

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Prestasi Kerja

2.1.1.2 Pengertian Prestasi Kerja

Menurut Sutrisno (2016:150) prestasi kerja adalah hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu. Sedangkan menurut Hasibuan (2016:94) menjelaskan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu. Sebagaimana diungkapkan oleh Mangkunegara (2015:13) prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya itulah yang dimaksud dengan prestasi kerja.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, yang dikerjakan dengan *skill*, kemampuan yang dimiliki. Prestasi kerja seorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses dan ketentuan dalam pekerjaan. Prestasi kerja yang dicapai karyawan merupakan hal yang penting dalam menjamin kelangsungan hidup organisasi. Dengan adanya prestasi kerja maka karyawan akan bekerja dengan baik, disiplin dan tanggungjawab atas pekerjaannya.

2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Menurut Mangkunegara, (2014:13), mengatakan bahwa: faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi,yaitu:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan/*ability* pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge+skill)*. Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata : (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh sebab itu pegawai perlu di tempatkan pada perkerjaan yang sesuai dengan keahlian.

2. Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap/*attitude* seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

2.1.1.3 Indikator Prestasi Kerja

Indikator prestasi kerja menurut Sutrisno (2014:152) ada 6 indikator, yaitu :

1. Hasil Kerja

Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.

2. Pengetahuan Pekerjaan

Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.

3. Inisiatif

Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah – masalah yang timbul.

4. Kecekatan Mental

Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyelesaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.

5. Sikap

Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan pekerjaan.

6. Disiplin waktu dan absensi

Tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

2.1.2 Pelatihan Karyawan

2.1.2.1 Pengertian Pelatihan

Definisi pelatihan menurut Sutrisno (2016:68) yaitu pelatihan merupakan sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Pelatihan positif dapat dicapai dengan memposisikan program pelatihan secara utuh dalam kerangka perencanaan strategis dan dilakukan tahapan-tahapan yang teratur. Sedangkan menurut Hasibuan (2017:70) menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir

Menurut Dessler (2015:284) mengemukakan bahwa pelatihan merupakan proses mengajarkan pegawai baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Pegawai baik yang baru atau pun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan.

Selain untuk meningkatkan ketrampilan kerja, adanya pelatihan dapat membantu karyawan untuk tanggungjawab yang lebih besar terhadap pekerjaannya, bahkan secara umum pelatihan akan bermanfaat untuk meningkatkan hasil kerja karyawan. Selain itu, manfaat lainnya akan mengurangi penggunaan biaya pada pekerjaannya, dan akan berpengaruh secara langsung pada peningkatan produktivitas.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, pelatihan adalah sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan dapat melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuan karyawan guna melaksanakan pekerjaan secara efektifitas dan efisien untuk mencapai tujuan disuatu perusahaan.

2.1.2.2 Tujuan Pelatihan

Menurut Marwansyah (2012:156) tujuan pelatihan adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan kesadaran diri individu
2. Meningkatkan keterampilan individu dalam satu bidang keahlian atau lebih
3. Meningkatkan motivasi individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya secara secara memuaskan.

2.1.2.3 Jenis-jenis Pelatihan

Menurut Kaswan (2016:213) ada empat jenis pelatihan yang berbeda pelatihan-pelatihan itu adalah sebagai berikut :

1. Pelatihan induksi bertujuan mengenalkan organisasi kepada karyawan yang baru diangkat, ini merupakan pelatihan yang singkat dan informatif yang diberikan segera setelah bergabung dengan organisasi tersebut, tujuannya memberikan informasi “selayang pandang” kepada karyawan.
2. Pelatihan pekerjaan berkaitan dengan pekerjaan khusus dan tujuannya adalah memberikan informasi dan petunjuk yang sesuai kepada karyawan sehingga memungkinkan mereka melaksanakan pekerjaan secara sistematis, tepat efisien, dan akhirnya dengan percaya diri.
3. Pelatihan untuk promosi adalah pelatihan yang diberikan setelah promosi tetapi sebelum bergabung pada posisi yang lebih tinggi, tujuannya untuk memberi kesempatan pada karyawan melakukan penyesuaian diri dengan tugas pekerjaan di level lebih tinggi.
4. Pelatihan penyegaran adalah memperbaharui ketrampilan profesional, informasi dan pengalaman seseorang yang menduduki posisi eksekutif penting.
5. Pelatihan untuk pengembangan manajerial adalah diberikan kepada manajer agar meningkatkan efisiensinya dan dengan demikian memungkinkan mereka menerima posisi yang lebih tinggi, perusahaan harus menyediakan semua jenis pelatihan.

2.1.2.4 Manfaat Pelatihan

Manfaat Pelatihan menurut Suparyadi (2015:185) manfaat pelatihan yaitu:

1. Meningkatkan kemandirian
Karyawan yang menguasai pengetahuan dan memiliki keterampilan di bidang pekerjaannya akan lebih mandiri dan hanya sedikit memerlukan bantuan atasan untuk melaksanakan pekerjaannya.
2. Meningkatkan motivasi
Motivasi karyawan yang dilatih sesuai bidang pekerjaannya akan meningkat. Hal itu di sebabkan oleh dua hal, yaitu, pertama bahwa dengan menguasai pengetahuan dan keterampilan untuk melaksanakan pekerjaannya, maka mereka menjadi lebih yakin dan percaya diri mampu melaksanakannya dengan baik. Kedua, pelatih memberikan kesadaran kepada karyawan bahwa dirinya menjadi bagian dan diperlukan kontribusinya oleh organisasi, sehingga mereka merasa dihargai oleh organisasi.
3. Menumbuhkan rasa memiliki
Rasa diakui keberadaannya dan kontribusinya sangat diperlukan oleh organisasi serta pemahamannya tentang tujuan-tujuan organisasi yang diperoleh selama pelatihan dan dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab pada diri setiap karyawan terhadap masa depan dan eksistensi organisasi.
4. Mengurangi keluarnya karyawan
Karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan di bidang pekerjaannya akan merasa nyaman bekerja. Kenyamanan dalam bekerja disebabkan oleh adanya rasa dihargai atau diakui keberadaan dan kontribusinya oleh perusahaan.
5. Meningkatkan laba perusahaan
Karyawan yang telah terlatih dengan baik akan mampu memproduksi barang atau jasa yang dapat memuaskan pelanggan, sehingga bisa terjadi efek berkelanjutan seperti dapat mendorong pelanggan menjadi setia atau loyal dan akan melakukan pembelian kembali bahkan dapat merekomendasikan orang lain untuk mengkonsumsi atau menggunakan

barang atau jasa seperti mereka. Dengan demikian cara tersebut sangat mungkin penjualan menjadi lebih banyak, sehingga laba perusahaan dapat meningkat.

2.1.2.5 Metode Pelatihan

Beberapa metode pelatihan menurut Sedarmayanti (2016:206) yaitu sebagai berikut:

1. *On The Job Training* yaitu Metode pelatihan yang dilaksanakan ditempat kerja sebenarnya dan dilakukan sambil bekerja. Metode *On The Job Training* terdiri dari 2 jenis yaitu *Informal On The Job* (Dalam metode ini tidak tersedia pelatih secara khusus. Peserta pelatihan harus memperhatikan dan mencontoh pekerja lain yang sedang bekerja untuk kemudian melakukan pekerjaan tersebut sendiri) dan *Formal On Teh Job* (Peserta mempunyai pembimbing khusus, biasanya ditunjuk seorang pekerja senior ahli. Pembimbing khusus tersebut, sambil terus melaksanakan tugasnya sendiri, diberi tugas tambahan untuk membimbing peserta pelatihan yang bekerja di tempat kerjanya). *On The Job Training* meliputi:
 - a. *Rotation Of Assignment/Job Rotation/Planned Progression* (pertukaran atau rotasi pekerjaan), Tujuan rotasi pekerjaan adalah memperluas latar belakang peserta dalam bisnis. Karyawan berpindah melalui serangkaian pekerjaan sepanjang periode enam bulan sampai dua tahun.
 - b. *Coaching and Counselling* (bimbingan dan penyuluhan), pelatihan Dilaksanakan dengan cara peserta harus melaksanakan tugas dengan dibimbing oleh pejabat senior atau ahli.
 - c. *Apprenticeship Training* (magang), Magang dilakukan dengan cara peserta mengikuti pekerjaan/kegiatan yang dilakukan oleh pemangku jabatan tertentu, untuk mengetahui bagaimana cara melakukan suatu kegiatan.

- d. *Demonstration and Example* (demonstrasi dan pemberian contoh), Pelatih harus memberi contoh/memperagakan cara melakukan pekerjaan/cara bekerja suatu alat/mesin.
2. *Off The Job Training* adalah pelatihan yang dilaksanakan ditempat kerja terpisah/diluar tempat kerja, dan diluar waktu kerja reguler. *Off The Job Training* terdiri dari :
 - a. *Simulation* (simulasi), Dilakukan dengan cara menggunakan alat/mesin dalam kondisi lingkungan yang dibuat sama dengan yang sebenarnya. Alat/mesin maupun kondisi lingkungan merupakan tiruan dari kondisi kerja sebenarnya. simulasi ini mengacu pada materi yang berupaya menciptakan lingkungan pengambilan keputusan yang realistik bagi pelatih. Metode simulasi meliputi :
 - 1) *Case Study* (studi kasus), Studi kasus adalah penyajian tertulis dan naratif serangkaian fakta dari permasalahan yang dianalisis dan dipecahkan oleh peserta pelatihan. Kasus ini digunakan untuk merangsang topik diskusi, dan dari semua jenis topik, sebagaimana halnya simulasi kasus dapat sederhana atau rumit.
 - 2) *Role Playing* (bermain peran), Peserta diminta memainkan peran tertentu, pada situasi tertentu dalam organisasi tiruan. Diharapkan peserta memiliki pemahaman sikap dan perilaku tertentu yang harus diambil dalam kaitannya dengan situasi atau kondisi yang tertentu pula, melalui pengalihan pengetahuan/pengalaman.
 - 3) *Business Game* (permainan peran dalam bisnis), Bentuk latihan simulasi yang dilakukan dalam kelas. Pengorganisasian para pesertanya dilakukan dengan membagi peserta kedalam beberapa tim yang bertugas untuk secara kompetitif memecahkan masalah tertentu dari suatu organisasi tiruan.
 - 4) *Vestibule* (pelatihan beranda), Metode pelatihan yang digunakan untuk menggambarkan pelatihan dalam sebuah ruang kelas bagi pekerja semi ahli. Penekanan metode pelatihan ini cenderung pada belajar dibandingkan produksi, pelatihan ini biasanya

dipakai untuk melatih teller bank, operator mesin, juru ketik dan pekerjaan sejenis.

- 5) *Laboratory Training* (pelatihan dengan laboratorium), Metode pelatihan dengan peralatan laboratorium dilaksanakan dengan cara peserta dibawa kedalam situasi yang dapat menyaksikan, merasakan, dan mencoba sendiri tentang suatu kejadian/peran sehingga pelatihan dapat lebih mantap dan lebih terkesan.
 - 6) *Sensitivity Training* (pelatihan sensitivitas), Metode pelatihan sensitivitas adalah Metode pelatihan untuk meningkatkan sensitivitas antar pribadi dengan menuntut diskusi yang terbuka dan jujur tentang perasaan, sikap dan perilaku peserta pelatihan.
 - 7) *Outbond/Widerness* (pelatihan alam terbuka), Metode pelatihan alam terbuka adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan program pengembangan manajemen dan eksekutif yang berlangsung dialam terbuka yang meliputi pendakian gunung, pelayaran, arung jeram, sepeda gunung dll.
- b. *Presentation Information* (presentasi informasi) merupakan kegiatan menyampaikan sebuah gagasan atau informasi dengan tujuan tertentu, metode presentasi informasi meliputi:
- 1) *Lecture* (kuliah), Kuliah adalah penyajian informasi secara lisan. Kuliah yaitu ceramah/pidato dari pelatih yang diucapkan secara ilmiah untuk tujuan pengajaran dan kuliah merupakan pelatihan paling umum.
 - 2) *Conference* (konferensi/seminar), Koferensi dilakukan secara berkelompok, berisi diskusi yang diawasi oleh evaluator. Setelah diskusi selesai, evaluator menilai dan mengukur keseluruhan diskusi yang telah dilakukan peserta
 - 3) *Programmed Instruction* (instruksi terprogram), instruksi terprogram adalah presentasi informasi yang sudah menggunakan pola terprogram/tertentu.

2.1.2.6 Proses Pelatihan

Pemberi kerja harus menggunakan proses pelatihan yang rasional. Menurut Dessler (2015:286-314), model proses pelatihan lima langkah ADDIE, (*Analysis – Design – Develop – Implement - Evaluate*) atau analisis – desain pengembangan – implementasi - evaluasi yaitu sebagai berikut:

1. Analisis kebutuhan pelatihan. Analisis kebutuhan pelatihan dapat menangani kebutuhan pelatihan strategis/jangka panjang pemberi kerja dan/atau kebutuhan pelatihan saat ini.

Analisis kebutuhan pelatihan strategis mengidentifikasi pelatihan yang akan dibutuhkan karyawan untuk mengisi pekerjaan baru di masa depan. Hasil dari analisis ini akan mendukung perencanaan suksesi pemberi kerja. Sedangkan analisis kebutuhan pelatihan saat ini kebanyakan upaya pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kinerja saat ini khususnya melatih karyawan baru, dan mereka yang kinerjanya kurang. Melakukan analisis kebutuhan saat ini lebih kompleks karena anda juga harus memastikan apakah pelatihan merupakan solusinya. Dalam tahapan ini terdapat beberapa analisis yang di lakukan antaranya :

- a. Analisis tugas, studi yang terperinci mengenai suatu pekerjaan untuk menentukan keterampilan spesifik yang dibutuhkan. Bagi analisis tugas deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan adalah esensial. Keduanya menyebutkan tugas dan keterampilan spesifik dari pekerjaan tersebut, yang menjadi referensi dasar dalam menentukan pelatihan yang dibutuhkan
- b. Manajemen bakat, mengonsolidasikan, biasanya dalam dalam satu diagram, tinjauan presisi mengenai kompetensi yang akan dibutuhkan seseorang untuk melakukan pekerjaan tersebut dengan baik.
- c. Analisis kinerja, proses untuk memverifikasi jika terdapat defisiensi kinerja dan menentukan apakah pemberi kerja harus mengoreksi defisiensi tersebut melalui pelatihan atau cara lainnya.

- d. Analisis kinerja, proses untuk memverifikasi jika terdapat defisiensi kinerja dan menentukan apakah pemberi kerja harus mengoreksi defisiensi tersebut melalui pelatihan atau cara lainnya.
2. Desain program pelatihan keseluruhan, merencanakan keseluruhan program pelatihan, mulai dari tujuan pelatihan, metode penyampaian, materi yang diberikan, evaluasi program.
3. Mengembangkan program, pengembangan program berarti benar-benar merakit isi dan materi pelatihan dari program tersebut.
4. Implementasikan pelatihan, benar-benar melaksanakan program pelatihan, dengan menggunakan salah satu atau lebih metode pelatihan.
5. Evaluasi efektivitas mata pelajaran tersebut, suatu kegiatan untuk memastikan keberhasilan program pelatihan yang diukur dari reaksi peserta pelatihan, apakah yang dipelajari oleh peserta pelatihan dari program tersebut dan sejauh mana perilaku atau hasil on the job mereka berubah sebagai hasil dari program tersebut.

2.1.2.7 Indikator Pelatihan Karyawan

Menurut Mangkunegara (2016:46) dalam mengukur variabel pelatihan, penelitian mengadaptasi indikator yang digunakan dalam penelitian sebagai berikut:

1. Instuktur
Meningatkan pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan *skill*, maka para pelatihan yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benarbenar sesuai dengan bidangnya, personal dan kompeten.
2. Peserta
Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai.
3. Materi
Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.

4. Metode

Metode pelatihan akan lebih baik menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

5. Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan.

2.1.3 Motivasi Karyawan

2.1.3.1 Pengertian Motivasi

Menurut Mangkunegara (2016:61) motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Menurut Hasibuan (2016:141) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Menurut Sutrisno (2016: 109) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Selain itu, Winardi mengemukakan (2016:6) bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif.

Dari beberapa definisi tersebut diatas penulis menyimpulkan bahwa yang dimaksud dengan motivasi merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukannya sehingga ia dapat mencapai tujuannya.

2.1.3.2 Jenis-jenis Motivasi

Menurut Hasibuan (2016:152) mengemukakan bahwa terdapat dua jenis motivasi yang digunakan antara lain :

1. Motivasi Positif

Dalam motivasi positif pimpinan memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar, dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat. Insentif yang diberikan kepada karyawan diatas standar dapat berupa uang, fasilitas, barang, dan lain-lain

2. Motivasi Negatif

Dalam motivasi negatif, pimpinan memotivasi dengan memberikan hukuman bagi mereka yang bekerja dibawah standar yang ditentukan. Dengan motivasi negative semangat bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu yang panjang dapat berakibat kurang baik. Dalam prakteknya kedua jenis motivasi ini sering digunakan oleh manajer suatu instansi. Penggunaannya harus tepat dan seimbang, supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

2.1.3.3 Dampak Motivasi

Pemberian motivasi bagi karyawan akan memberikan keuntungan seperti yang disampaikan oleh Hasibuan (2016:146) ialah :

1. Dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai
2. Dapat mendorong semangat dan gairah kerja pegawai.
3. Dapat mempertahankan kestabilan pegawai
4. Dapat meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.
5. Dapat menciptakan suasana dan hubungan kerja yang pegawai.
6. Dapat meningkatkan kreativitas dan partisipasi pegawai.
7. Dapat meningkatkan kesejahteraan pegawai.

8. Dapat meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai.
9. Dapat mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugastugasnya.

2.1.3.4 Pemberian Motivasi

Pemberian Motivasi kepada Pegawai merupakan kewajiban pimpinan agar pegawai dapat lebih meningkatkan produktivitas kerja. Untuk itu hal-hal yang harus diperhatikan dalam pemberian Motivasi oleh seorang pimpinan agar dapat berhasil seperti yang diharapkan menurut Sutrisno (2017:144) antara lain:

1. Memahami perilaku bawahan
2. Berbuat dan berperilaku realistis.
3. Perbedaan tingkat kebutuhan
4. Mampu menggunakan keahlian
5. Pemberian motivasi harus mengacu pada orang
6. Memberikan keteladanan

2.1.3.5 Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi

Menurut Sutrisno (2017:118) motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor, faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor *intern* dan *ekstrn* yang berasal dari karyawan.

1. Faktor Intern

Faktor *intern* dapat memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

- a. Keinginan untuk dapat hidup
- b. Keinginan untuk dapat memiliki
- c. Keinginan untuk dapat memperoleh penghargaan
- d. Keinginan unuk memperoleh pengakuan
- e. Keinginan untuk berkuasa

2. Faktor *Ekstern*

Faktor *ekstern* dapat memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

- a. Kondisi lingkungan kerja
- b. Kompensasi yang memadai
- c. Supervisi yang baik
- d. Adanya jaminan pekerjaan
- e. Status dan tanggung jawab
- f. Peraturan yang fleksibel

2.1.3.6 Indikator Motivasi

Menurut Sutrisno (2016:128) menjelaskan motivasi adalah kondisi yang mendorong seseorang untuk mencapai prestasi secara maksimal. Menurut teori prestasi ini ada tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja, yaitu kebutuhan akan:

1. Kebutuhan untuk berprestasi (*Need for achievemet*)
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. Kebutuhan akan afiliasi (*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. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for power*)
Kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain. Kebutuhan ini, menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memerdulikan perasaan orang lain. Bahwa dimensi dan indikator motivasi kerja mempunyai tiga dorongan kebutuhan. Hal ini harus terpenuhi agar motivasi kerja terhubung dengan baik.

2.1.4 Reward

2.1.4.1 Pengertian Reward

Menurut Fahmi (2016 : 64) *reward* atau sering kita sebut dengan kompensasi merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. Selain itu, menurut Shields (2016:12) *reward* dapat menjadi sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu. Menurut Kadarisman (2012:122) berpendapat reward adalah semua bentuk return baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan.

Dengan adanya pendapat para ahli diatas maka penulis menarik kesimpulan bahwa *reward* merupakan sebuah bentuk pengakuan kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan dalam bentuk material dan non material yang diberikan oleh pihak organisasi atau lembaga kepada individu atau kelompok pegawai agar mereka dapat bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Besar kecilnya *reward* yang diberikan kepada yang berhak bergantung kepada banyak hal, terutama ditentukan oleh tingkat pencapaian yang diraih. Selain itu bentuk *reward* ditentukan pula oleh jenis atau wujud pencapaian yang diraih serta kepada siapa *reward* tersebut diberikan.

Setiap organisasi menggunakan berbagai *reward* atau imbalan untuk menarik dan mempertahankan orang dan memotivasi mereka agar mencapai tujuan pribadi mereka dan tujuan organisasi. Misalnya saja dengan cara memberikan kepada pegawai berupa sertifikat penghargaan, alih tugas, promosi, pujian dan pengakuan dan juga membantu menciptakan iklim yang menghasilkan pekerjaan yang lebih banyak tantangannya dan memuaskan. Sebaliknya, para pegawai menukarkannya dengan waktu, kemampuan, keahlian, dan usaha untuk mendapatkan imbalan yang sesuai. Maksud dari *reward* yang terpenting bukanlah dari hasil yang dicapai. Melainkan dari hasil yang dicapai tersebut, pemimpin

bertujuan untuk membentuk kemauan yang lebih baik dan lebih keras pada pegawainya.

2.1.4.2 Bentuk *Reward*

Reward atau kompensasi yang diberikan kepada seorang karyawan secara umum dibagi dalam tiga pilihan seperti yang dikemukakan Fahmi (2016 : 64-65), yaitu:

1. *Reward* dalam bentuk finansial tunai.

Diterima langsung oleh karyawan tersebut seperti gaji/*salary*, bonus, uang lembur, dan sejenisnya yang bersifat uang tunai yang biasanya bisa saja ditransfer rekening karyawan atau ada juga yang mengambil ke bagian keuangan langsung, tergantung mekanisme yang ditetapkan perusahaan.

2. *Reward* dalam bentuk finansial tunjangan.

Pemberian *reward* seperti ini dalam bentuk tanggungan kesehatan, biaya melahirkan, uang cuti, jaminan asuransi, biaya pemeliharaan rumah, pengisian pulsa telepon, dan sejenisnya.

3. *Reward* dalam bentuk non financial.

Penerimaan *reward* dalam bentuk non finansial ini seperti kenyamanan bekerja dengan suasana ruangan kantor yang sesuai harapan karyawan. Seperti komputer yang lengkap, jaringan internet dengan akses yang cepat, AC, meja yang bagus, toilet yang bersih, pencahayaan yang terang, dan lain sebagainya.

2.1.4.3 Dampak Pemberian *Reward*

Bagi perusahaan secara umum pemberian *reward* kepada karyawan memiliki berbagai tujuan dan dampak yang akan dirasakan oleh karyawan tersebut, seperti yang dikemukakan oleh Fahmi (2016 : 65) yaitu : Untuk memberikan dan menjelaskan hak dan kewajiban yang diterima oleh seorang karyawan.

1. Untuk memenuhi keinginan yang menjadi keinginan karyawan sesuai dengan kesepakatan yang ditandatangani.

2. Untuk menggambarkan wibawa perusahaan bahwa mampu membayar *reward* dan berbagai bentuk *reward* lainnya secara tepat waktu.
3. Sebagai penjelasan kepada pihak *stakeholders* bahwa perusahaan mampu melaksanakan kewajiban likuiditasnya secara tepat waktu.
4. Mampu menaikkan reputasi perusahaan sebagai perusahaan yang loyal dan berdedikasi tinggi dalam membangun kepedulian dan kesejahteraan karyawan.

2.1.4.4 Tujuan Pemberian *Reward*

Menurut Sedarmayanti (2017:356) tujuan diberikannya *reward* oleh perusahaan kepada karyawannya adalah sebagai berikut:

1. Menarik SDM
Hendaknya setiap penghargaan kepada pegawai dapat menimbulkan ketertarikan/hasrat bagi pegawai untuk memperolehnya.
2. Memotivasi SDM
Penghargaan pegawai harus memotivasi pegawai untuk dapat bekerja lebih baik, lebih bersemangat dan lebih berkinerja tinggi.
3. Mengembangkan SDM
Penghargaan pegawai hendaknya dapat memberi peluang kepada pegawai untuk berkembang, berkembang kemampuan dan wawasannya, berkembang kariernya dan berkembang pendapatannya.
4. Memuaskan SDM
Hendaknya setiap penghargaan dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi pegawai yang memperolehnya.
5. Memelihara SDM
Penghargaan pegawai hendaknya dapat mempertahankan keberadaan pegawai pada organisasi tertentu sehingga tingkat turn over atau keluar dari organisasi rendah.

2.1.4.5 Sistem Penghargaan/*Reward* dari Perusahaan untuk Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2017:355) membagi *reward* ke dalam beberapa bentuk, yaitu sebagai berikut:

1. Keadilan
Model penghargaan organisasi dengan memberikan penghargaan kepada pegawai sesuai proporsi.
2. Kesamaan
Model penghargaan organisasi dengan memberi penghargaan yang sama tanpa memandang kontribusi dan masing-masing individu.
3. Kebutuhan
Model penghargaan organisasi dengan mendasarkan kebutuhan pegawai daripada kontribusinya.

2.1.4.6 Faktor-faktor yang mempengaruhi *Reward*

Menurut Nawawi (2017:33) faktor-faktor yang mempengaruhi *reward*, yaitu:

1. Konsistensi Internal (*Internal Consistency*) ditentukan melalui klasifikasi sulit atau mudahnya jenis pekerjaan yang ada.
2. Kompetisi/ Persaingan Eksternal (*External Competitiveness*) membandingkan besaran penghargaan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lainnya dengan tujuan penghargaan yang diberikan masih mengandung nilai kompetitif bagi para pegawai sehingga akan menghindari adanya pegawai yang pindah ke perusahaan lain.
3. Kontribusi Karyawan (*Employee Contribution*) dapat dijadikan dasar sebagai penetapan besarnya penghargaan yang akan diberikan perusahaan.
4. Administrasi (*Administration*) merupakan aspek keempat yang menjadi faktor dalam pemberian penghargaan. Data yang berisi aspek perencanaan perusahaan anggaran yang tersedia, mengkomunikasikan dengan para manajer dan evaluasinya dapat dijadikan dasar untuk menetapkan kebijakan pemberian penghargaan.

Menurut Rivai (2015:546) faktor-faktor yang mempengaruhi *reward* terbagi menjadi dua yaitu, lingkungan eksternal dan internal. Lingkungan eksternal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi *reward* dan berasal dari luar perusahaan, seperti pasar tenaga kerja, kondisi ekonomi, peraturan pemerintah,

dan serikat pekerja, sedangkan untuk lingkungan internal berkaitan dengan hal-hal didalam perusahaan yang turut memengaruhi *reward* tersebut.

1. Pasar tenaga kerja

Pasar tenaga kerja mempengaruhi pemberian *reward* dalam dua cara, yang pertama tingkat persaingan tenaga kerja sebagian menentukan batas rendah atau *floor* tingkat pembayaran. Tingkat pembayaran suatu perusahaan yang terlalu rendah, tenaga kerja yang memenuhi syarat tidak akan bersedia bekerja diperusahaan itu. Kedua, pada saat yang sama, mereka menekan pengusaha untuk mencari alternatif, seperti penyediaan tenaga kerja asing, yang harganya mungkin lebih rendah, atau teknologi yang mengurangi kebutuhan tenaga kerja.

2. Kondisi ekonomi

Salah satu aspek yang juga mempengaruhi *reward* sebagai salah satu faktor eksternal adalah kondisi-kondisi ekonomi industri, terutama derajat tingkat persaingan, yang mempengaruhi kesanggupan untuk membayar perusahaan itu dengan gaji tinggi.

3. Peraturan pemerintah

Pemerintah secara langsung mempengaruhi tingkat *reward* melalui pengendalian upah dan petunjuk yang melarang peningkatan dalam *reward* untuk para pekerja tertentu pada waktu tertentu, dan hukum yang menetapkan tingkat tarif upah minimum, gaji, pengaturan jam kerja dan mencegah diskriminasi. Pemerintah juga melarang perusahaan mempekerjakan pekerja anak-anak dibawah umur (yang telah ditetapkan).

4. Serikat pekerja

Pengaruh eksternal penting lain pada suatu program *reward* kerja adalah serikat kerja. Kehadiran serikat pekerja diperusahaan sektor swasta diperkirakan meningkat upah 10 sampai 15 persen dan menaikkan tunjangan sekitar 20 sampai 30 persen. Perbedaan upah antara perusahaan yang mempunyai serikat pekerja dengan yang tidak mempunyai serikat pekerja tampak paling besar selama periode resesi dan paling kecil selama periode inflasi.

5. Anggaran tenaga kerja
Anggaran tenaga kerja secara normal identik dengan jumlah uang yang tersedia untuk *reward* karyawan tahunan. Tiap-tiap unit perusahaan dipengaruhi oleh ukuran anggaran tenaga kerja. Suatu anggaran perusahaan tidak secara normal menyatakan secara tepat jumlah uang yang dialokasikan ke masing-masing karyawan melainkan berapa banyak yang tersedia untuk unit atau divisi.
6. Siapa yang membuat keputusan *reward*
Kita lebih mengetahui siapa yang membuat keputusan *reward* dibanding sekitar beberapa faktor lain, tetapi masalah ini bukan suatu hal sederhana. Keputusan atas berapa banyak yang harus dibayar, sistem apa yang dipakai, manfaat apa untuk ditawarkan, dan sebagainya, dipengaruhi dari bagian atas hingga dibawah perusahaan.

2.1.4.7 Indikator *Reward*

Menurut Kadarisman (2012:122) indikator *reward* adalah sebagai berikut:

1. Gaji
Pembayaran gaji berbeda dengan pembayaran upah dimana jumlah gaji yang dibayarkan relatif tetap dibandingkan upah yang jumlahnya relatif berubah-ubah. Pembayaran gaji disesuaikan dengan kedudukan seseorang yang ada pada perusahaan sehingga jumlah gaji yang dibayarkan kepada setiap anggota akan berbeda sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh setiap tingkat jabatan. Pembayaran gaji dilakukan sesuai dengan lamanya kerja baik seminggu, sebulan, atau setahun.
2. Upah
Upah merupakan balas jasa kepada karyawan sebagai balas jasa atas apa yang telah dikerjakan untuk perusahaan. Pembayaran upah dapat diberikan berdasarkan jumlah jam kerja, jumlah produk yang dihasilkan atau pelayanan yang diberikan. Pemberian upah akan diberikan dengan jumlah yang sesuai dengan apa yang telah dihasilkan oleh karyawan pada periode tersebut.

3. Insentif
Insentif merupakan jumlah yang dibayarkan perusahaan kepada karyawan yang mengaitkan bayaran dengan produktivitas. Hal ini dapat menjadi motivasi karyawan karena kompensasi insentif hanya diberikan kepada karyawan yang berprestasi atau yang mampu menghasilkan produk dengan jumlah yang tinggi.
4. Tunjangan
Tunjangan kepada karyawan merupakan pembayaran dan jasa yang melindungi serta melengkapi gaji pokok dimana perusahaan dapat membayar semua atau sebagian dari jumlah tunjangan yang diberikan. Tunjangan ini diberikan sebagai bentuk kontribusi dan tanggung jawab kepada karyawan secara sosial, hal ini dapat menjadi salah satu motivasi kerja untuk karyawan.
5. Penghargaan interpersonal
Penghargaan interpersonal diberikan kepada manajer yang mampu memberikan kinerja yang baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Adanya penghargaan ini dapat memberikan motivasi bagi manajer untuk membuat kebijakan baru yang dapat dikerjakan seluruh anggota organisasi dan akan terpacu untuk meningkatkan kinerjanya.
6. Promosi
Adanya promosi dapat menjadi salah satu bentuk motivasi yang diberikan perusahaan untuk manajer atau karyawan agar mampu meningkatkan kinerja dan kemampuannya sehingga dapat dipromosikan ke kedudukan yang lebih tinggi dan akan mendapatkan kompensasi yang meningkat pula.

2.1.5 Punishment

2.1.5.1 Pengertian Punishment

Menurut Fahmi (2017:68) *punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena tidak kemampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai yang diperintahkan. Adapun menurut Roestiyah (2016:63) *punishment* (hukuman) adalah suatu perbuatan yang tidak menyenangkan dari orang yang lebih tinggi kedudukannya untuk pelanggaran dan

kejahahatan, yang bermaksud untuk memperbaiki kesalahan anak dan bukan untuk pendendam. Selain itu, Menurut Purwanto (2017:186) *Punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan, atau kesalahan.

Punishment adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini, hukuman akan diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menampilkan sebuah tingkah laku yang diharapkan. Dalam menjalankan organisasi diperlukan sebuah aturan dan hukum yang berfungsi sebagai alat pengendali agar kinerja pada organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik. Jika aturan dan hukum dalam suatu organisasi tidak berjalan baik maka akan terjadi konflik kepentingan baik antar individu maupun antar organisasi. Pada beberapa kondisi tertentu, penggunaan hukuman dapat lebih efektif untuk merubah perilaku pegawai, yaitu dengan mempertimbangkan hal-hal seperti waktu, intensitas, jadwal, klarifikasi, dan impersonalitas.

Dalam hal menjaga dan meningkatkan kualitas SDM perusahaan, perlu dijaga konsistensi perencanaan dengan pemberian *punishment* yang jelas bagi satuan kerja atau individu. Sama halnya seperti *reward*, pemberian sanksi *punishment* sebagai faktor pemicu keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan daya saing juga memegang peranan yang penting. Pemberian *punishment* terhadap satuan kerja atau individu yang tidak konsisten dan tidak berhasil akan membuat satuan kerja atau individu tersebut semakin memacu diri untuk memperbaiki kekurangan dan kelemahan yang dimilikinya dalam menerapkan sistem ini.

2.1.5.2 Mekanisme Pemberian *Punishment*

Menurut Fahmi (2016:68-69) sanksi yang diberikan atas dasar kesalahan yang dilakukan maka disana ada mekanismenya yang harus diperhatikan. Adapun mekanisme umum bentuk pemberian *punishment* tersebut, seperti yang dikemukakan oleh.

1. Pemberian *punishment* langsung berpengaruh pada finansial/ *reward* kepada karyawan tersebut, seperti pemotongan atau perhentian gaji, tunjangan, bonus dan lainnya.
2. Pemberian *punishment* tidak langsung berpengaruh pada finansial / *reward* kepada karyawan tersebut, namun membawa dampak pada psikologi karyawan secara nyata.

2.1.5.3 Dampak Pemberian *Punishment*

Adapun dampak yang mungkin terjadi ketika keputusan *punishment* diberikan subjektif seperti yang dikemukakan oleh Fahmi (2016:69) adalah sebagai berikut:

1. Wibawa dan reputasi pimpinan akan turun dan tidak lagi diciptakan oleh karyawan.
2. Memungkinkan karyawan memiliki prestasi dan kompetensi bagus untuk secepatnya mengambil sikap keluar dari perusahaan dan mencari perusahaan lain yang lebih nyaman.
3. Timbulnya berbagai fitnah dan informasi yang tidak betul namun diterima oleh pimpinan sebagai kebenaran dan fitnah tersebut kemudian dilaksanakan sehingga ada pihak yang dikorbankan oleh fitnah tersebut.
4. Memungkinkan pimpinan tersebut untuk diturunkan jabatannya dari posisi pimpinan tertinggi atas dasar keputusan yang tidak objektif tersebut.

2.1.5.4 Jenis-Jenis *Punishment*

Menurut Martin (2015: 331-335) ada banyak kejadian saat diberikan sebagai konsekuensi langsung bagi perilaku, cocok dengan definisi hukuman. Kejadian-kejadian tersebut dapat diklasifikasikan berdasarkan kategori-kategori sebagai berikut:

1. Hukuman fisik (*physical punishment*)
 Hukuman fisik (*physical punishment*) adalah stimuli yang mengaktifkan reseptor-reseptor rasa sakit yang teknisnya disebut nociceptor. *Nociceptor* adalah ujung-ujung syaraf yang bertempat di

seluruh tubuh yang mendeteksi perubahan-perubahan tekanan, regangan, dan suhu tubuh yang cukup kuat untuk berpotensi menyebabkan kerusakan jaringan, dan yang ketika diaktifkan dialami sebagai rasa sakit. Contoh-contoh stimuli yang mengaktifkan reseptor-reseptor ini adalah benturan, cubitan, pelukan, gelitikan, rambut tercabut, rasa dingin atau rasa panas ekstrem, gesekan, suara keras dan sengatan listrik. Stimuli yang demikian disebut hukuman/*punishment* tak terkondisikan, di mana stimuli yang menghukum tanpa harus dipelajari terlebih dahulu. Tentunya ada stimuli lain yang dapat menyebabkan rasa tidak nyaman tanpa dipelajari lebih dulu namun yang tidak melibatkan *nociceptor* (seperti bau dan cita rasa). Semua termasuk kategori hukuman fisik.

2. Teguran

Teguran/*reprimand* stimulus verbal negatif kuat yang kontingennya langsung pada perilaku, yang langsung dilontarkan setelah seseorang memancarkan perilaku yang tidak diinginkan. Teguran juga sering meliputi tatapan tajam atau genggam tangan yang kuat. Di beberapa kasus, teguran menjadi lebih efektif dengan memasangkan pada hukuman/*punishment* contohnya memasangkan teguran dengan semprotan air untuk menekan perilaku pada individu-individu dengan disabilitas perkembangan. Hal ini menyebabkan teguran menjadi lebih efektif bukan hanya di lingkup program, tetapi di lingkup alamiah di mana semprotan tidak digunakan.

Teguran secara lisan adalah jenis yang paling umum guru gunakan, dimana ini lebih efektif digunakan ketika posisi guru sudah dekat dengan siswa daripada jauh diseberang ruangan dan ketika digunakan bersamaan dengan teguran non-lisan, seperti kerutan kening atau kontak mata. Teguran akan lebih efektif digunakan ketika diberikan dengan singkat dan langsung ke intinya. Teguran tersebut tidak perlu diberikan dengan cara berteriak, yang malah dapat menambah tingkat kebisingan kelas dan menunjukkan guru sebagai model yang kurang terpuji. Cara lain adalah dengan mengajak murid menepi dan menegurnya secara pribadi daripada menegur di depan umum.

3. Penjedaan (*time out*)

Time out adalah periode waktu yang langsung mengikuti perilaku tertentu dimana individu kehilangan kesempatan untuk mendapatkan penguat. Ada dua jenis *time out* yaitu yang mengucilkan dan yang tidak mengucilkan. Penjedaan pengucilan (*exclusionary time out*) terdiri atas pengeluaran individu secara singkat dari situasi yang menguatkan langsung setelah perilaku target yang tidak diinginkan muncul. Perbedaan tanpa pengucilan (*non exclusionary time out*) terdiri atas pengenalan sebuah situasi, segera mengikuti sebuah perilaku, di mana stimuli disertai dengan penguatan yang dikurangi.

4. *Response cost*

Response cost meliputi penghilangan sejumlah penguat segera setelah sebuah perilaku muncul. *Response cost* kadang digunakan dalam program modifikasi perilaku, di mana klien mempelajari penanda token sebagai penguatnya. Martin (2015:334) menemukan bahwa hilangnya token menjadi hukuman/*punishment*. *Response cost* yang efektif untuk menurunkan perilaku kejang pada anak-anak penderita Sindrom Tourette. *Response cost* berbeda dengan penjedaan, yaitu ketika *response cost* diberlakukan, individu tidak kehilangan sementara waktu kesempatan memperoleh penguat. *Response cost* tidak boleh dicampuradukkan dengan pemunahan. Prosedur pemunahan adalah sebuah penguat ditahan mengikuti respon yang diperkuat sebelumnya, sedangkan *response cost* penguat diambil mengikuti kemunculan respon tidak diinginkan. Contoh *response cost* dalam kehidupan sehari-hari adalah denda buku di perpustakaan, surat tilang.

2.1.5.5 Faktor- faktor Pemberian *Punishment*

Menurut Mangkunegara (2013: 130) faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian sanksi kepada karyawan disebabkan karena:

1. Karyawan datang terlambat tanpa pemberitahuan,
2. Pulang kerja sebelum jam yang telah ditentukan tanpa alasan yang jelas,

3. Tidak masuk kerja selama 3 hari atau lebih tanpa izin, baik secara tertulis maupun lisan
4. Menggunakan fasilitas kantor untuk keperluan pribadi.

2.1.5.6 Indikator *Punishment*

Indikator *Punishment* Menurut Rivai (2014:450) ada beberapa indikator *Punishment*, yaitu:

1. Hukuman ringan
Hukuman ringan yaitu teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
2. Hukuman sedang
Hukuman sedang yaitu penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan. sebagaimana karyawan lainnya, penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan dan penundaan kenaikan pangkat atau promosi.
3. Hukuman berat
Hukuman berat yaitu dengan penurunan pangkat atau demosi. pembebasan dari jabatan, pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan dan pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan.

2.1.6 Komitmen Kerja Karyawan

2.1.6.1 Pengertian Komitmen Kerja Karyawan

Menurut Sutrisno (2018 : 292) komitmen organisasi merupakan keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok, kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi, suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi. Selain itu, menurut Menurut Robbins (2015:377) mengatakan komitmen organisasi adalah tingkat di mana karyawan diidentifikasi dengan sebuah organisasi tertentu, melihat tujuannya dan berharap untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi. Sedangkan menurut Moorhead dan Griffin (2015:134) komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenali dan terikat pada

organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi.

Berdasarkan serangkaian pengertian tentang komitmen kerja di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja merupakan istilah lain dari komitmen organisasional, yang merupakan sikap atau perilaku karyawan yang berkaitan dengan keinginan kuat seorang anggota organisasi atau karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi, serta mendukung dan menjalankan tujuan organisasi atau perusahaan secara penuh suka rela, serta komitmen kerja lebih dari sekedar kesetiaan, namun lebih kepada keintiman atau ikatan batin anggota terhadap organisasinya.

2.1.6.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Kerja

Menurut Hasibuan (2014:78) terbentuknya komitmen kerja suatu organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

a. Faktor Kesadaran

Kesadaran menunjukkan suatu keadaan jiwa seseorang yang merupakan titik temu dari berbagai pertimbangan sehingga diperoleh suatu keyakinan, ketetapan hati dan kesinambungan dalam jiwa yang bersangkutan.

b. Faktor Aturan

Aturan adalah perangkat penting dalam segala tindakan dan perbuatan seseorang. Peranan aturan sangat besar dalam hidup bermasyarakat, sehingga dengan sendirinya aturan harus dibuat, dan diawasi yang pada akhirnya dapat tercapai sasaran manajemen sebagai pihak yang berwenang dan mengatur segala sesuatu yang ada di dalam organisasi kerja tersebut.

c. Faktor Organisasi

Organisasi pelayanan contohnya pelayanan Pendidikan ada dasarnya tidak berbeda dengan organisasi pada umumnya hanya terdapat sedikit perbedaan pada penerapannya, karena sasaran pelayanan ditujukan secara khusus kepada manusia yang memiliki watak dan kehendak yang multikompleks.

d. Faktor Pendapatan

Pendapatan adalah penerimaan seseorang sebagai imbalan atas tenaga, pikiran yang telah dicurahkan untuk orang lain atau badan organisasi baik dalam bentuk uang .

e. Faktor Kemampuan

Keterampilan Kemampuan berasal dari kata mampu yang memiliki arti dapat melakukan tugas atau pekerjaan sehingga menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan. Kemampuan dapat diartikan sebagai sifat/keadaan yang ditunjukkan oleh keadaan seseorang yang dapat melaksanakan tugas atau dasar ketentuan-ketentuan yang ada. Keterampilan adalah kemampuan melakukan pekerjaan dengan menggunakan anggota badan dan peralatan yang tersedia.

f. Faktor Sarana

Pelayanan Sarana pelayanan ada segala jenis perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga berfungsi sosial dalam rangka untuk memenuhi kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja itu

2.1.6.3 Menciptakan Komitmen Organisasi

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Mangkunegara (2016:176) terdapat tiga pilar dalam menciptakan sebuah Komitmen organisasi yang efektif, yaitu:

1. Adanya perasaan menjadi bagian dari organisasi. Untuk menciptakan rasa memiliki tersebut, maka salah satu pihak dalam manajemen harus mampu membuat pegawai :
 - a. Mampu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi.
 - b. Merasa yakin bahwa apa yang dilakukan atau pekerjaannya adalah berharga bagi organisasi.
 - c. Merasa nyaman dengan organisasi.
 - d. Merasa mendapat dukungan yang penuh dari organisasi dalam bentuk misi yang jelas (apa yang direncanakan untuk dilakukan), nilai-nilai yang ada (apa yang diyakini sebagai hal yang penting oleh manajemen),

norma yang berlaku (cara-cara berperilaku yang bisa diterima oleh organisasi).

2. Adanya keterikatan atau kegairahan terhadap pekerjaan. Perasaan seperti itu dapat dimunculkan dengan cara :
 - a. Mengenali faktor-faktor motivasi dalam mengatur desain pekerjaan (job design).
 - b. Kualitas kepemimpinan.
 - c. Kemampuan dari manajer dan supervisor untuk mengenali bahwa komitmen pegawai bisa meningkatkan jika ada perhatian terus menerus, memberi delegasi atas wewenang, memberi kesempatan dan ruang yang cukup bagi pegawai untuk menggunakan keterampilan dan keahliannya untuk digunakan secara maksimal dan berharap yang nantinya bisa menambah keuntungan bagi sebuah perusahaan.
3. Pentingnya rasa memiliki Rasa memiliki bisa muncul jika pegawai merasa bahwa mereka benar-benar diterima menjadi bagian atau kunci penting dari organisasi. Ikut sertakan keterlibatan pegawai dalam memuat keputusan dan jika mereka merasa ideidenya di dengar dan merasa telah memberikan kontribusi pada hasil yang dicapai, maka mereka akan cenderung menerima keputusan-keputusan atau perubahan yang dimiliki, hal ini dikarenakan mereka merasa dilibatkan dan bukan karena dipaksa.

2.1.6.4 Indikator-Indikator Komitmen Kerja

Indikator digunakan sebagai alat untuk mengukur seberapa kuat komitmen para karyawan terhadap perusahaan. Menurut Newstorm (2017:215) terdapat tiga macam indikator komitmen organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Komitmen Afektif (Afektif)

Adalah komitmen sebagai suatu ikatan atau keterlibatan emosi dalam mengidentifikasi dan terlibat dalam perusahaan, tingkat keterikatan anggota pada organisasi berdasarkan seberapa baik perasaan mengenai organisasi.

2. Komitmen berkelanjutan (*Continuance*)

Yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan perusahaan. Komitmen ini mengacu pada keinginan karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan karena adanya perhitungan untung dan rugi dimana nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu perusahaan dibanding dengan meninggalkan perusahaan tersebut. Dalam hal ini karyawan yang tetap bertahan pada suatu perusahaan karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan

3. Komitmen normatif (*Normative*)

Adalah keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap perusahaan, adanya kewajiban moral untuk memelihara hubungan dengan organisasi. Individu tetap tinggal pada suatu perusahaan karena merasa wajib untuk loyal pada perusahaan karena alasan moral seperti kewajiban untuk memenuhi kontrak psikologis yang telah disepakati.

2.2 Review Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

Sebelum melakukan penelitian penulis mengevaluasi atau memperbandingkan dengan penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan judul penelitian untuk mengukur kebenaran, keakuratan dan kejelasan penelitian. Berikut rangkuman hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya yang dijadikan bahan oleh penulis dalam penelitian ini.

Penelitian pertama dilakukan oleh Sekar Adik Pembayun dan Syarifuddin, Universitas Telkom Indonesia. Dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Pupuk Indonesia Logistik Jakarta Barat”. PT Pupuk Indonesia Logistik adalah salah satu anak perusahaan dari PT Pupuk Indonesia yang bergerak dalam bidang jasa pelayaran atau jasa angkutan laut. Penelitian ini bertujuan sebagai objek untuk mengetahui adanya pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Data PT. Pupuk Indonesia Logistik menunjukkan hasil kinerja yang belum stabil dan sempat mengalami penurunan pada tahun 2017, penurunan ini diperkirakan disebabkan

karena pada tahun tersebut terdapat banyaknya karyawan baru yang masuk sehingga membutuhkan waktu untuk penyesuaian. Metode penelitian yang digunakan disini adalah metode kuantitatif, yaitu dengan menggunakan angka dan analisis statistik. Hubungan antar variabel adalah kausal dimana terdapat sebab akibat, dari penelitian ini yaitu budaya organisasi dan pelatihan yang berpengaruh kinerja karyawan. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi dan pelatihan bersamasama mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 68,8% berdasarkan pengolahan data menggunakan koefisien determinasi. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peran lebih dibandingkan pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan mendapat persentase 85,2% dan persentase untuk pelatihan 79,1%. Dari penelitian ini dapat diketahui bahwa budaya organisasi dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sehingga suatu organisasi diharapkan memperhatikan hal tersebut mulai dari perancangan, penerapan hingga pelaksanaannya.

Penelitian kedua dilakukan oleh Leonardo dan Riskon Pandapotan Tampubalon, Universitas Putera Batam. Dengan judul “ Pengaruh Deskripsi Pekerjaan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Karyawan, Studi Kasus pada PT Duta Logistik Asia”. PT Duta Logistik Asia Batam merupakan perusahaan yang memproduksi *Carbon Active For Filter Industries Purpose*. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis Pengaruh *Job Description*, *Motivasi Kerja*, dan *The Work By Discipline* pada *The Job Performance* di PT Duta Logistik Asia. Dalam penelitian ini ada 112 responden yang sudah biasa dianalisis. Analisis regresi *Multiple* digunakan dalam tes ini. Variabel bebas yang digunakan adalah job description, *work* motivasi, dan disiplin kerja dan salah satu variabel yang tergantung adalah prestasi kerja. Ada empat hasil dalam penelitian ini, dan hasilnya adalah *Job Description* ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja, dengan signifikansi level sebesar $0,000 < 0,05$, hal ini berarti hipotesis pertama diterima. Dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja, dengan signifikansi level sebesar $0,029 < 0,05$ hal ini berarti hipotesis kedua diterima. Dan bekerja disiplin berpengaruh positif

dan signifikan terhadap prestasi kerja, dengan signifikansi level sebesar $0,000 < 0,05$ hal ini berarti bahwa hipotesis ketiga diterima. Sementara deskripsi pekerjaan yang simultan, bekerja untuk motivasi, dan bekerja untuk disiplin memiliki berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja dengan signifikansi level sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian hipotesis keempat diterima.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Sri Dewi Anggrayini, Universitas Mulawarman. Dengan judul “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Duta Mitra Solusindo pada PT Assa Rent Tbk Balikpapan”. PT Assa Rent Tbk Balikpapan merupakan perusahaan *logistics* yang menyediakan jasa transportasi logistik, mulai dari sewa mobil box, truk, *blind van*, dan lain-lain dengan spesialisasi manajemen distribusi yang terkelola dengan baik. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan Duta Mitra Solusindo pada PT. Assa Rent Tbk Balikpapan. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan rancangan penelitian survei untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh yaitu seluruh karyawan Duta Mitra Solusindo sebanyak 45 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, kuesioner, wawancara, kepustakaan, dan dokumentasi. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan bantuan Software Statistik SPSS versi 22. Hipotesis dan penelitian ini adalah adanya pengaruh yang signifikan antara *Reward* (X1) dan *Punishment* (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y). Dari hasil penelitian menunjukkan *reward* dan *punishment* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja sebesar 45%, sedangkan sisanya 65% ditentukan oleh variabel-variabel lain yang tidak disertakan dalam penelitian. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa variabel *Reward* (X1) dan *Punishment* (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa variabel *Reward* (X1) dan *Punishment* (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Variabel *Reward* (X1) merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan (Y).

Penelitian keempat dilakukan Agung Sarjono, Universitas Wijaya Putra Surabaya. Dengan judul “ Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Melalui Profesionalisme Pegawai PT Kereta Api Logistik”. PT Kereta Api Logistik merupakan perusahaan dibawah induk PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang melakukan usaha dibidang layanan distribusi logistik berbasis kereta api. Penelitian ini untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja melalui profesionalisme pegawai PT Kereta Api Logistik dari Anak Perusahaan PT Kereta Api Indonesia, di Wilayah Regional 3 Jatim khususnya Area Surabaya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini dengan pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan dengan melakukan survei. Hasil penelitian menunjukkan profesionalisme berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Logistik. Hal tersebut dikarenakan Profesionalisme karyawan telah sesuai dengan kinerja karyawan di PT. Kereta Api Logistik. Kompetensi memiliki pengaruh langsung terhadap profesionalisme maupun kinerja pegawai secara positif signifikan. Oleh karena itu, perusahaan sebaiknya terus mengadakan kompetensi untuk semua tingkatan/jabatan dan divisi. Tidak menutup kemungkinan untuk mengagendakan secara rutin kegiatan Kompetensi ini dengan instansi sejenis agar lebih membuka wawasan dan pengalaman. Hal tersebut juga berlaku untuk motivasi.

Penelitian kelima dilakukan oleh Yoyo Sudaryo dan Astrin Kusumawardani, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia. Dengan judul “Pengaruh Budaya dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Perusahaan Berbasis *Human Resource Scorecard* di PT LEN Industri *Subdriving* Bandung”. Karyawan sebagai sumber daya manusia dalam suatu perusahaan merupakan faktor penting bagi peningkatan produktifitas atau kemajuan perusahaan. Dengan pengukuran *Balance Scorecard* dapat menggambarkan adanya kesinambungan antara tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang. Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Beberapa faktor yang mempengaruhi Kinerja Perusahaan yaitu Budaya organisasi dan Komitmen Organisasi. Tujuan Penelitian Ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh

buaya dan komitmen organisasi terhadap kinerja perusahaan berbasis *human resources scorecard* pada PT Len Industri .

Penelitian keenam dilakukan oleh Mendis, University of Kelaniya. Dengan judul “*The Impact Of Reward System On Employee Turnover Intention, A Study On Logistics Industry Of Sri Lanka*”. Modal manusia adalah bagian terpenting dari dunia bisnis saat ini. Bagi setiap perusahaan untuk mencapai strategi perusahaannya, penting untuk memiliki tenaga kerja yang termotivasi dan berkomitmen dalam perusahaan. Oleh karena itu menjaga kepuasan karyawan adalah suatu keharusan bagi setiap organisasi. Kalau tidak, mereka mungkin meninggalkan perusahaan karena masih banyak peluang kerja di dunia bisnis modern ini. Penelitian ini berfokus pada bagaimana sistem penghargaan dari suatu organisasi berdampak pada keinginan berpindah karyawan. Studi ini secara empiris mengevaluasi lima variabel independen (remunerasi, insentif tunai, kehidupan kerja) keseimbangan, dukungan supervisor dan pengakuan karyawan) dan hubungannya dengan turnover intention non-eksekutif di industri logistik Sri Lanka. Sampel terdiri dari 97 staf non-eksekutif di industri logistik Sri Lanka. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan self-administered kuesioner terstruktur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa remunerasi, insentif tunai, keseimbangan kehidupan kerja, dukungan supervisor dan pengakuan karyawan variabel berkorelasi negatif dan signifikan dengan turnover intention dan hubungan itu kuat. Hasil dari kemunduran hadiah sistem pada niat berpindah menunjukkan bahwa sistem penghargaan merupakan prediktor kuat dari perputaran tenaga kerja di industri logistik Sri Lanka. Penelitian temuan memberikan bukti bahwa penghargaan finansial dan non-finansial yang lebih baik memiliki dampak yang kuat pada niat berpindah karyawan. Oleh karena itu untuk mengurangi tingginya niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan, maka manajemen perlu mengembangkan sistem penghargaan yang seimbang baik secara finansial maupun non-finansial aspek.

Penelitian ketujuh dilakukan oleh Rosli Ibrahim dan Ali Boerhannoeddi. Dengan Judul “*The Effect Of Soft Skills and Training Methodology On Employee Performance*”. Tujuan – Tujuan dari makalah ini adalah untuk menyelidiki

pengaruh perolehan *soft skill* dan pelatihan metodologi yang diadopsi pada kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, penulis mempelajari tren penelitian dalam pelatihan dan kinerja dalam organisasi yang berfokus pada perolehan teknis atau "keterampilan keras" untuk pelatihan karyawan dan evaluasi prestasi kerja. Penelitian ini dilakukan untuk mengarahkan kembali fokus tujuan pelatihan dan pengembangan karyawan hingga perolehan *soft skill*, yang memiliki nilai yang sangat tinggi dan langgeng berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Desain/metodologi/pendekatan – Penelitian ini mengadopsi pendekatan penelitian kuantitatif. Kuesioner diberikan kepada manajer dan eksekutif terpilih dari beberapa perusahaan swasta Malaysia. Kuesioner dirancang khusus untuk menguji kompetensi berbagai manajer perusahaan yang berbasis di Malaysia, eksekutif dan supervisor yang telah menjalani program pelatihan *soft skill* selama beberapa minggu atau bulan. Program pelatihan *soft skill* ini tidak dilakukan secara berurutan, melainkan dengan jeda atau "ruang-waktu" di antara setiap sesi. Populasi sasaran dalam penelitian ini terdiri dari 810 karyawan dari sembilan perusahaan. Ukuran sampel adalah 260 peserta pelatihan yang dipilih dari populasi dengan 95 persen tingkat kepercayaan dalam 0,05 risiko kesalahan pengambilan sampel.

Penelitian kedelapan dilakukan oleh Abdullah et.al., International University Malaysia, Kuala Lumpur. Dengan judul "*The Effect Of Reinforcement and Punishment On Employee Performance*". Ada hubungan timbal balik langsung antara karyawan dan organisasi. Perilaku karyawan sangat penting bagi organisasi mana pun yang budayanya sangat mempengaruhi yang pertama. Studi ini mengkaji teori perilaku dan teori modern yang bertujuan untuk memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dengan penguatan dan hukuman. Berdasarkan studi, upaya telah dilakukan untuk mengeksplorasi secara mendalam internal dan eksternal faktor yang mempengaruhi perilaku karyawan. Pertama studi kasus faktor eksternal pada perilaku karyawan telah dipelajari dengan mempertimbangkan teori perilaku. Kedua, studi kasus faktor internal pada perilaku karyawan telah dipelajari dengan mempertimbangkan teori modern dan menolak teori perilaku. Hasil investigasi ini dari kedua kasus menggambarkan

penguatan dan hukuman berpengaruh signifikan terhadap motivasi, nilai, pengambilan keputusan, mengatasi konflik dan kinerja keseluruhan karyawan.

2.3. Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

2.3.1 Pengaruh Pelatihan Karyawan terhadap Prestasi Kerja

Sumber Daya Manusia merupakan faktor penting dalam suatu perusahaan untuk dapat mewujudkan tujuan perusahaan. Alasan tersebut merupakan salah satu upaya penting dalam rangka meningkatkan kualitas karyawan yaitu dengan mengadakan pelatihan kerja. Kegiatan pelatihan kerja dapat meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan karyawan yang nantinya akan berdampak pada prestasi dalam pekerjaannya. Hal tersebut diperkuat menurut Sutrisno (2016:68) menyatakan bahwa pelatihan merupakan sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Pelatihan positif dapat dicapai dengan memposisikan program pelatihan secara utuh dalam kerangka perencanaan strategis dan dilakukan tahapan-tahapan yang teratur.

Dengan adanya pelatihan akan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai dimana hasil kerja dapat dicapai sesuai waktu yang ditetapkan, mutu hasil kerja yang sesuai standar, pegawai dapat diandalkan, mempunyai inisiatif, rajin dan disiplin serta menunjukkan perilaku yang baik didalam lingkungan organisasi. Pada penelitian yang dilakukan oleh Ningrawati et.al., (2016) Penerapan program pelatihan: mengidentifikasi, merencanakan program pelatihan, membuat anggaran, implementasi pelatihan. Hubungan antara pelatihan terhadap prestasi kerja memiliki hubungan yang kuat antara pelatihan dengan prestasi kerja. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan di PT Teladan Prima Group. Selain itu, Menurut Walangitan (2021) mengadakan penelitian yang berjudul Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Hotel Sutan Raja Amurang. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa ditemukan bahwa Pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan, dimana dengan meningkatnya pelatihan maka akan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Motivasi Karyawan terhadap Prestasi Kerja

Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerja untuk mencapai kinerja maksimal. Hal itu diperkuat menurut pendapat Mangkunegara (2016:61) motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Pada penelitian terdahulu oleh Syamsurizal (2017) Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang dalam melakukan setiap aktivitas yang dimiliki seseorang dan pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Hasil penelitian tersebut terdapat hubungan antara pelatihan terhadap prestasi kerja karyawan. Selain itu menurut Apriyani (2020) mengadakan penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja, Pengalaman Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Prestasi Kerja PT ASABRI Medan. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja, Prestasi kerja memiliki hubungan yang sangat kuat dengan motivasi kerja

2.3.3 Pengaruh *Reward* terhadap Prestasi Kerja

Dengan di berikannya *reward* terhadap pegawai sangat berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, dengan adanya pemberian *reward*, maka akan semakin meningkat prestasi kerja pegawai yang bersangkutan. Dibandingkan dengan sebelum digunakannya metode pemberian *reward*, para pegawai bekerja tidak maksimal dan kurang baik. Hal tersebut diperkuat menurut Shields (2016:12) *reward* dapat menjadi sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan

yang baik, dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu.

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hesty Nur Aliyah Jamil dan Retno Djohar Juliani (2018) disimpulkan bahwa *reward* mempunyai hubungan yang positif dengan prestasi kerja karyawan, semakin baik *reward* yang diberikan perusahaan maka akan semakin tinggi pula prestasi kerja yang akan diberikan oleh karyawan kepada perusahaan atau sebaliknya semakin rendah prestasi kerja karyawan maka akan semakin rendah *reward* yang diterima. Selain itu menurut Siti Triya Wayuri (2020) mengadakan penelitian yang berjudul Pengaruh Penelitian Kerja dan *Reward* terhadap Prestasi Kerja Perawat pada RSIA Bunda Pekanbaru. Penelitian menyimpulkan bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

2.3.4 Pengaruh *Punishment* terhadap Prestasi Kerja

Punishment adalah hukuman yang diberikan karena adanya pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Dalam perusahaan sanksi diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan. Kesalahan dalam bekerja disebabkan karena kelalaian atau kurangnya pemahaman akan tugas dan kewajibannya yang dapat mengakibatkan menurunnya prestasi kerja. Hal tersebut diperkuat Mangkunegara (2018:977) *punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yesi Octaviani dan Ade Parlaungan Nasution (2020) *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi Kerja. Selain itu menurut Ruben dan ponco Priyantono (2019) mengadakan penelitian yang berjudul Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan PT Matzuzawa Pelita Furniture Indonesia. Penelitian tersebut mengemukakan bahwa *reward* berpengaruh terhadap kinerja kemudian untuk hasil variabel kedua juga menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT MPFI..

2.3..5 Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Prestasi Kerja

Komitmen karyawan sebagai salah satu aspek yang mempengaruhi perilaku manusia dalam organisasi telah menjadi hal penting yang telah banyak didiskusikan dan diteliti. Sebaik apapun visi, misi, dan tujuan organisasi, tidak akan tercapai jika tidak ada komitmen dari anggota organisasinya. Komitmen yang dilakukan oleh pemimpin adalah agar karyawan mempunyai motivasi yang tinggi terhadap organisasi. Dengan demikian prestasi kerja karyawan dapat ditingkatkan dan tujuan organisasi satu pihak dapat dicapai. Hal tersebut diperkuat menurut Sutrisno (2018 : 292) komitmen organisasi merupakan keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok, kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi, suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Sylvia Era Rimbani (2015) disimpulkan bahwa komitmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Komitmen karyawan salah satu peran yang sangat penting karena sikap loyalitas dibutuhkan untuk melanjutkan tujuan suatu organisasi. Selain itu, Siboro et.all., (2019) mengadakan penelitian yang berjudul Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. United Rope Medan. Penelitian tersebut mengemukakan bahwa Prestasi kerja merupakan hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta prestasi terhadap perannya dalam pekerjaan itu. Faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah komitmen. Komitmen menjelaskan perbedaan hubungan antara anggota organisasi dengan etnis lainnya (salah satu nya adalah organisasi itu sendiri). Kesimpulan penelitian adalah secara serempak dan parsial kompetensi dan komitmen berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

2.4 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dikemukakan hipotesis yaitu :

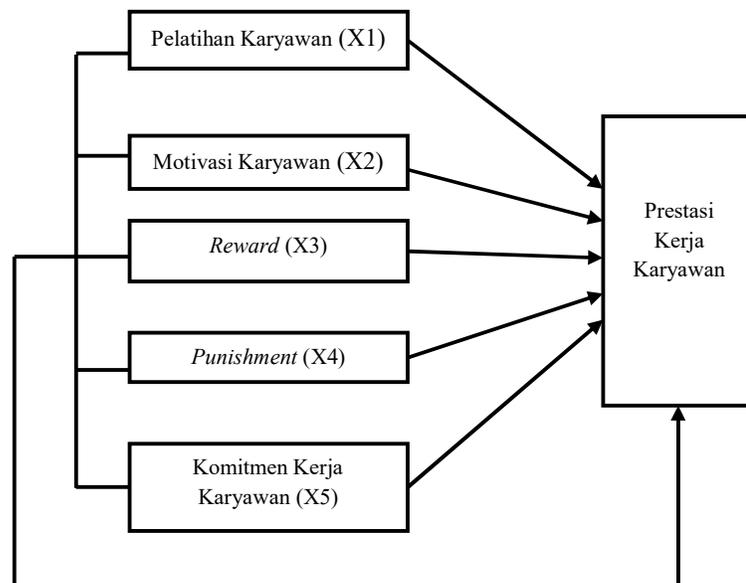
1. H1 : Diduga ada pengaruh antara pelatihan karyawan terhadap prestasi kerja karyawan KSO TPK Koja.

2. H2 : Diduga ada pengaruh antara motivasi karyawan terhadap prestasi kerja karyawan KSO TPK Koja.
3. H3 : Diduga ada pengaruh antara sistem *reward* terhadap prestasi kerja karyawan KSO TPK Koja.
4. H4 : Diduga ada pengaruh *punishment* terhadap prestasi kerja karyawan KSO TPK Koja.
5. H5 : Diduga ada pengaruh antara komitmen kerja karyawan terhadap prestasi kerja karyawan KSO TPK Koja.
6. H6 : Diduga ada pengaruh antara pelatihan kerja, motivasi kerja, *reward*, *punishment*, komitmen kerja karyawan terhadap prestasi kerja karyawan KSO TPK Koja.

2.5 Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan penjelasan latar belakang perumusan masalah diatas, maka penulis dalam penelitian ini dapat menggambarkan konsepsional, sebagaiberikut:

1. Variabel bebas (X) yaitu Pelatihan Karyawan (X₁), Motivasi (X₂), *Reward* (X₃), *Punishment* (X₄), Komitmen Kerja Karyawan (X₅).
2. Variabel terikat (Y) yaitu Prestasi Kerja Karyawan.



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual