagai perilaku yang berhubungan dengan pencapaian dari persyaratan peran yang di harapkan, ditentukan atau formal dari pihak individu anggota organisasi. Sinambela (20017) mengemukakan bahwa kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan suatu keahlian tertentu. Menurut Bernadin dan Russell (Brown, S.D., & Lent, R.W., 2004), kinerja didefinisikan sebagai catatan hasil yang diperoleh dari pekerjaan atau aktivitas tertentu selama periode waktu tertentu.

Berdasarkan definisi diatas maka kinerja karyawan dapat disimpulkan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja individu yang dilakukan secara nyata didalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dalam kurun waktu tertentu.

###### b. Teori kinerja karyawan

Menurut Wexley dan Yukl (Sinambela, 2017), kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan, yang menunjukkan bahwa seseorang menerima keuntungan dan kinerja

terbaik ketika ada insentif yang adil dan sesuai. Teori keseimbangan di atas menunjukkan bahwa kinerja yang optimal dapat dicapai bila ada rasa keadilan di antara karyawan. Berbagai indikator dari teori ini adalah manfaat yang dirasakan, pemberian motivasi, keadilan pembagian tugas dan perolehan insentif.

**c. Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan**

Terdapat beberapa Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja menurut Jackson (2012) dalam Priansa (2019) diantaranya sebagai berikut:

1) Keterampilan individu

Di dalamnya terkandung unsur bakat, minat dan kepribadian. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dimiliki manusia berupa pengetahuan, pemahaman, keterampilan, keterampilan interpersonal, dan keterampilan teknis..

2) Usaha yang dicurahkan

Upaya karyawan dalam pekerjaan, kehadiran dan motivasi. Tingkat usaha merupakan gambaran motivasi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan. Bahkan jika seorang karyawan memiliki keterampilan untuk menyelesaikan pekerjaan, bahkan upaya sekecil apa pun tidak akan berhasil.

**d. Indikator - Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut (Bernardin & Russel, 2010) ada beberapa indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

a. Kualitas (*Quality*)

Ini adalah tingkat di mana proses atau hasil melakukan suatu aktivitas hampir sempurna.

b. Kuantitas: (*Quantity*)

Yaitu terselesaikanya siklus aktivitas yang akan dihitung dalam jumlah unit.

c. Ketepatan waktu (*timelinnnes*)

Ialah dimana seseorang dapat menyelesaikan suatu aktivitas atau mencapai hasil produksi pada awal waktu yang ditentukan, selain berkoordinasi dengan hasil produk lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas biaya (*Cost effectivennes*)

Ialah tingkatan dimana sumber daya organisasi, seperti untuk meningkatkannya keuntungan terbaik atau dikurangkannya kerugian dari setiap unit.

e. Komitmen Organisasi:

Yaitu dimana karyawan telah berjanji untuk bekerja dengan organisasi dan merupakan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi..

**2. Reward**

**a. Definisi Reward**

Menurut Irham (2016), *reward* adalah suatu bentuk kompensasi baik berbentuk finansial maupun nonfinansial yang

diberikanya bagi karyawan atas pelaksanaan pekerjaannya yang terselesaikan. Menurut Siagian (2016), *reward* adalah pekerjaan itu sendiri, upah, kesempatan promosi, pengawasan, dan karyawan. Imbalan juga merupakan upaya atau peluang untuk ditingkatkannya kesadaran atau penerimaan dalam suatu organisasi, termasuk yang non-finansial dan finansial. Menurut Satrohadiwirya (2010), penghargaan merupakan imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya karena telah memberikan tenaga serta ide untuk kemajuan perusahaannya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut definisi para ahli di atas, *reward* adalah penghargaan atau berupa ucapan terima kasih atas prestasi tertentu yang dibawa oleh individu atau lembaga, biasanya dalam bentuk materil atau ucapan.

★ Menurut Arif (2020) terdapat beberapa pertimbangan penting yang dapat digunakan manajer untuk mengembangkan dan mendistribusikan *reward* yaitu:

- 1) Penghargaan harus cukup untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia.
- 2) Individu cenderung membandingkan penghargaan yang diterimanya dengan orang lain.
- 3) Proses pembagian penghargaan harus dianggap adil.

- 4) Manajer yang mendistribusikan penghargaan perlu memahami perbedaan antara mereka yang dibawahinya

Organisasi memiliki istilah insentif. Ini adalah penghargaan dalam bentuk berwujud atau tidak berwujud yang diberikan kepada karyawan oleh pimpinan organisasi bisnis untuk bekerja menuju pencapaian tujuan bisnis atau organisasi melalui motivasi dan modal kinerja yang tinggi.

**b. Indikator *Reward***

Menurut Mahmudi (2013), indikator *reward* adalah sebagai berikut:

1. Gaji dan bonus

Gaji merupakan faktor kompensasi yang sangat penting bagi karyawan yang dibayar. Dalam hal ini termasuk gaji pokok dan kompensasi moneter tambahan dalam bentuk bonus dan saham (opsi saham atau insentif saham). Dengan memberikan gaji dan kompensasi tambahan berupa bonus, karyawan dapat terus meningkatkan kinerjanya. Penghargaan kinerja tinggi dapat berupa kenaikan gaji dan bonus.

2. Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program pengembangan karyawan ditawarkan oleh organisasi dalam bentuk kompensasi atau tunjangan, seperti tunjangan (pembayaran sakit, tunjangan perawatan anak, tunjangan keluarga, tunjangan pensiun) dan kesejahteraan rohani (liburan paket ibadah dan sebagainya).

### 3. Pengembangan karier

Pengembangan karier ini penting bagi karyawan yang berkinerja baik dan akan meningkatkan nilai mereka dan memungkinkan mereka untuk tampil lebih baik di masa depan.

### 4. Penghargaan psikologis dan sosial

Penghargaan psikologis dan sosial sulit diukur secara ekonomi, tetapi nilai penghargaan itu penting untuk membuat karyawan merasa diterima dan dihargai dalam pekerjaan mereka..

#### c. **Jenis – Jenis Reward**

Menurut Wilson Matteson dalam Koencoro (2013:2), menyatakan bahwa *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu:

##### 1. Penghargaan *extrinsik* (*ekstrinsik rewards*)

Penghargaan ekstrinsik adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut.

##### a. Penghargaan finansial:

1. Gaji adalah imbalan berupa uang yang diterima seorang pegawai sebagai akibat dari statusnya sebagai pegawai yang telah menyumbangkan tenaga dan pikirannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Atau, dapat digambarkan sebagai biaya tetap yang diterima seseorang dari perusahaan

2. Tunjangan karyawan seperti dana pensiun, perawatan rumah sakit dan hari libur. Umumnya, ini tidak ada hubungannya

dengan kinerja karyawan, tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.

3. Bonus / Insentif adalah gaji / imbalan tambahan yang melebihi gaji maupun upah yang diberikan oleh organisasi.

b. Penghargaan non finansial:

1. Penghargaan *interpersonal*

Atau biasa yang disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan *interpersonal*, seperti status dan pengakuan

2. Promosi

Manajer berusaha untuk mendapatkan orang yang tepat untuk pekerjaan yang tepat dengan penghargaan promosi. Ketika diukur secara akurat, maka terlihatlah pentingnya peranan kinerja dalam dialokasikannya penghargaan promosi.

c. Penghargaan *extrinsik* (*ekstrinsic rewards*)

Penghargaan intrinsik adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri.

a) Penyelesaian (*completion*)

Kemampuan untuk memulai dan menyelesaikan pekerjaan atau proyek sangat penting bagi sebagian orang.

Orang-orang seperti itu menghargai apa yang mereka sebut penyelesaian tugas. Beberapa orang merasa bahwa mereka perlu

melakukan pekerjaannya sendiri. Efek terselesaikannya bagi seseorang merupakan bentuk harga diri.

b) Pencapaian (*achievement*)

Pencapaian adalah imbalan yang terjadi dalam diri ketika seseorang mencapai tujuan yang menantang g.

c) Otonomi (*autonomy*)

Beberapa orang menginginkan pekerjaan yang memberi mereka hak untuk membuat keputusan dan bekerja tanpa pengawasan yang ketat. Rasa otonomi dapat muncul dari kebebasan karyawan untuk melakukan yang terbaik dalam situasi tertentu.

### 3. Punishment

a. Definisi *Punishment*

*Punishment* adalah hasil yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai akibat dari tindakan tertentu (Ivancevich, 2000). *Punishment* adalah ancaman hukuman yang ditujukan untuk membenahi staf pelaku, mematuhi aturan yang berlaku, dan memberi petunjuk kepada pelaku (Mangkunegara, 2013). Salah satu fungsi kunci dari hukuman adalah untuk menjaga disiplin di antara karyawan (Hasibuan, 2014). Sanksi diperlukan untuk memperkuat disiplin dan melatih karyawan untuk mematuhi semua peraturan perusahaan. Dengan keadilan dan soliditas, tujuan pembedaan

tercapai. Peraturan tanpa sanksi tegas bagi pelanggaran bukanlah sarana pendidikan bagi karyawan.

Menurut Anwar (2016), jika *reward* dalam bentuk positif, hukuman dalam bentuk negatif. Namun, jika hukuman itu tepat dan bijaksana, itu bisa menjadi sarana untuk mendorong karyawan agar lebih produktif atau disiplin dalam bekerja.

Tata kelola organisasi membutuhkan aturan dan undang-undang yang bertindak sebagai alat kontrol untuk kinerja organisasi yang sukses. Jika aturan dan undang-undang dalam suatu organisasi tidak berjalan dengan baik, maka akan timbul konflik kepentingan antar individu maupun antar organisasi. Dalam kondisi tertentu, penggunaan hukuman mungkin lebih efektif dalam mengubah perilaku karyawan dengan mempertimbangkan waktu, intensitas, jadwal, klarifikasi, dan impersonalitas (non-personal). Kembangkan program yang memanfaatkan hukuman secara efektif.

Berdasarkan pengertian di atas, hukuman adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Hukuman terjadi ketika seseorang tidak menanggapi tindakan yang tidak diharapkan dari orang yang terlibat, atau ketika orang tersebut gagal melakukan tindakan yang diharapkan. Dengan begitu PT *New Hope Farm* Indonesia Tegal telah menerapkan peraturan tersebut agar kinerja karyawan lebih disiplin dalam bekerja serta melatih rasa tanggung

jawab atas apa yang telah diperbuat kelak agar tidak menimbulkan kecerobohan dalam bekerja.

**b. Fungsi *punishment***

- a. Membatasi perilaku Hukuman menghalangi terjadinya pengulangan tingkah laku yang tidak diharapkan.
- b. Bersifat mendidik.
- c. Memperkuat motivasi untuk untuk menghindari perilaku yang tidak diinginkan. Bahkan, PT *New Hope Farm* Indonesia Tegal memberikan sanksi kepada karyawan yang tidak tertib dengan tidak datang tepat waktu (tertunda) dan tidak memberi tahu manajemen dan karyawan lainnya tentang alasan keterlambatan tersebut. Sanksi yang dijatuhkan pimpinan atas keterlambatan pegawai adalah pemotongan gaji pokok bulan dimana ia bekerja..

**c. Indikator-indikator *punishment***

*Punishment* merupakan suatu yang berpeluang besar untuk meningkatkan motivasi sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.(Mangkunegara 2013) :

1. Menepati janji
2. Teguran
3. Pemutusan hubungan kerja
4. Skorsing
5. Memperlemah perilaku negativ

**d. Cara memberi *punishment***

1. Menegur pada tempat dan waktu yang tepat, yaitu bijaksana untuk mengundang bawahan bekerja untuk melindungi privasi dan melakukannya sendiri tanpa ada yang mengetahuinya. Jadilah profesional, ceritakan kesalahan apa yang telah dilakukan, dan bangun semangat kerja yang positif. Jadi bawahan berterima kasih kepada atasan.
2. Tidak menunda waktu pelaporan. Artinya, segera setelah Anda mengetahui bahwa telah terjadi pelanggaran, segera laporkan, meskipun Anda telah memilih waktu yang tepat. Jika Anda menundanya, pelanggar akan merasa itu bukan kesalahan mereka dan pada akhirnya dapat ditiru oleh karyawan lain. Namun sebelum menegur, perlu memiliki alasan dan informasi yang akurat untuk menegur, bukan tanpa perhitungan, dan secara irasional dan emosional.
3. Tegur dengan bijak. Artinya, berbicaralah dengan baik dan hindari kemarahan, emosi, atau ejekan tanpa terlihat kritis. Akibatnya, situasi tidak membaik dan menjadi sulit untuk mencapai tujuan. Dalam proses teguran, akan lebih baik lagi jika orang yang ditegur menciptakan suasana bersahabat yang terbuka tentang teguran, dan orang yang ditegur tampak menerima masukan daripada teguran. Untuk menghindari kesalahpahaman, buat kesalahan sejelas mungkin dan beri peringatan.

4. Dengarkan pembelaan, yaitu pimpinan tampaknya lebih mudah memperbaiki bawahan mereka daripada yang mereka lakukan. Namun perlu diingat bahwa jika Anda tidak ingin mendengar penjelasannya, Anda tidak bisa menyalahkannya begitu saja. Tentu saja, orang yang ditegur membela mengapa mereka melakukan kesalahan. Jadi tidak ada yang salah dengan itu. Kami mendengarkan masalah dengan seksama. Siapa tahu bisa membantu kita mengatasi masalah ini.
5. Memberikan solusi, yaitu setelah menegur berikanlah saran, sebagai upaya perbaikan. Ketika kesalahan menjadi masalah yang belum terselesaikan, sebagai manajer dapat memberikan solusi tentang apa yang harus dilakukan. Akibatnya, bawahan merasa dihargai dan diperhatikan.
6. Tegas dan adil, yaitu peringatan harus tegas dan adil. Tegur saja orang yang tidak disukai dan jangan diprioritaskan karena bisa dianggap pimpinan yang tidak adil. Juga kurang penting untuk menunjukkan sikap ketika menegur, untuk membantu daripada menghukum. Dampaknya sangat berbeda, jadi jangan menuntut orang yang ingin memperbaiki menjadi lebih baik dengan ancaman itu.
7. Bekerja pada perbaikan. Ini berarti mendiskusikan, menyetujui, dan menetapkan tenggat waktu dengan kami tentang kemungkinan solusi untuk perbaikan lebih lanjut. Ada 2 macam sanksi yang diberlakukan oleh pengusaha dan dikenakan

terhadap karyawan di perusahaan, yakni denda dan ganti rugi. Keduanya tidak boleh dikenakan secara bersamaan untuk suatu kasus yang sama. Yaitu terdapat pada Pasal 20 ayat [3] PP No. 8/1981. Denda merupakan sanksi atas pelanggaran terhadap kewajiban karyawan yang telah ditetapkan perusahaan, baik dalam perjanjian kerja dan dalam peraturan perusahaan/perjanjian kerja bersama (PK atau PP/PKB). Misalnya, denda karena keterlambatan, denda karena tidak mencapai target yang ditentukan. Akumulasi dari denda tersebut.

#### **4. Disiplin Kerja**

##### **a. Definisi Disiplin Kerja**

Disiplin adalah tindakan manajemen yang mendorong anggota organisasi untuk memenuhi berbagai persyaratan peraturan organisasi. Dengan kata lain, disiplin pegawai bertujuan untuk meningkatkan dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai, serta membantu pegawai tersebut secara sukarela bekerjasama dengan pegawai lain untuk meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugasnya yang merupakan salah satu bentuk pelatihan (Hasibuan2014). Oleh karena itu, disiplin bisnis dapat diartikan sebagai pelaksanaan pengendalian untuk memperkuat pedoman organisasi (Mangkunegara2013).

Disiplin Kerja adalah alat yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan, mengubah perilaku, serta meningkatkan kesadaran dan motivasi untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku (Rivai2015).

Disiplin kerja merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan dan dilakukan oleh suatu organisasi ketika ingin meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, (Tohardi 2002) menyatakan bahwa ada beberapa hal yang dapat dilakukan untuk menegakkan disiplin, diantaranya:

- a. Punishment dan Reward.
- b. Adil dan Tegas.
- c. Motivasi.
- d. Keteladanan Pimpinan.
- e. Lingkungan yang kondusif.
- f. Ergonomi

#### **b. Faktor disiplin kerja**

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2009) faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Tingkat kompensasi dapat mempengaruhi penegakan tindakan kedisiplinan. Karyawan akan mematuhi semua peraturan yang

berlaku ketika mereka merasa menerima kompensasi yang dijamin sepadan dengan komitmen mereka kepada perusahaan..

- 2) Terdapat atau tidaknya kepemimpinan yang patut diteladani. Model kepemimpinan sangat penting. Dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan memiliki kendali atas bagaimana pemimpin dapat menegakkan disiplin mereka dan dengan kata-kata, perilaku, dan sikap yang dapat merusak aturan disiplin yang telah ditetapkan, karena saya selalu tahu itu.
- 3) Terdapat atau tidaknya aturan khusus yang bisa dijadikan pedoman? Tanpa aturan tertulis yang kokoh yang dapat dijadikan pedoman bersama, pengembangan disiplin tidak akan terlaksana dalam perusahaan.
- 4) Praktek kepemimpinan. Jika ada pegawai yang melanggar disiplin, manajemen harus berani mengambil tindakan yang setimpal dengan pelanggaran yang dilakukannya.
- 5) Terdapat atau tidaknya pengawasan perilaku: Semua kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan memerlukan pengawasan untuk memerintahkan karyawan untuk bekerja dengan baik dan sesuai dengan konten yang ditentukan.
- 6) Terdapat atau tidaknya karyawan yang memperhatikan. Karyawan adalah orang-orang dengan kepribadian yang berbeda-beda.

**c. Penilaian disiplin kerja terhadap pemberian layanan :**

- 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.

**d. Indikator disiplin kerja**

Kedisiplinan merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang semua dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak (Hasibuan 2016)

- a. Tujuan dan Kemampuan :
- b. Ketepatan waktu : para karyawan datang ke perusahaan tepat waktu tertib dan teratur dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik.
- c. Tanggung jawab tinggi : karyawan yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan

prosedur dan tanggung jawab atas hasil , dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik .

d. Ketaatan terhadap aturan perusahaan : karyawan memakai seragam perusahaan , menggunakan tanda pngenal/ identitas, membuat ijin bila tidak masuk ke prusahaan , juga merupakan cerminan disiplin yang tinggi.

**e. Efek disiplin kerja**

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Menurut Siagian (2011) bentuk disiplin yang baik akan berdampak pada:

- 3) Minat karyawan yang tinggi dalam mencapai tujuan perusahaan.
- 4) Antusiasme dan semangat kerja yang tinggi, serta inisiatif karyawan dalam bekerja. Karyawan yang bermotivasi tinggi cenderung bekerja tepat waktu dan tidak pergi ke sekolah. Karyawan bekerja dengan antusias, sehingga disiplin kerja tinggi.
- 5) Rasa tanggung jawab pegawai yang melaksanakan tugasnya semaksimal mungkin.
- 6) Menumbuhkan rasa memiliki dan rasa persatuan yang tinggi antar karyawan.
- 7) Meningkatkan efisiensi kerja dan produktivitas karyawan Baik karena perusahaan dapat menghabiskan waktu untuk mencapai

tujuan perusahaan tanpa menghabiskan banyak waktu hanya meningkatkan disiplin. Disiplin kerja membuat pekerjaan menjadi seefisien mungkin. Disiplin memiliki dampak yang besar terhadap kinerja perusahaan. Semakin tinggi tingkat disiplin dalam perusahaan, maka akan semakin produktif karena karyawan diharapkan dapat melakukan pekerjaan dengan lebih baik.

## **5. Kompetensi**

### **a. Definisi Kompetensi**

Menurut para ahli, kompetensi adalah kemampuan seorang karyawan untuk bertindak sesuai dengan persyaratan pekerjaan dan peraturan organisasi, dan menurut Armstrong dari Priansa (2014) istilah kompetensi digunakan untuk menggambarkan kompetensi. Menjelaskan atribut yang diperlukan untuk mengeksekusi secara efektif. Kompetensi adalah peran yang dilakukan atau kombinasi dari sifat pribadi dan profesional. Kompetensi bisa spesifik – seperti yang disarankan di sini, menggambarkan orang tertentu, atau sesuatu secara umum.

Menurut Priansa (2014) kemampuan juga didasarkan pada perilaku karyawan dan perilaku yang dapat diamati. Ketika kompeten, kinerja menjadi efektif dan mungkin luar biasa. Seperangkat kompetensi, yang disebut model kompetensi, adalah kumpulan perilaku yang didukung oleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang mendasarinya terkait dengan peran atau pekerjaan tertentu. Untuk

membangun model kompetensi, Anda perlu mengidentifikasi kinerja yang sukses dari suatu pekerjaan atau tanggung jawab dan menentukan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang terkait dengan kinerja itu.

June Priansa (2014) Selanjutnya, konsep kompetensi sama dengan performance. Artinya, "kemampuan yang terbukti (termasuk pengetahuan, keterampilan, atau sikap) untuk berhasil melakukan tugas tertentu untuk memenuhi kriteria." Kompetensi adalah kemampuan seseorang untuk melakukan suatu tugas tertentu berdasarkan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya menurut Priansa (2014).

**b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi**

- a. Keyakinan dan Nilai Perilaku seseorang sangat dipengaruhi oleh keyakinannya terhadap dirinya sendiri dan orang lain. Ketika orang percaya pada kemampuan mereka untuk melakukan sesuatu, itu akan lebih mudah bagi mereka.
- b. Ciri-ciri kepribadian tidak dapat diubah. Kepribadian seseorang mempengaruhi cara seseorang memecahkan masalah hidup, yang membuatnya lebih mampu. Orang beradaptasi dan meningkatkan kemampuan mereka dalam menanggapi lingkungan dan kekuatan lingkungan mereka.
- c. Motivasi adalah dorongan yang memungkinkan seseorang melakukan sesuatu. Kekuatan pendorong psikologis yang lebih penting meningkatkan kebugaran fisik, memfasilitasi kegiatan kerja dan meningkatkan tingkat kompetensi seseorang. Dorongan

dan motivasi dari atasan kepada bawahan juga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

- d. Masalah emosional Keadaan emosi seseorang mempengaruhi semua kinerja, termasuk prestasi kerja. Rasa percaya diri membuat orang lebih efisien, dan sebaliknya, disabilitas emosional seperti rasa takut dan malu dapat menurunkan performa dan kemampuan kerja

### c. Indikator Kompetensi

Dalam penelitian ini, variabel kompetensi yang akan digunakan mengukur kompetensi yang dimiliki karyawan untuk dapat melakukan tugas yang di bebaskan perusahaan kepadanya (Rivai 2013) :

1. Suatu keyakinan yang mengenai cara bertingkah laku yang diinginkan individu dan digunakan sebagai prinsip atau standar dalam hidupnya.
2. Keterampilan Pola kemampuan untuk melakukan sesuatu dengan baik, cepat, dan tepat.
3. Karakteristik kepribadian ialah sebuah perilaku sosial yang terdiri dari mimik, perasaan, ciri spesifik, ketahanan, dukungan, kebutuhan dan anggapan menyatu pada seseorang apabila berinteraksi dengan orang lain ataupun ditujukan pada kondisi tertentu.

4. Kemampuan intelektual yaitu seseorang yang dapat mengerjakan sesuatu dengan tanggap atau cekatan sehingga membuat perusahaan semakin yakin dengan hasil kinerja karyawan.

5. Budaya organisasi ialah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya.

### B. Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang menjelaskan hubungan antara variabel independen dengan dependen yang terdapat dalam kerangka pemikiran.

**Tabel 2.1**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	Vallery, dkk (2020) Jurnal EMBA Vol.8 No.4 ISSN 2303-1174	<b>Variabel Independen</b> <i>Reward (X1)</i> <i>Punishment (X2)</i> Disiplin Kerja (X3)  <b>Variabel Dependen</b> Kinerja Karyawan (Y)	1. <i>Reward</i> secara parsial berpengaruh terhadapkinerjakar yawandi PT.Pegadaian 2. <i>Punishment</i> secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT.Pegadaian 2. Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT.Pegadaian
2	Natasya,dkk (2018) Universitas BundaMulia Vol ISSN No: 2622 – 7436	<b>Variabel Independen</b> <i>Reward (X1)</i> <i>Punishment (X2)</i> Motivasi (X3)  <b>Variabel Dependen</b> Kinerja Karyawan (Y)	1. <i>Reward</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BCA

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
			<p>2. <b>Punishment</b> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BCA</p> <p>3. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BCA</p>
3	<p>Martin,dkk (2020) Jurnal Ekonomi dan Bisnis Dharma Andalas Volume 22 No 2 P-ISSN 1693 -3273 E-ISSN 2527 – 3469</p>	<p><b>Variabel Independen</b>  <i>Reward (X1)</i>            Komitmen (X2)</p> <p><b>Variabel Dependen</b>            Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>1. <b>reward</b>berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Dinamika Indonusa Perkasa</p> <p>2. Komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Dinamika Indonusa Perkasa</p>
4	<p>Rzky, dkk (2018) VOL. 3. NO. 2            E-ISSN: 2527-4864</p>	<p><b>Variabel Indpenden</b>  <i>Reward (X1)</i>            Penilaian kerja (X2)</p> <p><b>Variabel Dependen</b>            Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>1. <b>Reward</b> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Anugrah Protecindo</p> <p>2. Penilaian kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Anugrah Protecindo</p>
5	<p>Eko, dkk (2020) Jurnal Etrepreneur dan Manajemen Sains (JEMS) e-ISSN 2721-5415            Volume 1 No.2</p>	<p><b>Variabel Independen</b>  <i>Reward (X1)</i>  <i>Punishment (X2)</i></p> <p><b>Variabel Dependen</b>            Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>1. <b>Reward</b> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sandabi Indah Lestari.</p>

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
			<p>2. <b><i>Punishment</i></b> berpengaruh signifikan terhadap <b>Kinerja Karyawan pada Pada PT. Sandabi Indah Lestari</b></p>
6	<p>Adhitomo, dkk (2018) Journal of Applied Business Administration Vol 2, No 2.ISSN:2548-9909</p>	<p><b>Variabel Independen</b>  <i>Reward (X1)</i>  <i>Punishment (X2)</i>            Motivasi (X3)</p> <p><b>Variabel Dependen</b>            Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>1. <i>reward</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV.</p> <p>2. <i>Punishment</i> berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV.</p> <p>3. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p>
7	<p>Arif, dkk (2020) Vol. 3 No.1 ISSN 2655-0830</p>	<p><b>Variabel Independen</b>  <i>Reward (X1)</i>  <i>Punishment (X2)</i>            Displin Kerja (X3)</p> <p><b>Variabel Dependen</b>            Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>1. <i>Reward</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan RS.Granmed.</p> <p>2. <i>Punishment</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan RS.Granmed</p> <p>3. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan RS.Granmed</p>
8	<p>Renita,dkk (2020) ISSN2721-5415Vol.1No. 2</p>	<p><b>Variabel Independen</b>  <i>Reward (X1)</i>  <i>Punishment (X2)</i></p> <p><b>Variabel Dependen</b>            Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>1. <i>Reward</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. K3/SIL Ketahun.</p> <p>2. <i>Punishment</i> berpengaruh</p>

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
			<p><b>signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.K3/SIL Ketahun.</b></p>
9	<p>Fereshti,dkk (2020) Vol 11, No 1 ISSN Cetak: 2085-7721, ISSN Online: 2622-0733</p>	<p><b>Variabel Independen</b>  <i>Reward (X1)</i>  <i>Punishment (X2)</i></p> <p><b>Variabel Dependen</b>            Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>1. <i>Reward</i> berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta.</p> <p>2. <i>Punishment</i> berpengaruh signifikan terhadap disiplinkerja karyawan Waroeng SpesialSambal Yogyakarta</p>
10	<p>Sofia,dkk (2019) Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 9. No. 1, 2019 (p-ISSN 2338-9605; e-2655-206X)</p>	<p><b>Variabel Independen</b>  <i>Reward (X1)</i>  <i>Punishment (X2)</i></p> <p><b>Variabel Independen</b>            Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>1. <i>reward</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KFC Artha Gading.</p> <p>2. <i>Punishment</i> berpengaruh signifikan terhadapkinerja karyawan KFC Artha Gading.</p>
11	<p>Sandhi,dkk (2020) Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 3, No. 1 ISSN 2623-2634</p>	<p><b>Variabel Independen</b>            Motivasi (X1)            Disiplin kerja (X2)            Kepuasan kerja (X3)</p> <p><b>Variabel Dependen</b>            Kinerja Kryawan (Y)</p>	<p>1. Motivasi kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pada PT. Angkasa.</p>

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
			<p>2. <b>Disiplin kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pada PT.Angkasa.</b></p> <p>3. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja PT.Angkasa</p>
12	Jufrizen (2018) ISSN: 2621 - 1572	<p><b>Variabel Independen</b> Motivasi (X1) Kompensasi (X2) Disiplin kerja (X3)</p> <p><b>Variabel Dependen</b> Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>1. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Razza Prima Trafo.</p> <p>2. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Razza Prima Tofa</p> <p>3. <b>Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Rzza Prima Tofa</b></p>
13	M andi, dkk (2019) ISSN : 2614 – 6681	<p><b>Variabel Independen</b> Kompetensi (X1) Disiplin kerja (X2)</p> <p><b>Variabel Dependen</b> Kinerja pegawai (Y)</p>	<p>1. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kantor imigrasi medan</p> <p>2. <b>Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kantor imigrasi medan</b></p>
14	M ekhsan (2019) Vol .13 No.1 ISSN 1978-2586	<p><b>Variabel Independen</b> Motivasi (X1) Disiplin kerja (X2)</p> <p><b>Variabel Dependen</b> Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>1. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT.Syncrum Logistic.</p> <p>2. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap</p>

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
			kinerja karyawan PT.Syncrum Logistic
15	Bachtiar,dkk (2018) ISSN 2621 – 797X Jurnal Disrupsi Bisnis, Vol. 1, No. 1	<b>Variabel Independen</b> Disiplin (X1)  <b>Variabel Dependen</b> Kinerja Karyawan (Y)	<b>1. disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</b>
16	Ainanur, dkk (2018) Vol 1, No. 1, September 2018 ISSN 2623-2634	<b>Variabel Independen</b> Budaya organisasi (X1) Kompetensi (X2) Motivasi kerja (X3)  <b>Variabel Dependen</b> Kinerja Karyawan (Y)	1. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di pengolahan PKS Sawit Langkat PT. Perkebunan Nusantara. 2. <b>Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di pengelolaan PKS Sawit Langkat PT.Perkebunan Nusantara</b> 3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di pengolahan PKS Sawit Langkat PT.Perkebunan Nusantara
17	Aurilia (2019) ISSN 2541-6243,ISSN 2541	<b>Variabel Independen</b> Keperibadian proaktif(X1) Kompetensi (X2) Budaya organisasi (X3)  <b>Variabel Dependen</b>	1. Proaktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
		Kinerja Karyawan (Y)	<p>karyawan Hotel bintang empat Semarang.</p> <p>2. <b>Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel bintang empat Semarang</b></p> <p>3. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan hotel empat Semarang</p>
18	Yana, dkk (2017) Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 7 No.1 ISSN : 2503-4413	<p><b>Variabel Independen</b> Kompetensi (X1) Motivasi (X2) Jiwa intrapreneurship (X3)</p> <p><b>Variabel Dependen</b> Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>1. <b>Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT.Indo Rama.</b></p> <p>2. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Indo Rama</p> <p>3. Jiwa intrapreneurship berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Indo Rama</p>
19	Titin, dkk (2020) Vol. 14 No. 1 (ISSN Cetak 1978-6573)	<p><b>Variabel Independen</b> Komptensi (X1) Motivasi (X2) Budaya perusahaan (X3)</p> <p><b>Variabel Dependen</b> Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>1. <b>Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di UPTD Puskesmas Probolinggo.</b></p> <p>2. Motivasi berpengaruh</p>

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
			<p>signifikan terhadap kinerja karyawan UPTD Puskesmas Probolinggo</p> <p>3. Budaya perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan UPTD Puskesmas Probolinggo</p>
20	<p>Calvin, dkk (2020) Jurnal Manajemen Volume 6 Nomor 2 p – ISSN : 2301-6256</p>	<p><b>Variabel Independen</b>            Disiplin (X1)            Komptensi (X2)            Kepuasan kerja (X3)</p> <p><b>Variabel Dependen</b>            Kinerja karyawan (Y)</p>	<p><b>1. Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Kadaung Wetan Industrial.</b></p> <p><b>2. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Kadaung Wetan Industrial</b></p> <p>3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Kadaung Wetan Industrial.</p>
21	<p>Congtang, dkk (2019) Jurnal EMBA Vol.7 No.4</p>	<p><b>Variabel Independen</b>            Lingkungan kerja (X1)            Karakteristik (X2)            Komptensi (X3)</p> <p><b>Variabel Independen</b>            Kinerja karyawan (Y)</p>	<p>1. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT.Coco prima lelama Indonesia.</p> <p>2. Karakteristik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Coco prima lelama Indonesia.</p> <p>3. <b>Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Coco prima lelama Indonesia</b></p>

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
22	Ade muslimat (2020) Vol.4 No.2 p-ISSN: 2581-2769	<b>Variabel Independen</b> Disiplin Kerja (X1)  <b>Variabel Dependen</b> Kinerja Karyawan (Y)	<b>1. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Pos Indonesia kantor cipondoh</b>
23	Angga pratama (2020) Vol.3 No.3 ISSN 2621 – 797X	<b>Variabel Independen</b> Kompensasi (X1) Disiplin kerja (X2)  <b>Variabel Dependen</b> Kinerja Karyawan (Y)	<b>1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Pos Indonesia DC Ciputat.</b> <b>2. Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Pos Indonesia DC Ciputat</b>
24	Eli rahayu (2018) Vol. 1. No.1 ISSN : 2622 – 8882, E-ISSN : 2622- 9935	<b>Variabel Independen</b> Disiplin kerja (X1)  <b>Variabel Dependen</b> Kinerja Karyawan (Y)	<b>1. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Sekretariat Deputi Bidang Pengembangan Destinasi Pariwisata</b>
25	Renita,dkk(2020) ISSN 2721-5415 Volume 1 No.2	<b>Variabel Independen</b> Kepemimpinan (X1) Reward (X2) Punishment (X3)  <b>Variabel Dependen</b> Kinerja Karyawan (Y)	<b>1. Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.K3/SIL Ketahun Bengkulu utara</b> <b>2. Reward berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Pada PT.K3/SIL Ketahun Bengkulu utara</b> <b>3. Punishment berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. K3/SIL Ketahun</b>

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
26	Kumendong,dkk (2017) Vol.5 No. 2 ISSN 2303-1174	<b>Variabel Independen</b> Disiplin (X1) Perencanaan karir (X2) Kompetensi(X3)  <b>Variabel Dependen</b> Kinerja Karyawan (Y)	<b>1</b> Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kantor pelayanan pajak <b>2</b> <i>Reward</i> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan kantor pelayanan pajak <b>3</b> <i>Punishment</i> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan kantor pelayanan pajak.
27	Lviani,dkk (2019) Vol.7 No.4 ISSN 2303-117	<b>Variabel Independen</b> Reward (X1) Punishment (X2)  <b>Variabel Dependen</b> Kinerja karyawan (Y)	<b>1.</b> Reward tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Manado. <b>2.</b> Punishment tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Manado.
28	Amri,dkk(2019) p-ISSN : 2615-1871e- ISSN 2615-5850 Vol 2 No.2,	<b>Variabel Independen</b> Reward (X1) Punishment (X2)  <b>Variabel Dependen</b> Kinerja Karyawan (Y)	<b>1.</b> Reward berpengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan pada PT.KSP Balota kota polopo <b>2.</b> Reward berpengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan pada PT.KSP Balota kota polopo

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
29	Stevianus (2021) Vol.22 No.1 p-ISSN 2337-9804	<b>Variabel Independen</b> <i>Reward (X1)</i> <i>Punishment (X2)</i> <i>Motivasi (X3)</i>  <b>Variabel Dependen</b> <i>Kinerja Karyawan(Y)</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Reward berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan</b></li> <li><b>2. Punishment berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja</b></li> <li><b>3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</b></li> </ol>
30	Annisaul,dkk (2019) International Journal of Social Science and Business. Vol, 3, No. 3, pp. 259-263. P-ISSN : 2614-6533 E-ISSN : 2549-6409	<b>Variabel Independen</b> <i>Kompensasi (X1)</i> <i>Motivasi (X2)</i> <i>Disiplin (X3)</i>  <b>Variabel Dependen</b> <i>Kinerja karyawan(Y)</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. kompensasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan pt.Livia</b></li> <li><b>2. motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan PT.Livia</b></li> <li><b>3. disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan PT.Livia</b></li> </ol>

Sumber : Google Schooler

### C. Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir merupakan kesimpulan dari kajian teori yang tersusun dalam bentuk hubungan antara dua variabel atau lebih, atau perbedaan nilai variabel dari satu sampel dengan sampel yang lain (Sugiyono, 2016).

## 1. Pengaruh *Reward* (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

*Reward* adalah hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. (Nugroho dalam Koencoro 2013:2) *Reward* harus diperlukan dalam sebuah organisasi, karena *reward* dapat meningkatkan atau mempertahankan kinerja karyawan, tetapi juga untuk memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.

Penelitian yang dilakukan Valler (2020) *Reward* ini sangat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT.Pegadaian (Persero) . Penelitian yang dilakukan oleh Natasya (2020) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian serupa dilakukan oleh Rizky (2018) menyimpulkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara *reward* terhadap kinerja karyawan di PT Anugrah Protecindo, berarti bahwa *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Martin (2020) menjelaskan bahwa *Reward* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT.Dinamika Indonusa Prima Medan. Penelitian selanjutnya dilakukan, Eko (2020) yang menyatakan secara signifikan artinya bahwa jika pemberian *reward* diadakan maka kinerja karyawan meningkat.

## 2. Pengaruh *Punishment* (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

*Punishment* adalah salah satu bentuk penguatan (reinforcement) negatif yang menjadi alat motivasi jika diberikan secara tepat dan bijak sesuai dengan prinsip-prinsip pemberian hukuman atau punishment. (Sardiman 2011:94)

Penelitian yang dilakukan oleh Eko (2020) *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Sanbadi indah lestari Bengkulu. Penelitian serupa dilakukan oleh Adhitomo (2018) menyimpulkan bahwa keterlibatan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV Media kreas bangsa, artinya bahwa apabila setiap karyawan mengetahui adanya punishment dalam perusahaan tersebut maka kinerja karyawan akan lebih berhati-hati dan lebih meningkat dan tujuan dari CV Media kreas bangsa akan tercapai. Penelitian yang dilakukan oleh Natasya (2020) menyimpulkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Bank Central Asia Tbk.

Penelitian yang dilakukan oleh Arif (2020) *Punishment* secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan RS.Grandmed lubuk pakam. Artinya bahwa setiap peningkatan karyawan kinerja masih searah positif dengan peningkatan kinerja namun peningkatan tersebut tidak terlalu

berarti atau memberikan pengaruh yang kecil terhadap peningkatan kerja karyawan.

### **3. Pengaruh Disiplin kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku seorang karyawan yang diwujudkan dalam bentuk kesediaan seorang karyawan dengan penuh kesadaran, dan ketulus-ikhlasan atau dengan paksaan untuk mematuhi dan melaksanakan seluruh peraturan dan kebijaksanaan perusahaan didalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. (Atmayan dan Indrawati 2016)

Penelitian yang dilakukan Satriya (2020) bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Angkasa pura II (Persero) . Artinya bahwa karyawan yang disiplin dengan pekerjaannya cenderung berkinerja lebih baik. Hasil Penelitian serupa dikemukakan oleh Juzrifen (2018) Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. . Artinya bahwa karyawan yang disiplin dengan pekerjaannya cenderung berkinerja lebih baik. Penelitian yang dilakukan oleh Ekhsan (2019)

Kedisiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai artinya jika kedisiplinan diterapkan maka kualitas karyawan akan meningkat.

Penelitian sejalan lalu dilakukan oleh Husain (2018) Secara persial disiplin kerja secara persial memiliki pengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Danamon Tbk cabang Bintaro. artinya bahwa semakin baik Kedisiplinan kerja karyawan maka semakin bagus kinerja karyawan.

#### **4. Pengaruh Kompetensi (X4) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

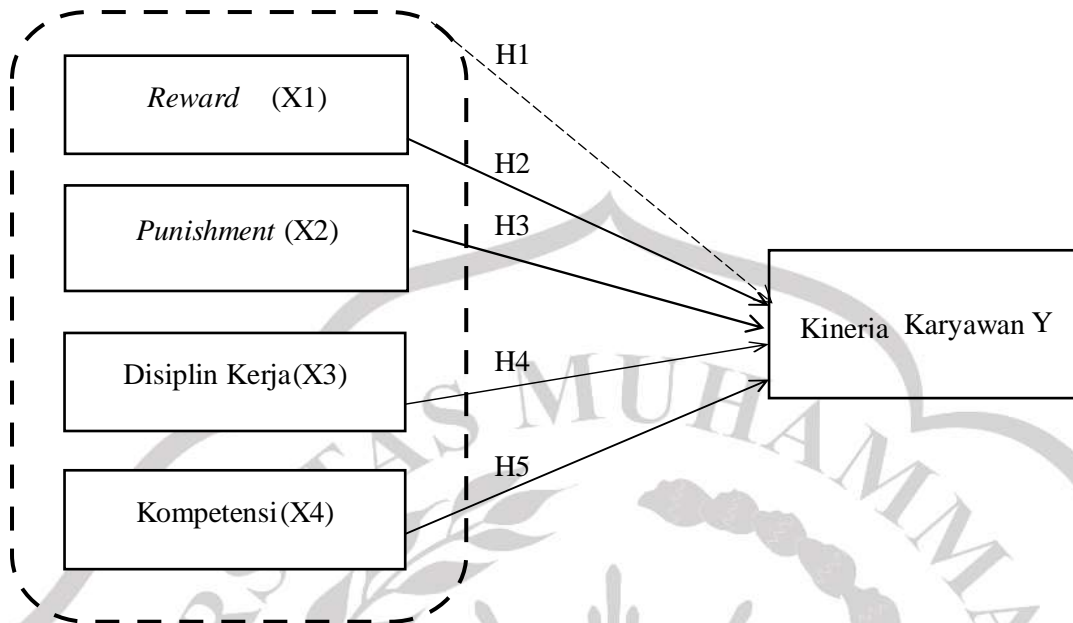
Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi mengacu pada perilaku yang dapat dianggap lunak. Asumsi yang dibuat apabila karyawan berperilaku sebagaimana diharapkan dalam ketentuan kompetensi yaitu perilaku baik, akan memberikan hasil yang baik (Wibowo, 2017).

Penelitian yang dilakukan oleh Yana (2018) Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian serupa dilakukan oleh Titin (2020) menyimpulkan bahwa kompetensi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan UPTD Puskesmas Probolinggo , artinya bahwa apabila setiap karyawan mengetahui adanya kompetensi dalam perusahaan tersebut maka kinerja karyawan akan lebih baik dan memiliki rasa percaya diri serta lebih meningkat dan tujuan dari UPTD Puskesmas untuk meningkatkan kinerja karyawan akan tercapai. Penelitian yang

dilakukan oleh Inur Turtayasa (2018) menyimpulkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad andi, taufik, Lukman hakim (2019) kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.





**Gambar .2.1**  
**Kerangka pemikiran**

Keterangan: ————— = Secara parsial  
 - - - - - = Secara simultan

**D. Hipotesis**

Berdasarkan kerangka penelitian tersebut, maka hipotesis sebagai berikut :

H1: *Reward, Punishment, Disiplin kerja dan Kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan*

H2: *Reward secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan*

H3: *Punishment secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan*

H4: *Disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan*

H5: *Kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan*