

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. *Organizational Behavior*

Teori yang digunakan sebagai dasar penelitian ini adalah *organizational behavior*/perilaku organisasi yang dicetuskan oleh Robbins dan Judge. Menurut Robbins dan Judge (2015), *organizational behavior* atau perilaku organisasi merupakan teori yang berusaha mencari pemahaman komprehensif mengenai peran individu, kelompok dan organisasi terhadap perilaku dalam organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman untuk meningkatkan efektivitas sehingga mencapai kesejahteraan individu/kelompok maupun organisasi.

Organizational behavior ditujukan untuk memahami dan mengelola orang-orang dalam suatu organisasi atau pegawai agar menjadi lebih baik. Setiap individu memiliki pandangan yang berbeda-beda dalam menilai dan memahami setiap keadaan sehingga keputusan yang dibuat setiap individu juga akan menghasilkan keputusan yang berbeda-beda. *Organizational behavior* menekankan pada bagaimana orang-orang terbiasa bekerja dalam tim kerja yang efektif pada suatu organisasi sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Pada penelitian ini, kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu gaya kepemimpinan, pengawasan, disiplin kerja, motivasi, bonus, dan insentif.

Grand theory lainnya yang digunakan pada penelitian ini yaitu teori kepemimpinan. Kepemimpinan adalah salah satu fenomena yang kompleks dan multi dimensi. Hal ini telah dipelajari secara ekstensif selama bertahun-tahun dan telah menjadi lebih penting pada perkembangan global baru-baru ini. Stogdill mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi yang ditujukan untuk pencapaian tujuan dengan fokus pada kepemimpinan sebagai proses yang diarahkan untuk mempengaruhi sekelompok orang tertentu untuk memenuhi tujuan (Benmira & Agboola, 2021).

Kepemimpinan yang efektif diakui sebagai kunci keberhasilan dari berbagai organisasi (Benmira & Agboola, 2021). Kepemimpinan dan manajemen merupakan dua hal yang berbeda. Pemimpin umumnya dipandang sebagai orang yang visioner dan ahli strategi sedangkan manajer memantau dan mengontrol kinerja, menjaga ketertiban dan stabilitas dalam suatu organisasi. Kepemimpinan dan manajemen memiliki peran dan tanggung jawab yang saling melengkapi sehingga akan sulit dipisahkan dalam prakteknya (Benmira & Agboola, 2021).

2. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil pencapaian yang diperoleh seseorang karena melakukan suatu pekerjaan (Wibowo, 2015). Kinerja dapat berupa hasil kuantitas dan kualitas yang telah dicapai oleh karyawan saat melakukan tugasnya. Kinerja merupakan evaluasi pengukuran hasil kerja atas

keterampilan, dorongan, dan kesempatan atas hasil interaksi individu di suatu organisasi (Gunawan, 2021).

Sinambela (2018) berpendapat bahwa kinerja adalah pekerjaan yang dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab secara sempurna agar mencapai hasil yang optimal sesuai dengan target. Menurut Busro (2018) kinerja adalah pekerjaan yang berhasil ditunjukkan oleh pekerja dengan usaha secara sungguh-sungguh dalam rangka memenuhi tugas dan kewajiban. Berdasarkan pada beberapa pendapat tersebut di atas apabila maka kinerja karyawan dapat diartikan sebagai hasil kerja dari karyawan yang dilakukan secara legal demi mencapai tujuan sehingga tidak melanggar hukum dan sesuai dengan tanggung jawab.

b. Penilaian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2013), suatu proses penentuan untuk menilai kesesuaian pekerjaan yang dilakukan karyawan sebagai tanggung jawabnya disebut sebagai penilaian kerja. Penilaian kinerja digunakan untuk menilai pekerjaan karyawan dengan baik dan benar secara menyeluruh. Penilaian kinerja juga berguna untuk memperoleh informasi yang dapat bermanfaat untuk pengambilan keputusan yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia.

Penilaian kinerja karyawan diperlukan untuk mengukur, menilai, memengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil kerja termasuk tingkat kehadiran sehingga dapat diketahui seberapa

besar kinerjanya yang mengacu pada sistem formal dan terstruktur (Busro, 2018).

c. Indikator Kinerja

Terdapat enam kriteria untuk menilai kinerja karyawan yang terdiri dari *quality*, yaitu hasil kerja yang diperoleh sesuai dengan harapan. *Quantity*, yaitu jumlah hasil kerja yang telah dilakukan. *Timeless*, yaitu penyelesaian hasil kerja dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditentukan dan maksimal. *Cost of effectiveness*, yaitu tingkat di mana perusahaan dapat memaksimalkan sumber daya dalam bentuk sumber daya manusia, keuangan, dan teknis untuk mencapai hasil terbaik dari setiap entitas dan mengurangi kerugian. *Need for supervision*, yaitu ketika karyawan berada dalam kondisi mampu melaksanakan tugasnya tanpa bantuan lagi dari atasannya. *Interpersonal impact*, yaitu ketika karyawan merasa percaya diri atas hasil pekerjaannya dan mampu bekerja sama dengan rekan kerjanya serta mempunyai pencapaian yang tinggi dan berusaha untuk mewujudkannya (Busro, 2018).

Dharma (2012) mengemukakan bahwa indikator kinerja terdiri dari konsisten dalam melakukan pekerjaan dan tidak melakukan pekerjaan lain ketika melakukan satu pekerjaan. Menyelesaikan tugas yang diberikan tepat pada waktunya Mampu menyelesaikan tugas yang diberikan meskipun tugas tersebut sulit. Penyelesaian tugas dapat dilihat dengan baik. Mampu menyelesaikan tugas dengan apa yang telah diinginkan perusahaan. Komitmen terhadap kesepakatan Penyelesaian

tugas dapat terselesaikan tepat waktu. Mampu bekerja sama dalam suatu kelompok

Menurut Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa indikator kinerja yaitu: Kualitas, merupakan hasil pekerjaan yang dilakukan karyawan berada pada hasil yang memuaskan. Kuantitas kerja, merupakan jumlah waktu karyawan berdasarkan kecepatannya menyelesaikan pekerjaan dalam satu hari. Pelaksanaan tugas, merupakan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya secara akurat sehingga tidak terjadi kesalahan. Tanggung jawab, merupakan kesadaran dari karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

3. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan (Robbins & Judge, 2015). Mulyadi (2015) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk membujuk orang lain agar bersama-sama secara antusias mencapai tujuan. Kepemimpinan juga didefinisikan sebagai segala sesuatu yang berhubungan dengan aktivitas untuk mempengaruhi individu lain agar mau diajak bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama-sama (Ardana, 2012).

Gaya kepemimpinan adalah langkah yang digunakan pimpinan untuk memberikan kendali, arahan serta pengaruhnya kepada individu lain yang menjadi bawahannya untuk mencapai tujuan (Hia & Siregar, 2019). Kepemimpinan organisasi merupakan penentu sukses tidaknya suatu organisasi atau perusahaan. Kepemimpinan yang berhasil menunjukkan bahwa kepemimpinan organisasi juga berhasil dilaksanakan. Manusia membutuhkan kepemimpinan karena memiliki batasan dan kelebihan tertentu. Beberapa memiliki kemampuan terbatas untuk memimpin, sementara yang lain memiliki kemampuan untuk memimpin.

Kepemimpinan mampu memberikan motivasi dan menjadikan anggota organisasi memberikan kontribusinya secara aktif untuk kesuksesan dan keberlangsungan organisasi. Dalam proses mempengaruhi orang lain, maka dibutuhkan gaya kepemimpinan dari seorang individu. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat maka akan mempengaruhi kesuksesan karuawa dalam berprestasi (Effendi & Marnisah, 2019). Berdasarkan berbagai pengertian di atas maka pengertian gaya kepemimpinan disimpulkan sebagai cara yang dilakukan pemimpin dalam usahanya untuk mempengaruhi karyawannya sehingga dapat mencapai tujuan organisasi dengan maksimal secara efektif dan efisien.

b. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Jenis-jenis gaya kepemimpinan menurut Mulyadi (2015) yaitu sebagai berikut:

- 1) Otokratis (*Authoritarian*). Ciri khas gaya kepemimpinan otokratis yaitu pimpinan membuat ketentuan kebijakan dalam perusahaan; pimpinan mendikte cara-cara yang dilakukan kepada bawahannya sehingga hasilnya menjadi tidak pasti karena tidak dapat diterapkan secara luas; pimpinan mendikte pekerjaan yang dilakukan bawahannya; pimpinan mempunyai kecenderungan menginginkan pujian dan akan memberikan kecaman jika ada anggota yang tidak aktif kecuali mempunyai kemampuan ahli di bidangnya.
- 2) Demokratis (*democratic*). Ciri khas gaya kepemimpinan demokratis yaitu pengambilan kebijakan dilakukan dengan diskusi secara kelompok yang didampingi oleh pimpinan; pimpinan memberikan petunjuk dan pilihan alternatif atas langkah yang diambil untuk menyelesaikan pekerjaan dengan diskusi bersama; anggota diberi kebebasan untuk memilih rekan bekerjanya; pimpinan memberikan arahan secara objektif dan berbaur dengan anggota dengan memberikan semangat kepada anggota.
- 3) Kebebasan (*Laissez-Faire*). Ciri khas gaya kepemimpinan *Laissez-Faire* yaitu pimpinan memberikan kebebasan penuh kepada anggotanya untuk membuat keputusan; pimpinan tidak mengambil bagian dari diskusi dan memberikan kebebasan kepada anggota untuk

memberikan informasi; pimpinan tidak memberikan partisipasi dalam menentukan tugas anggotanya; pimpinan terkadang memberikan komentar namun tidak memberikan penilaian atas suatu kejadian.

Jenis-jenis gaya kepemimpinan menurut Sutrisno (2016) terdiri dari gaya persuasif, menunjukkan pendekatan yang dilakukan dengan melakukan bujukan atau ajakan kepada anggota; gaya refresif, dilakukan dengan cara memberikan tekanan sehingga bawahan akan merasa takut dan terancam; gaya partisipatif, artinya bawahan diberikan kesempatan oleh pimpinan untuk terlibat aktif dalam organisasi; gaya inovatif, yaitu pemimpin yang senantiasa berupaya mewujudkan upaya reformasi dengan gaya yang inovatif, yaitu dalam segala bidang yang berkaitan dengan kebutuhan politik, ekonomi, sosial budaya, atau kemanusiaan; gaya investigatif, yaitu gaya seorang pemimpin yang selalu melakukan penelitian dengan sikap ketidakpercayaan pada bawahannya. Kreativitas, inovasi, dan inisiatif mereka menjadi kurang berkembang karena kurang kepercayaan sehingga takut melakukan kesalahan; gaya inspektif, yaitu pemimpin yang lebih suka melakukan pemecahan rekor, kepemimpinan dengan gaya inspeksi menuntut rasa hormat dari bawahannya atau pemimpin yang lebih suka dihormati; gaya motivatif, yaitu seorang pemimpin yang pandai mengomunikasikan gaya motivasi, yaitu informasi tentang ide, program, dan kebijakannya kepada bawahannya. Komunikasi ini memungkinkan bawahan untuk memahami semua ide, program, dan kebijakan, sehingga mereka harus mengimplementasikan

ide, program, dan kebijakan yang ditetapkan oleh pemimpin; gaya naratif, adalah pemimpin yang banyak bicara tetapi tidak menyesuaikan diri dengan perilakunya, yaitu pemimpin yang banyak berbicara tapi jarang bekerja; gaya edukatif, yaitu seorang pemimpin yang lebih memilih untuk mengembangkan bawahannya dengan membekali mereka dengan pendidikan dan keterampilan sehingga mereka memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dalam kehidupan sehari-hari. Pemimpin gaya edukatif tidak pernah mencegah bawahan dari mengembangkan pendidikan dan keterampilan; gaya regresif, yaitu pemimpin yang tidak suka melihat ke depan, apalagi melampaui diri mereka sendiri. Untuk alasan ini, pemimpin regresif selalu mencegah bawahan mereka mengembangkan ilmu dan kemampuan mereka.

c. Indikator Gaya Kepemimpinan:

Indikator gaya kepemimpinan menurut Handoko (2013) antara lain sebagai berikut:

1) Kecerdasan (Intelligence)

Penelitian-penelitian pada umumnya menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi daripada pengikutnya, tetapi tidak sangat berbeda.

2) Sikap hubungan manusiawi

Seorang pemimpin yang sukses akan mengakui harga diri dan martabat pengikut-pengikutnya, mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi pada bawahannya.

3) Memiliki Kedudukan atau Jabatan

Seorang pemimpin selalu memiliki kedudukan atau jabatan dalam organisasi, baik di pemerintahan maupun di masyarakat karena kepemimpinan merupakan serangkaian kegiatan pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dari kedudukan jabatan dan gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri.

4) Mampu Berinteraksi

Seorang pemimpin yang baik akan selalu berinteraksi secara baik dengan sesama pemimpin, bawahan dan masyarakat yang dipimpinnya, dalam situasi dan kondisi apa pun, buruk maupun menyenangkan.

5) Mampu Memberdayakan

Seorang pemimpin yang sukses biasanya mampu memberdayakan bawahan dan masyarakat yang dipimpinnya.

★ Indikator gaya kepemimpinan menurut Kartono (2008) yaitu sebagai berikut:

1) Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan merupakan pendekatan yang berurutan dan sistematis sesuai dengan perhitungan agar tindakan yang dilakukan tepat sasaran.

2) Kemampuan memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah kesiapan anggota organisasi untuk menggunakan keahliannya (berupa keahlian atau keterampilan),

tenaga, dan waktu untuk melakukan dan melakukan berbagai aktivitas yang menjadi tanggung jawabnya. Kewajiban terkait dengan pencapaian tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3) Kemampuan komunikasi

Keterampilan komunikasi adalah keterampilan atau kemampuan yang menyampaikan pesan, ide, atau gagasan kepada orang lain, dan dimaksudkan agar orang lain dapat memahami artinya secara langsung, lisan, atau tidak langsung.

4) Kemampuan mengendalikan bawahan

Para pemimpin perlu mempunyai keinginan untuk menggunakan kekuatan pribadi atau posisi mereka secara efektif di satu tempat untuk membuat orang lain menaruh untuk keuntungan jangka panjang organisasi. Ini termasuk berbicara dengan orang lain dalam berbagai nada, dari tegas hingga menuntut dan bahkan mengancam. Tujuannya agar dapat menyelesaikan tugas dengan baik.

5) Tanggung jawab

Pemimpin harus bertanggung jawab atas bawahannya. Tanggung jawab dapat diartikan sebagai kewajiban untuk memikul, memikul tanggung jawab, menanggung segala sesuatu, atau memikul tanggung jawab dan menanggung akibatnya.

6) Kemampuan mengendalikan emosional

Kemampuan mengendalikan emosional merupakan kemampuan yang sangat penting untuk menunjang keberhasilan. Jika seseorang mudah mengendalikan emosinya maka akan lebih mudah mencapai kebahagiaan.

4. Pengawasan

a. Pengertian Pengawasan

Pengawasan adalah suatu usaha sistematis untuk menemukan standar pelaksanaan dan tujuan perencanaan serta untuk menjamin agar semua pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan (Ekhsan dkk., 2020). Pengawasan juga dapat didefinisikan sebagai suatu proses kegiatan untuk memantau sehingga dapat menjamin pekerjaan tetap sesuai dengan rencana dan tidak menyimpang dari tujuannya (Panjaitan, 2018).

★ Pengawasan berperan penting dalam memantau dan membimbing karyawan agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan terhindar dari masalah serta dapat mendorong karyawan untuk lebih semangat bekerja. Adanya pengawasan yang baik maka suatu pekerjaan juga dapat berjalan dengan lancar (Ekhsan dkk., 2020). Dapat dimengerti bahwa perencanaan yang akurat tidak akan menghasilkan hasil terbaik tanpa pengawasan.. Pengawasan menempati posisi akhir pada fungsi-fungsi manajemen. Namun bukan berarti pengawasan bukanlah hal penting.

Pengawasan mempunyai makna sebagai kunci kesuksesan dari seluruh pelaksanaan fungsi manajemen (Rompas dkk., 2018).

Secara umum pengawasan dapat diartikan sebagai tindakan melihat dan mengawasi orang menurut suatu kehendak yang diberikan. Pengawasan adalah proses menilai kesesuaian pekerjaan anggota organisasi di area yang berbeda dan tindakan manajemen yang berbeda dari program yang telah ditentukan sebelumnya (Bangun, 2012). Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen untuk mencapai tujuan, dan memegang peranan yang sangat penting karena dapat mencegah kemungkinan penyimpangan dan segera melakukan upaya untuk memperbaiki atau memperbaiki tujuan, saya akan melakukannya.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat menyimpulkan bahwa pengawasan merupakan alat penting untuk membantu menemukan terjadinya kesalahan, kegagalan, atau penyimpangan dalam suatu organisasi. Pengawasan juga merupakan tanggung jawab manajer, dan jika terjadi kegagalan, tindakan korektif segera dapat diambil untuk membantu organisasi berfungsi kembali secara efektif dan efisien.

b. Prinsip Pengawasan

Agar pengawasan dapat berjalan dengan efektif dan efisien maka perlu prinsip-prinsip dalam pengawasan yaitu (Panjaitan, 2018):

- 1) Pengawasan harus bersifat fact finding, artinya pengawasan yang dijalankan harus berdasarkan fakta-fakta dalam organisasi tersebut.

- 2) Pengawasan harus bersifat preventif, artinya harus mencegah terjadinya penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan.
- 3) Pengawasan berfokus dan mengarah pada masa yang terjadi sekarang.
- 4) Pengawasan hanya menjadi alat untuk meningkatkan efisiensi, jadi tidak boleh dipandang sebagai tujuan.
- 5) Pengawasan menjadi alat administrasi sehingga pelaksanaan pengawasan harus mempermudah pencapaian tujuan.
- 6) Pengawasan bukan digunakan untuk menentukan siapa yang salah, namun untuk menemukan apa yang tidak sesuai dan mencari solusinya.
- 7) Pengawasan bersifat membimbing agar pelaksana dapat meningkatkan kemampuannya sehingga dapat melaksanakan tugasnya dengan maksimal.

c. Tujuan Pengawasan

★ Tujuan dilaksanakannya pengawasan adalah sebagai berikut (Adisasmita, 2011):

- 1) Memastikan bahwa pelaksanaan tugas ditentukan sesuai dengan rencana, pedoman, dan instruksi.
- 2) Mengkoordinasikan kegiatan.
- 3) Menghindari pemborosan dan penipuan.
- 4) Menjamin kepuasan masyarakat terhadap produk dan jasa yang dihasilkan.

- 5) Mempromosikan kepercayaan publik dalam kepemimpinan organisasi

d. Indikator Pengawasan

Indikator pengawasan menurut Robbins dan Coulter (2016) yaitu:

- 1) Menetapkan Standar, yakni penetapan patokan (target) atau hasil yang diinginkan, untuk dapat dilakukan sebagai perbandingan hasil ketika berlangsungnya kegiatan organisasi. Standar juga merupakan batasan tentang apa yang harus dilakukan dalam melaksanakan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan dan target organisasi.
- 2) Pengukuran, yakni proses yang berulang-ulang dilakukan dan terus menerus dan benar, baik intensitasnya dalam bentuk pengukuran harian, mingguan, atau bulanan sehingga tampak yang diukur antara mutu dan jumlah hasil.
- 3) Membandingkan adalah membandingkan hasil yang dicapai dengan target atau standar yang telah ditetapkan, mungkin kinerja lebih tinggi atau lebih rendah atau sama dengan standar.
- 4) Melakukan Tindakan adalah keputusan mengambil tindakan koreksikoreksi atau perbaikan. Bilamana telah terjadi penyimpangan (deviasi) antara standar dengan realisasi perlu melakukan tindakan follow-up berupa mengoreksi penyimpangan yang terjadi.

Indikator-indikator dari pengawasan adalah sebagai berikut (Siagian, 2018):

a. Pengawasan Langsung

a) Inspeksi Langsung

Inspeksi langsung merupakan tindakan pengawasan secara mendadak atau tiba-tiba yang dilakukan oleh atasan ketika bawahan sedang melakukan pekerjaan.

b) Observasi di tempat (*On-the-spot-observation*)

Observasi merupakan tindakan pengawasan oleh atasan sebelum bawahan melakukan kegiatan.

c) Laporan di tempat (*on-the-spot-report*)

Merupakan kegiatan yang dilakukan bawahan dengan memberikan laporan secara langsung kepada atasan ketika sedang melakukan pengawasan.

b. Pengawasan tidak langsung

a) Laporan Tertulis

Merupakan suatu bentuk tanggung jawab bawahan kepada atasan untuk membuat laporan secara tertulis sehingga atasan dapat memantau pekerjaan bawahan.

b) Laporan Lisan

Merupakan laporan yang diberikan kepada atasan secara lisan oleh bawahan mengenai kegiatan yang dilakukan baik kendala maupun masukan-masukan agar pekerjaan menjadi lebih optimal.

5. Disiplin kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Kedisiplinan merupakan persepsi dan kemauan seseorang untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2016). Kedisiplinan juga diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik yang tertulis maupun tidak (Nitisemito, 2018). Kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi dapat mencapai tujuannya. Hal ini diwujudkan dengan karyawan yang menaati peraturan, selalu datang dan pulang tepat waktu, mengerjakan pekerjaan dengan baik sesuai dengan waktu yang ditentukan, serta memahami norma-norma berlaku di organisasi tersebut (Hasibuan, 2016).

Disiplin kerja merupakan kemampuan seseorang untuk bekerja secara teratur, jujur dan terus menerus, tanpa melanggar aturan yang telah ditetapkan dan sesuai aturan yang berlaku (Sinambela, 2018). Sinambela (2018) juga mendefinisikan disiplin kerja sebagai kesadaran dan kemauan karyawan untuk mematuhi peraturan dan norma sosial yang berlaku di seluruh organisasi. Oleh karena itu, disiplin kerja dapat dipahami sebagai penghormatan, ketaatan, ketaatan, dan sikap ketaatan terhadap peraturan yang diberlakukan baik secara tertulis maupun tertulis, dan apabila memenuhi kewajiban dan wewenang yang dilanggar dapat ditegakkan dan diberi sanksi sehingga hal tersebut tidak bisa dihindari.

b. Jenis Disiplin Kerja

Terdapat dua jenis bentuk disiplin kerja yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif yang dapat dijelaskan sebagai berikut (Sinambela, 2018):

1) Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah upaya memaksa karyawan untuk mematuhi kebijakan organisasi dan aturan kerja. Disiplin preventif memiliki tujuan untuk membangkitkan karyawan dan mengarahkan mereka pada agar melaksanakan disiplin kerja. Pemimpin organisasi bertanggung jawab untuk membangun budaya organisasi yang mengarah pada penerapan disiplin preventif. Karyawan, di sisi lain, perlu mengetahui, memahami, dan menerapkan semua kebijakan dan peraturan yang ditetapkan dalam organisasi mereka. Oleh karena itu, disiplin preventif merupakan suatu sistem yang ada dalam suatu organisasi. Jika sistem di organisasi baik, maka disiplin kerja akan mudah diperkuat.

2) Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah penggerakkan karyawan untuk menyatukan satu aturan dan memerintahkan mereka untuk terus mematuhi berbagai peraturan sesuai dengan kebijakan yang mengatur organisasi. Di bawah aturan reguler, karyawan yang melanggar disiplin dikenai sanksi yang dirancang untuk meningkatkan dan mematuhi aturan yang ditetapkan.

c. Indikator Disiplin Kerja:

Indikator disiplin kerja yaitu sebagai berikut (Rompas dkk., 2018):

- 1) Kepatuhan pada jam kerja
- 2) Kepatuhan pada perintah dan aturan
- 3) Ketaatan pada standar kerja
- 4) Bekerja dengan tanggungjawab dan jujur
- 5) Menggunakan dan memelihara alat kantor.

Menurut Hasibuan (2013) dimensi dan indikator disiplin kerja yaitu: 1) Dimensi waktu secara efektif, dimensi pengukuran waktu secara efektif diukur menggunakan dua indikator yaitu ketaatan dan ketepatan. 2) Dimensi tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas, dimensi tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas diukur menggunakan empat indikator yaitu motivasi, loyalitas, pekerjaan dan pakaian. 3) Dimensi absensi, dimensi absensi diukur menggunakan tiga indikator yaitu jam kerja, meninggalkan tempat kerja, tidak masuk kerja dan cuti.

6. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan (Robbins & Judge, 2015). Hasibuan (2016) berpendapat bahwa motivasi mempersoalkan bagaimana cara untuk mengarahkan potensi karyawan agar mau bekerja sama dengan produktif sehingga berhasil mencapai tujuan yang ditentukan. Motivasi juga didefinisikan sebagai

suatu kegiatan yang mendorong diri sendiri maupun orang lain, dan melalui dorongan ini diharapkan seseorang dapat bertindak menuju tujuan yang diinginkan (Busro, 2018).

Seorang bawahan/pegawai di dalam menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya mungkin dijalankan dengan baik, mungkin pula tidak. Kalau pegawai/bawahan dapat menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan baik, itu adalah yang diharapkan, tetapi kalau tugas yang dibebankan tidak bisa terlaksana dengan baik maka perlu diketahui sebab-sebabnya. Salah satu sebab-sebab tersebut dimungkinkan ia tidak mempunyai dorongan (motivasi) untuk bekerja dengan baik. Untuk itu untuk menjadi salah satu tugas pemimpin untuk memberikan motivasi (dorongan) kepada pegawai/bawahannya agar bisa bekerja sesuai dengan tujuannya. Berdasarakan definisi yang telah dipaparkan di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu gerakan yang muncul dalam diri individu untuk mencapai apa yang menjadi tujuannya.

b. Teori Motivasi (Teori Hierarki Kebutuhan)

Teori Maslow awal mula diperkenalkan oleh Abraham Maslow sehingga disebut sebagai Teori Maslow. Setiap manusia pada dasarnya memiliki kebutuhan yang muncul sesuai dengan kepentingannya. Atas dasar tersebut maka Maslow membuat teori motivasi yang disebut sebagai *the five hierarchy need*. Lima tingkatan kebutuhan tersebut terdiri dari (Bangun, 2012):

- 1) Kebutuhan Fisiologis, merupakan kebutuhan yang paling mendasar dalam kehidupan manusia dan terdiri dari kebutuhan makan, minum, tempat tinggal, seks dan istirahat..
- 2) Kebutuhan Rasa Aman. Setelah kebutuhan tingkat pertama terpenuhi, kebutuhan tingkat kedua akan muncul sebagai alternatif. Singkatnya, kebutuhan keamanan. Misalnya, di sebuah perusahaan, para pekerja memiliki ketenangan pikiran untuk melakukan pekerjaan seperti asuransi, perawatan medis, dan pesangon..
- 3) Kebutuhan Sosial, meliputi afeksi, atribusi, penerimaan ke dalam kelompok tertentu, dan persahabatan.
- 4) Kebutuhan Harga Diri, merupakan kebutuhan harga diri meliputi elemen harga diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi, serta elemen penghormatan eksternal seperti status, kesadaran, dan perhatian.
- 5) Kebutuhan Aktualisasi Diri, merupakan kebutuhan yang mendorong seseorang untuk bertumbuh, dan mencapai potensi diri sehingga dapat memenuhi kebutuhan dirinya.

c. Indikator Motivasi Kerja

Indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut Sutrisno (2017) yaitu:

- 1) *Need for achievement*, merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang.

Kebutuhan ini, berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu.

- 2) *Need for affiliation*, merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain.
- 3) *Need for power*, kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain. Kebutuhan ini, menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memerdulikan perasaan orang lain.

Indikator motivasi kerja menurut Hasibuan (2016) yaitu sebagai berikut:

- 1) *Physiological needs* (kebutuhan fisik dan biologis)
- 2) *Safety and security needs* (kebutuhan keselamatan dan keamanan)
- 3) *Affiliation or acceptance needs or belongingness* (kebutuhan sosial)
- 4) *Esteem or status needs* (menghargai kedudukan atau status)
- 5) *Self actualization* (aktualisasi diri)

7. Bonus

a. Pengertian Bonus

Bonus merupakan pembayaran yang diberikan kepada karyawan karena memenuhi bahkan mampu melampaui kinerja yang telah ditargetkan (Heidjrachman & Husnan, 2012). Pemberian bonus dapat diberikan berdasarkan pencapaian target yang obyektif maupun penilaian yang subyektif. Bonus juga dapat didefinisikan sebagai

pembayaran yang diberikan kepada karyawan dengan alasan karena mampu melampaui tingkat produksi (Siagian, 2018). Bonus diberikan agar karyawan dapat bekerja dengan lebih efektif sehingga dapat mencapai hasil yang diinginkan.

Bonus dapat digunakan sebagai imbalan untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan oleh perusahaan atau membuat komitmen terhadap perusahaan. Menurut Priansa (2016) bonus adalah jumlah yang dibayarkan sebagai imbalan atas prestasi yang dicapai dan diberikan sekali tanpa komitmen untuk masa depan. Bonus diberikan kepada karyawan yang berhak menerima yang dipilih secara selektif dan khusus karena karyawan tersebut telah mencapai target. Sementara itu Kasmir (2016) mengartikan bahwa bonus sebagai pembayaran yang dilakukan kepada seseorang karena prestasinya. Berdasarkan beberapa pengertian yang telah dipaparkan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa bonus merupakan kompensasi langsung yang diterima oleh karyawan yang berhak menerima yang telah dipilih dengan selektif berdasarkan prestasi kerjanya tanpa ada ikatan untuk masa yang akan datang.

b. Tujuan Pemberian Bonus

Tujuan diberikannya bonus kepada karyawan antara lain sebagai berikut (Heidjrachman & Husnan, 2012):

- 1) Tujuan bagi perusahaan
 - a) Pemberian bonus pada karyawan adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja agar:

- b) Karyawan bekerja dengan segala kemampuannya
 - c) Karyawan bekerja dengan lebih kreatif
 - d) Karyawan bekerja menggunakan faktor-faktor produksi secara efektif dan seefisien mungkin.
 - e) Adanya kerja sama dalam kelompok kegiatan
- 2) Tujuan bagi karyawan
- a) Karyawan memperoleh kesempatan untuk mendapatkan upah dan gaji yang lebih besar.
 - b) Karyawan memperoleh dorongan untuk mengembangkan kemampuan.

c. Indikator Bonus

Pemberian bonus di berbagai perusahaan berbeda-beda tergantung pada situasi dan kondisi perusahaan tersebut. Indikator pemberian bonus menurut Adisu (2008) adalah berdasarkan tingkat jabatan seseorang karyawan di perusahaan, jangka waktu lamanya seseorang bekerja di perusahaan tersebut, dan pencapaian target.

Indikator untuk mengukur bonus antara lain (Riyadi, 2018):

- 1) Ketersediaan bonus bagi karyawan yang diberikan oleh perusahaan.
- 2) Kesesuaian bonus yang diberikan sesuai dengan yang telah disepakati bersama.
- 3) Kesesuaian bonus yang diberikan dengan harapan dan beban kerja karyawan.

8. Insetif

a. Pengertian Insetif

Mangkunegara (2013) mengemukakan bahwa insetif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dengan uang berdasarkan kinerja tinggi dan kesadaran organisasi akan kinerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi (perusahaan). Menurut Heidjrahman & Husnan (2012), insetif adalah upah yang berupa imbalan yang berbeda karena manfaat yang berbeda..

Menurut Nitisemito (2018) insetif adalah penghasilan tambahan yang dibayarkan kepada karyawan yang dapat melakukan apa yang ditentukan.. Insetif juga dapat didefinisikan sebagai pertimbangan atas kinerja yang sangat baik dengan asumsi gaji cukup untuk membuat karyawan menghargai nilai pekerjaan yang juga memenuhi kebutuhan dasar mereka dalam kehidupan. Berdasarkan beberapa definisi yang telah dipaparkan sebelumnya maka insetif dapat disimpulkan sebagai bentuk kompensasi, disamping upah dasar dan gaji yang ditentukan sesuai dengan aturan organisasi.

b. Jenis Insetif

Insetif terdiri dari dua jenis yaitu insetif individu dan kelompok. Berikut ini dijelaskan jenis-jenis insetif yaitu (Huang, 2014 dalam Hidayah & Nurbaity, 2019):

- 1) Insetif Individu; diberikan kepada karyawan sebagai kompensasi atau upaya dan kinerja individu;

2) Insentif kelompok; yang merupakan program pembagian pendapatan di mana anggota kelompok yang memenuhi persyaratan tertentu berbagi hasil kelompok yang memenuhi persyaratan tertentu berbagi hasil yang diukur dari kinerja yang diharapkan. Program pembagian pendapatan ini berfokus pada peningkatan kualitas, pengurangan biaya tenaga kerja dan kinerja yang diharapkan.

c. Indikator Pemberian Insentif

Indikator insentif menurut Manulang (2014) digolongkan menjadi dua bagian yaitu insentif finansial yang berupa uang sebagai balas jasa dan insentif non finansial yang bukan berupa uang. Insentif non finansial dapat berupa pujian dan pemberian penghargaan.

Beberapa indikator insentif menurut Siagian (2018) antara lain sebagai berikut : 1) Lama Karyawan Bekerja. Jumlah insentif tergantung pada berapa lama karyawan telah melakukan atau menyelesaikan aktivitas. Sistem insentif ketenagakerjaan memiliki keunggulan karena mampu mencegah hal-hal yang kurang diinginkan seperti nikmat, diskriminasi dan persaingan tidak sehat. Jaminan menerima insentif reguler tidak memandang rendah karyawan yang lebih tua. 2) Senioritas. Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas karyawan dalam organisasi. Dasar pemikirannya adalah karyawan tingkat tinggi yang telah menunjukkan tingkat loyalitas yang tinggi kepada organisasi tempat karyawan tersebut berada. Semakin tua usia karyawan, semakin loyal mereka terhadap organisasi dan semakin stabil dan tenang mereka

di dalam organisasi. 3) Keadilan. Sistem insentif tidak harus sama, tetapi perlu dikaitkan dengan rasio pengorbanan (input) terhadap (output). Semakin tinggi pengorbanan, semakin tinggi insentif yang diharapkan, sehingga pengorbanan yang diperlukan adalah untuk mengevaluasi posisi. Masukan dari posisi tersebut ditunjukkan dengan spesifikasi yang harus dipenuhi oleh orang yang memegang posisi tersebut. Oleh karena itu, output yang diharapkan bahkan lebih tinggi. Pencapaian ini tercermin dari insentif yang diterima oleh karyawan yang terlibat, dan setiap karyawan yang menerima insentif memiliki rasa keadilan yang sangat dihormati. 4. Kelayakan. Selain masalah keadilan dalam memberikan insentif, ada juga masalah kelayakan untuk dipertimbangkan. Sangat tepat untuk membandingkan tingkat insentif dengan perusahaan lain yang memiliki bisnis serupa. Jika insentif di dalam perusahaan yang terkena dampak lebih rendah dari yang lain, maka perusahaan/lembaga menghadapi kendala berupa kinerja karyawan yang kurang baik. Ini memanasifestasikan dirinya dalam banyak cara karena ketidakpuasan karyawan dengan insentif ini..

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian
1.	Anah dkk. (2020) Dinasti International Journal of Digital Business Management, Volume 1, Issue 2, February 2020. DOI:10.31933/DIJDBM	X1 Kepemimpinan transformasional X2 Motivasi kerja X3 Disiplin kerja Y Kinerja karyawan	1. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
2.	Chebet & Njoroge (2019) International Journal of Current Aspects, Volume 3, Issue III, 2019, PP 83-95. DOI 10.7176/ijcab.v3iIII.32.	X1 Pelatihan dan pengembangan X2 Lingkungan kerja X3 Insentif Y Kinerja karyawan	1. Pelatihan dan pengembangan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan
3.	Hermina & Yosepha (2019) International Review of Management and Marketing, 2019, 9(3), 69-73. DOI: https://doi.org/10.32479/irmm.8025	X1 Gaya kepemimpinan X2 Motivasi kerja X3 Disiplin kerja Y Kinerja karyawan	1. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
4.	Nguyen dkk. (2020) Dinasti International Journal of Digital Business Management, Volume 1, Issue 4, June 2020. DOI:10.31933/DIJDBM	X1 Motivasi X2 Gaya kepemimpinan X3 Lingkungan, X4 Budaya organisasi X5 Pencapaian X6 Kompetensi X7 Kompensasi Y Kinerja karyawan	1. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 4. Budaya organisasi berpengaruh terhadap

No	Penulis, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian
			<p>kinerja karyawan</p> <p>5. Pencapaian kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p> <p>6. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p> <p>7. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>
5.	Averus & Pitono (2018) Sosiohumaniora - Jurnal Ilmu-ilmu Sosial dan Humaniora. Vol. 20, No. 1, Maret 2018: 15 - 21	X Pengawasan Y Kinerja	Pengawasan berpengaruh terhadap kinerja
6.	Hartina, Niluh Putu Evvy Rossanty, Moh. Ali Murad (2021). Jurnal Manajemen Universitas Tadaloko Vol. 7, No 2, April 2021, 192-202	X1 Disiplin kerja X2 Pengawasan X3 Kompensasi Y Kinerja	<p>1. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja</p> <p>2. Pengawasan terdapat pengaruh terhadap kinerja</p> <p>1. 3. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja</p>
7.	Pebrianti & Simajuntak (2020) Journal Of Management, Accounting, Economic and Business. Vol 01. No. 02, 2020	X1 Insentif X2 Motivasi X3 Disiplin kerja Y Kinerja	<p>1. Hipotesis pertama bahwa insentif memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>2. Hipotesis kedua adalah bahwa motivasi memiliki efek yang signifikan pada kinerja karyawan</p> <p>3. Hipotesis ketiga adalah bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>4. Hipotesis keempat adalah bahwa insentif, motivasi dan disiplin kerja secara bersamaan atau bersama-sama memiliki pengaruh</p>

No	Penulis, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian
			yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
8.	Sukmawati dkk. (2018) Jurnal Office: Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran Vol. 4, No. 2, Juli-Desember 2018, Hal 91-102	X Gaya kepemimpinan Y Kinerja	Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
9.	Diah Vivi Astriyani Woro Utari C. Sri Hartati (2019) <i>Jurnal Manejerial Bisnis</i> Vol. 2 No. 3 April-Juli 2019 ISSN 2597-503X	X1 Displin X2 Kompetensi X3 Insetif Y Kinerja	1. Displin mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja 2. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja 3. Insetif mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja
10.	Nurul Hidayah, Beti Nurbaiti (2019). Jurnal Manajemen dan Bisnis p-ISSN: 1978-2241 e-ISSN: 2541-1047 Volume XII, Nomor 1, Desember 2019	X1 Pendelegasian wewenang X2 Kompensasi X3 Insetif X3 Disiplin kerja Y Kinerja	1. Tidak ada pengaruh pendelegasian wewenang terhadap kinerja 2. Kompensasi insetif terdapat pengaruh kinerja Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja
11.	Lita Norfiana, Titien Agustina, Alfiannor (2021). Jurnal Riset Akuntansi Politala Vol. 4 No.1, Juni 2021, pp.1-14 e-ISSN: 2656-7652 p-ISSN: 2715-4610	X1 Pengawasan X2 Kompensasi X3 Kepemimpinan Y Kinerja	1. Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja 2. Kompensasi Berpengaruh signifikan terhadap kinerja 3. Kempemimmpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja
12.	Muhamad Ekhsan , Rian Hidayat , Ryani Dhyhan Parashakti (2020). Jurnal Perspektif Manajerial dan Kewirausahaan (JPMK) Volume 1, Issue 1,	X1 Pengawasan X2 Kompensasi X3 Punishment Y Kinerja	1. Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja 2. Kompensasi Berpengaruh signifikan terhadap

No	Penulis, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian
	November 2020 Page 26-39 E-ISSN : 2747-0199 P-ISSN : 2747-0180		kinerja 3. Punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja
13.	Boy Sampurno, Sumadi, Toni Herlambang (2020). JSMBI (Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia) Vol. 10 No. 2 Desember 2020 Hal. 194-205	X1 Gaji X2 Tunjangan X3 Bonus X4 Motivasi kerja Y kinerja	1. Gaji berpengaruh terhadap kinerja 2. Bonus berpengaruh signifikan terhadap kinerja 3. Tunjangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja 4. Gaji Bonus dan tunjangan berpengaruh terhadap motivasi kinerja karyawan
14.	Goverd Adler Clinton Rompas, Bernhard Tewel Lucky Dotulong. (2018) Jurnal EMBA Vol.6 No.4 September 2018, Hal. 1978 – 1987 ISSN 2303-1174	X1 Gaya kepemimpinan X2 Pengawasan X3 Disiplin kerja Y Kinerja	1. Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja 2. Pengawasan berpengaruh terhadap kinerja 3. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja
15.	Niscaya Hia dan Marupa Siregar (2019) Jurnal Lensa Mutiara Komunikasi, Vol. 3, Issue 2, Page 23-35. ISSN:2579-8332	X1 Gaya Kepemimpinan X2 Motivasi Y Kinerja	1. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 3. Gaya kepemimpinan dan motivasi secara bersamaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
16.	Fereshti Nurdiana Dihan dan Faizal Hidayat (2020) JBTI : Jurnal Bisnis : Teori dan Implementasi, Vol 11, No 1 (2020): April 2020 Hal. 11-22. ISSN Cetak:	X1 <i>Reward</i> X2 <i>Punishment</i> Z Disiplin Kerja Y Kinerja	1. <i>Reward</i> berpengaruh terhadap disiplin kerja 2. <i>Punishment</i> berpengaruh terhadap disiplin

No	Penulis, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian
	2085-7721		<p>kerja</p> <p>3. disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja</p> <p>4. <i>Reward</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p> <p>5. <i>Punishment</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p> <p>6. <i>Reward</i> terhadap kinerja karyawan lebih besar secara langsung tanpa melalui disiplin kerja, namun tetap ada pengaruh secara tak langsung dari <i>reward</i> terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja</p> <p>7. <i>Punishment</i> terhadap kinerja karyawan lebih besar secara langsung tanpa melalui disiplin kerja, namun tetap ada pengaruh secara tak langsung dari <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja</p>
17.	Elliya Effendi dan Luis Marnisah (2019) Jurnal Ecoment Global, Elliya Effendi. P-ISSN : 2540-816X. E-ISSN : 2685-6204	X1 Gaya Kepemimpinan X2 Disiplin Kerja Y Kinerja	<p>1. Gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja secara positif dan signifikan</p> <p>2. Disiplin kerja memengaruhi kinerja secara positif dan signifikan</p> <p>3. Secara bersama-sama gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memengaruhi kinerja</p>
18.	Agus Dwi Cahya , Ocsalino Damare, Catur Harjo (2021) Jurnal Sinar	X1 Kompensasi X2 Disiplin Kerja Y Kinerja	<p>1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan</p>

No	Penulis, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian
	Manajemen, Jurnal Sinar Manajemen. E-ISSN 2598-398X. P-ISSN 2337-8743 (Online)		terhadap variabel kinerja karyawan 2. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
19.	Nurapiah dan Rukhayati (2021). Jurnal Sinar Manajemen, Volume 08, Nomor 02, Agustus 2021. E-ISSN 2598-398X. P-ISSN 2337-8743 (Online)	X1 Pelayanan X2 Bonus X3 Provisi X4 Jenjang Karir Y Kinerja	1. Pelayanan berpengaruh terhadap kinerja. 2. Bonus berpengaruh terhadap kinerja. 3. Provisi berpengaruh terhadap kinerja. 4. Jenjang karir berpengaruh terhadap kinerja.
20.	Jalmo Hadi Prayitno, Asriansyah S. Mawung, Achmad Syamsudin (2020). Journal of Environment and Management, 1(2), 91-102. E-ISSN 2722-6727 P-ISSN 2721-0812	X1 Kompetensi X2 Insentif X3 Motivasi Y Kinerja Pegawai	1. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai 2. Insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai 3. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai
21.	Agustinus Denny dan Riandani Rezki Prana (2020) Insight Management Journal Volume 1, Issue 1, September 2020, pages 6-10	X1 Pengawasan X2 Pelatihan Y Kinerja	1. Pengawasan tidak berpengaruh terhadap kinerja 2. Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja
22.	Agustina Rahmi, Gusti Noorlitaria Achmad, Doddy Adhimursandi (2020) International Journal of Business and Management Invention (IJBMI), Volume 9 Issue 3 Mar. 2020, PP 08-14. ISSN (Online): 2319-8028, ISSN (Print):2319-801X	X1 Gaya Kepemimpinan X2 Pemberdayaan X3 Motivasi Y1 Disiplin Kerja Y2 Kinerja Karyawan	1. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja 2. Pemberdayaan tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja 3. Motivasi tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja 4. Gaya kepemimpinan

No	Penulis, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian
			berpengaruh terhadap kinerja karyawan 5. Pemberdayaan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 6. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 7. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
23.	Nico Gunawan (2021) Jurnal Ilmu Manajemen Terapan (JIMT) Volume 2, Issue 3, Januari 2021. E-ISSN 2686-4924 P-ISSN 2686-5246	X1 Bonus X2 Promosi Y1 Motivasi Y2 Kinerja	1. Bonus berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan. 2. Bonus berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Promosi Jabatan berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan. 4. Promosi Jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 5. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
24	Damianus A.Y. Wewengkang, Chirstoffel Kojo, Yantje Uhing (2021). Jurnal EMBA Vol.9 No.3 Juli 2021, Hal. 242 – 251. ISSN 2303-1174	X1 Beban Kerja X2 Insentif X3 Lingkungan Kerja Y Kinerja Pegawai	1. Variabel beban kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai 2. Variabel insentif berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai

No	Penulis, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian
25.	Piw Dorra Rosalia, Sri Mintarti, Ariesta Heksarini (2020) Saudi Journal of Business and Management Studies, July., 2020; 5(7): 448-454. ISSN 2415-6663 (Print) ISSN 2415-6671 (Online)	X1 Kompensasi X2 Motivasi X3 Kepuasan Kerja Y Kinerja Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja 2. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja 3. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 4. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 5. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 6. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan 7. Motivasi tidak memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

C. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung dari keberhasilan pemimpin perusahaan dalam sumber daya manusia yaitu karyawan yang ada di perusahaan. Peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan penerapan gaya kepemimpinan yang tepat. Pada penelitian yang dilakukan oleh Sukmawati dkk. (2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan

kepala sekolah yang diterapkan sangat baik karena adanya gaya directing (mengarahkan), gaya coaching (melatih), dan gaya supporting (mendukung), Kepala sekolah memberikan pengarahan yang baik, memberikan motivasi kepada guru, dan memperhatikan ketersediaan sarana pembelajaran. Hal ini berarti kinerja guru ditentukan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah.

Penelitian Norfiana dkk. (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya kepemimpinan maka pimpinan akan menekankan pada orientasi karyawan dan mendorong karyawan untuk berpartisipasi bersama dalam melaksanakan pekerjaan sehingga dapat mencapai tujuan sesuai yang diinginkan. Perilaku seorang pemimpin memiliki dampak yang besar terkait dengan sikap dan perilaku bawahan. Penelitian yang dilakukan oleh (Effendi & Marnisah, 2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hia & Siregar, 2019; Nguyen dkk., 2020; Sukmawati dkk., 2018) yang juga menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan

Pengawasan secara umum merupakan cara suatu organisasi untuk mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien (Norfiana dkk., 2021). Di bawah pengawasan manajemen, pimpinan dapat melihat aktivitas aktual dari semua aspek dan masalah kinerja bisnis di lingkungan unit organisasi. Jika terjadi penyimpangan, maka sebaiknya segera lakukan tindakan korektif

yang diperlukan sesuai dengan undang-undang yang telah ditetapkan dan efektif (Hartina dkk., 2021).

Pengawasan sebagai salah satu fungsi kepemimpinan dalam mencapai tujuan memegang peranan yang sangat penting. Tujuan utama sutradara adalah untuk memastikan bahwa apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Jika semakin baik pengawasan yang dilakukan oleh perusahaan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Averus & Pitono (2018) yang menyatakan bahwa pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Didukung penelitian Hartina dkk. (2021) yang menyatakan bahwa pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa pengawasan baik yang dimiliki perusahaan akan meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian jika perusahaan tetap mampu untuk mempertahankan dan meningkatkan pengawasan serta menjaganya tetap optimal, pegawai dapat bekerja dengan lebih baik sesuai dengan apa yang ingin dicapai sehingga akan berujung konsistensi peningkatan kinerja pegawai. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ekhsan dkk., 2020; Mardianie, 2018; Panjaitan, 2018).

3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja adalah kesadaran atau kemampuan seseorang untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku (Hidayah & Nurbaiti, 2019). Disiplin kerja pada karyawan sangat dibutuhkan karena tujuan perusahaan akan sulit tercapai jika tidak ada

disiplin kerja. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif pada manajemen sumber daya manusia yang penting karena semakin disiplin karyawan maka semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya sehingga akan meningkatkan kinerja yang lebih baik (Cahya dkk., 2021). Upaya untuk meningkatkan kedisiplinan pada dasarnya merupakan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Ismawati dkk. (2017) menunjukkan bahwa disiplin kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perusahaan yang dapat menjaga dan mempertahankan kedisiplinan dalam perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan sangat tergantung pada kesadaran dari setiap karyawan (Ismawati dkk., 2017).

Penelitian yang dilakukan oleh Christian & Kurniawan (2021) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Didukung oleh Astriyani dkk. (2019) bahwa tingkat kedisiplinan karyawan setiap karyawan meningkat maka akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan. Penghormatan, rasa menghargai, dan kepatuhan sebagai sikap ketaatan, dan sikap tidak menghindari sanksi jika melanggar kewajiban dan wewenang yang diberikan kepadanya, baik secara tertulis maupun tertulis. Oleh karena itu, disiplin kerja sangat mendukung kelancaran seluruh organisasi dalam mencapai dan meningkatkan kinerja pegawai dengan disiplin kerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dihan & Hidayat, 2020; Effendi & Marnisah, 2019; Panjaitan, 2018; Pebrianti & Simajuntak, 2020).

4. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan hal yang penting dalam meningkatkan suatu efektivitas kerja. Jika motivasi kerja dalam sebuah organisasi dalam mendukung pelaksanaan pekerjaannya maka hal ini akan berdampak semakin tinggi kinerja yang akan dihasilkan oleh karyawan tersebut (Christian & Kurniawan, 2021). Motivasi juga disebut sebagai proses mendorong seseorang dalam serangkaian kegiatan yang harus dilalui atau dilakukan untuk mendorong karyawan agar bekerja sesuai dengan tujuan organisasi (Sampurno dkk., 2020). Setiap individu dan setiap perusahaan membutuhkan motivasi. Bekerja dengan motivasi tinggi menimbulkan semangat kerja yang kuat dan dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi individu ketika hasil yang baik tercapai. Individu memiliki motivasi yang berbeda ketika mereka didorong oleh kebutuhan yang berbeda dan mengambil tindakan untuk mencapai tujuan mereka.

Christian & Kurniawan (2021) menyatakan bahwa motivasi dikaitkan dengan upaya pemenuhan kebutuhan. Semakin tinggi kebutuhan, semakin besar dorongan untuk melakukan sesuatu. Motivasi dapat mendorong karyawan untuk bekerja keras untuk mencapai tujuan mereka dan mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi mereka. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan Christian & Kurniawan (2021) yang menemukan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Didukung oleh penelitian Sampurno dkk. (2020) yang juga menyatakan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap

kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi akan semakin baik tingkat kerjanya. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hidayah & Nurbaiti, 2019; Nguyen dkk., 2020; Pebrianti & Simajuntak, 2020).

5. Pengaruh Bonus Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Priansa (2016) bonus merupakan Menurut Priansa (2016), bonus adalah jumlah yang dibayarkan sebagai imbalan atas hasil pekerjaan yang dilakukan, dibayarkan secara selektif dan khusus kepada pekerja yang memenuhi syarat dan diterima tanpa kewajiban di masa depan, dan akan dibayarkan secara teratur. Menurut Kasmir (2016) bonus adalah pembayaran yang dibayarkan kepada seseorang berdasarkan kinerja perusahaan atau kinerja secara keseluruhan. Pemberian bonus adalah salah satu aspek dalam menggunakan karyawan secara lebih efektif. Karyawan dapat menerima bonus yang lebih besar jika mencapai dan melampaui tujuan yang ditetapkan oleh manajemen dalam jangka waktu tertentu. Seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Sampurno dkk. (2020) yang menyatakan bahwa semakin baik bonus yang diberikan maka semakin meningkat kinerja karyawan. Namun demikian, perbedaan kebutuhan dan keinginan setiap individu perlu dimotivasi agar partisipasinya dapat semakin aktif untuk perusahaan sehingga dapat mencapai tujuan bersama (Sampurno dkk., 2020).

Penelitian yang dilakukan oleh Hidayah dan Nurbaiti (Hidayah & Nurbaiti, 2019) menyatakan bahwa jika karyawan dapat memberikan kinerja yang baik maka karyawan akan mendapatkan bonus yang sepadan dengan

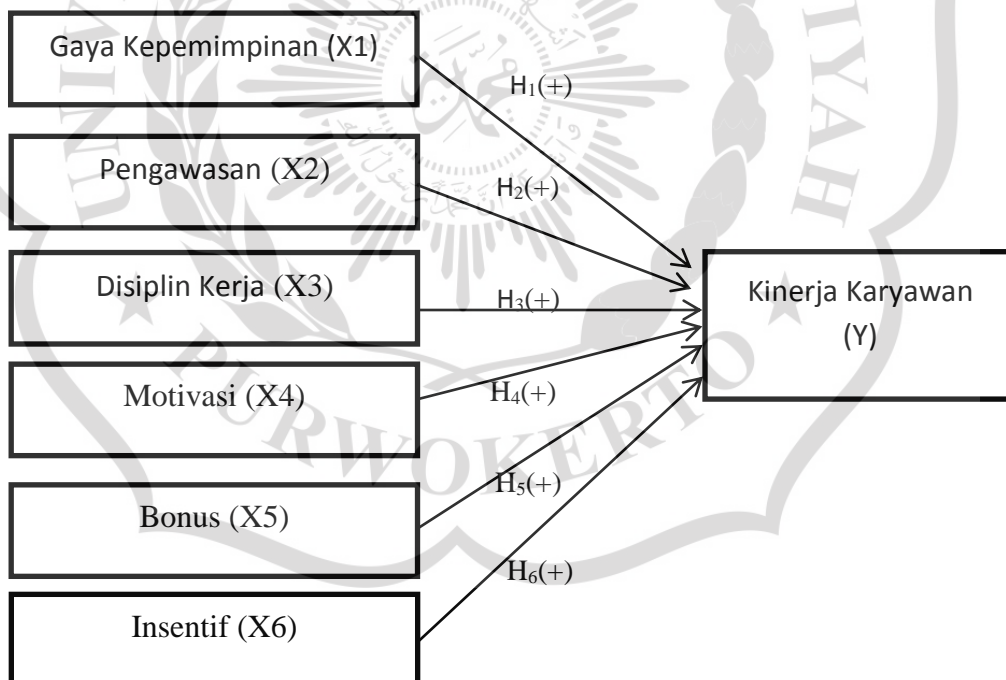
apa yang telah mereka capai sehingga akan mempengaruhi karyawan lain untuk meningkatkan kinerja pekerjaan mereka. Didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Gunawan (2020). Pada penelitiannya menyatakan bahwa hasil penilaian target tahunan menentukan tingkat bonus yang diterima oleh karyawan. Pemberian bonus dilakukan sebanyak satu kali pada awal tahun atas hasil kerja pada tahun sebelumnya. Oleh karena itu, semakin meningkat bonus yang diterima karyawan maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dihan & Hidayat, 2020; Nurapiah & Rukhayati, 2021; Sampurno dkk., 2020).

6. Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Heidjrahman & Husnan (2012), insentif adalah upah yang menawarkan imbalan yang berbeda karena memiliki manfaat yang berbeda. Menurut Nitisemito (2018) insentif adalah penghasilan tambahan yang diberikan kepada karyawan yang dapat bekerja sesuai dengan konten yang telah ditetapkan. Demi tercapainya kinerja yang baik di dalam organisasi, maka perusahaan perlu memenuhi keinginan karyawan salah satunya yaitu dengan memberikan insentif (Pebrianti & Simajuntak, 2020). Insentif memberikan dorongan kepada karyawan untuk bekerja dengan baik. Insentif juga dapat membuat karyawan menjadi semangat bekerja. Jika insentif yang diberikan sesuai dengan apa yang telah dilakukan oleh karyawan tersebut maka akan semakin semangat dalam bekerja sehingga kinerjanya akan semakin meningkat (Pebrianti & Simajuntak, 2020).

Penelitian yang dilakukan oleh Astriyani dkk. (2019) menunjukkan bahwa insentif berpengaruh positif terhadap kinerja. Semakin tinggi insentif yang diberikan kepada karyawan maka kinerja juga akan mengalami peningkatan. Insentif yang diberikan kepada karyawan dapat membawa perubahan yang positif atas sikap karyawan. Adanya sikap positif ini membawa perubahan yang lebih baik karena para karyawan akan lebih berkomitmen kepada pekerjaan dan perusahaan sehingga akan meningkatkan kinerja yang lebih baik.

Berdasarkan uraian di atas maka kerangka pemikiran dari penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.1 adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

D. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas maka dapat ditarik hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2. Pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
3. Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
4. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
5. Bonus berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
6. Insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

