BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Perilaku Organisasi

2.1.1.1 Pengertian Perilaku Organisasi

Menurut Wijaya (2017:1), perilaku organisasi adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang perilaku tingkat individu dan tingkat kelompok dalam suatu organisasi serta dampaknya terhadap kinerja (baik kinerja individual, kelompok, maupun organisasi). Perilaku organisasi berkaitan dengan bagaimana yang bertiindak dan bereaksi dalam semua jenis organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2016:3), perilaku organisasi adalah studi tentang apa yang individu lakukan dalam suatu organisasi dan cara perilaku mereka mempengaruhi kinerja organisasi. Karena perilaku organisasi bersangkutan secara khusus dengan situasi yang berhubungan dengan pekerjaan, memeriksa perilaku dalam konteks kepuasan kerja, ketidakhadiran, perputaran pekerjaan, produktivitas, kinerja manusia dan manajemen.

2.1.1.2 Pentingnya Perilaku Organisasi

Ada berbagai alasan di antara para spesialis, mengapa perilaku organisasi itu penting. Namun, dari semua penilaian saat ini, menunjukan bahwa terdapat perhatian yang meluas terhadap pentingnya SDM sebagai tenaga kerja pada organisasi. Jika SDM diperhatikan, maka mereka akan menciptakan komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Terdapat tiga alasan mengapa perlu memahami perilaku organisasi seperti yang diungkapkan oleh Vecchio yang dikutip oleh Wibowo dalam Wijaya (2017:6) yaitu:

a. *Practical Application*

   Dalam realita, ada beberapa keuntungan dari memahami cara berperilaku organisasi, antara lain menggabungkan tentang menciptakan gaya

kepemimpinan, memilih prosedur untuk mengatasi masalah, memilih pekerjaan yang tepat, peningkatan kinerja dan sebagainya

b. *Personal Growth*

Dengan memahami cara berperilaku organisasi, kemungkinan besar juga dapat memahami orang lain. Memahami orang lain akan memberikan informasi dan pengetahuan diri yang lebih luas. Dengan memahami orang lain, atasan dapat mengevaluasi apa yang dibutuhkan bawahan utnuk mengembangkan diri sendiri sehingga dengan demikian meningkatkan komitmen terhadap organisasi.

c. *Increased Knowledge*

Dengan cara berperilaku organisasi dapat menggabungkan informasi tentang individu dalam pekerjaan. Studi tentang cara berperilaku organisasi dapat membantu orang-orang yang memikirkan masalah yang terkait dengan pengalaman kerja.

2.1.2 Perilaku Kewargaan Organisasi

2.1.2.1 Pengertian Perilaku Kewargaan Organisasi

Menurut Titisari (2019:4), Perilaku Kewargaan Organisasi atau dikenal dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dianggap sebagai suatu perilaku ditempat kerja yang sesuai dengan penilaian pribadi yang melebihi persyaratan kerja dasar seseorang. Mereka sering dijelaskan sebagai perilaku yang melebihi permintaan tugas. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* membantu mengubah suasana organisasi yang formal menjadi sedikit santai dan penuh dengan kerja sama. Diharapkan dengan suasana yang seperti itu maka ketegangan diantara para karyawan dapat dikurangi dan karena suasana yang mendukung diharapkan produktivitas karyawan meningkat, sehingga akan tercapai keefektifan.

Menurut Robbins dalam Putra dan Adnyai (2016:4492), dalam dunia kerja yang antusias seperti saat ini, di mana pekerjaan semakin sering dikerjakan dalam kelompok dan elastisitas sangatlah penting, organisasi memerlukan karyawan yang menunjukkan perilaku OCB, misalnya membantu rekan lain dalam kelompok, menawarkan diri untuk melaksanakan pekerjaan tambahan, menjauhi konflik yang

tidak penting, menghormati semangat dan isi peraturan, dengan besar hati menerima kekalahan dan gangguan terpaut pekerjaan yang terjadi.

2.1.2.2 Manfaat Perilaku Kewargaan Organisasi

Menurut Podsakoff dalam Titisari (2019:10), terdapat manfaat OCB dalam meningkatkan kinerja perusahaan, disimpulkan manfaat tersebut sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas rekan kerja.
   Karyawan yang meringankan serta mempermudah rekan kerja dalam menuntaskan tugas sehingga dapat meningkatkan produktivitasnya. Sikap yang ditunjukkan oleh karyawan tersebut akan menolong tersebarnya perbuatan terbaik ke seluruh unit kerja dan kelompok.
2. Meningkatkan produktivitas manajer.
   Karyawan yang menunjukkan sikap civic virtue akan menolong manajer memperoleh saran atau *feedback* yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efisiensi unit kerja.
3. Menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.
4. Membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.
5. Menjadi sarana efektif untuk mengoordinasi kegiatan kelompok kerja.
   Menunjukkan sikap *civic virtue* akan menolong koordinasi anggota yang akan berpotensi menumbuhkan efektivitas dan efisiensi kelompok. Sedangkan sikap *courtesy* akan menjauhi terciptanya masalah yang memerlukan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.
6. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
   Perilaku membantu bias menumbuhkan moril serta keeratan dan perasaan saling memiliki antar anggota, sehingga meningkatkan kinerja organisasi dan menolong organisasi menarik dan membentengi karyawan yang baik.
7. Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.
   Menolong tugas karyawan yang tidak hadir saat kerja serta mempunyai beban kerja yang berat akan menumbuhkan stabilitas. Selain itu karyawan

yang *conscientiuous* berkeinginan menjaga tingkat kinerja yang tinggi sehingga menyusutkan variabilitas pada kinerja.

8. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

2.1.2.3 Indikator Perilaku Kewargaan Organisasi

Menurut Titisari (2019:7), OCB memiliki lima indikator, yaitu:

1. *Altruism* (sikap menolong)
   Sikap membantu orang tertentu. Diantaranya adalah sikap mengambil alih pekerjaan rekan kerja serta menyelesaikan tugas karyawan yang tidak masuk.
2. *Conscientoiusness* (taat pada aturan)
   Perilaku yang melebihi syarat minimun. Perilaku tersebut seperti ketaatan terhadap aturan, kehadiran tepat waktu.
3. *Sportsmanship* (sikap sportif)
   Toleransi dengan tidak memprotes pada karyawan lain yang mengeluh, kecakapan menahan diri dari segala suatu yang dapat membuahkan keluhan dan tidak membesar-besarkan masalah di luar keseimbangannya.
4. *Civic virtue* (kebajikan warganegara)
   Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi.
5. *Courtesy* (kesopan-santunan)
   Dimana seseorang menghargai dan menutupi informasi atau kejadian penting serta perubahan yang terjadi dalam organisasi.

2.1.3 Penghargaan

2.1.3.1 Pengertian Penghargaan

Menurut Handoko (2011:55), penghargaan merupakan sebagian cara apresiasi usaha untuk memperoleh tenaga kerja yang kompeten sesuai dengan ketentuan jabatan digunakan suatu penegakan yang berkeseimbangan, yaitu suatu upaya aktivitas perancangan, pengelolaan, penerapan, dan pemeliharaan tenaga kerja berupaya mengerjakan tugas dengan tepat. Menurut Busro (2018:315), bentuk pemberian penghargaan yang efektif adalah pemberian insentif dan tunjangan,

karena hasil yang baik segera diberi imbalan yang sesuai. Hal tersebut lebih efektif dibandingkan menunggu sampai saat pemberian bonus di akhir tahun ketika semua karyawan menerima.

Menurut Busro (2018:315), penghargaan merupakan perangsang atau motivasi untuk meningkatkan kinerja yang dicapai seseorang pada umumnya diwujudkan dalam bentuk finansial (*insentif moneter)* seperti pemberian insentif, tunjangan, bonus dan komisi. Penghargaan juga dapat dipahami sebagai bentuk hadiah yang diberikan kepada pegawai yang mampu mendapatkan prestasi tertentu yang bermanfaat bagi perusahaan atau organisasi dalam bentuk finansial maupun non finansial dalam rangka meningkatkan semangat, motivasi, komitmen pegawai dan mampu memengaruhi pegawai lain untuk berbuat yang lebih baik lagi, sehingga terjadi persaingan yang positif antara pegawai.

Pemberian penghargaan haruslah dihubungkan secara langsung dengan tujuan pencapaian melalui cara yang sesederhana mungkin, sehingga karyawan yang menerima segera dapat mengetahui berupa rupiah yang diperoleh dari upayanya. Penghargaan tidak harus dalam bentuk uang tetapi juga dapat berupa pujian, piagam, piala, tropi, fandel, lencana, bintang, tanda kehormatan, kenaikan pangkat, pemberian jabatan yang lebih tinggi, promosi memimpin suatu area.

2.1.3.2 Fungsi Penghargaan

Menurut Handoko (2011:68), terdapat fungsi penghargaan adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan tekad untuk memotivasi diri agar memenuhi hasil.
2. Memberikan symbol untuk pegawai yang mempunyai kompetensi lebih.
3. Bersifat umum.

2.1.3.3 Jenis-Jenis Penghargaan

Menurut Busro (2018:319), penghargaan dapat diberikan dalam bentuk:

1. Finansial (tunjangan kinerja, bonus, insentif, kenaikan gaji, remunerasi, tunjangan belajar, dan sejenisnya).
2. Setara finansial (fasilitas kantor, promosi jabatan, fasilitas mobil, perumahan, asuransi, kesehatan, rekreasi dan sejenisnya).

3. Non finansial (fandel, piagam, sertifikat, piala, tropi, lencana, bintang, dan sejenisnya).

2.1.3.4 Indikator Penghargaan

Menurut Mahmudi (2012:187), terdapat beberapa indikator penghargaan yaitu:

1. Insentif

   Hal ini mencangkup penambahan kompensasi keuangan berbentuk bonus dan pemberian saham. Pemberian tersebut merupakan suatu wujud penghargaan pada kinerja karyawan yang tinggi.
2. Kesejahteraan

   Beragam program kesejahteraan yang dianjurkan organisasi sebagai penghargaan atas kinerja. Yaitu seperti: tunjangan, meliputi tunjangan jabatan, tunjangan structural, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga dan tunjangan hari tua. Fasilitas kerja, meliputi kendaraan dinas, sopir pribadi dan rumah dinas. Kesejahteraan rohani, misalnya rekreasi, liburan dan sebagainya.
3. Pengembangan karir

   Pengembangan karir merupakan peluang kinerja dimasa depan. Pengembangan karir ini penting diberikan kepada karyawan yang memiliki hasil kerja yang baik sehingga nilai karyawan lebih tinggi dan memberikan hasil yang baik dikemudian hari. Pengembangan karir memberikan pintu terbuka bagi karyawan yang memiliki niat luar biasa untuk belajar dan mengasah wawasan, kemampuan dan keahliannya.
4. Penghargaan psikologis

   Penghargaan ini sangat bernilai penting bagi karyawan. Psikologi yang baik dapat menghasilkan energi dan mempengaruhi kinerja karyawan. Penghargaan psikologis termasuk memberi kepercayaan, pengakuan dan pujian.

2.1.4 Promosi Jabatan

2.1.4.1 Pengertian Promosi Jabatan

Menurut Siagian (2015:169), promosi adalah apabila seseorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan kepada pekerjaan yang lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada tenaga kerja pada waktu sebelumnya. Promosi jabatan merupakan variabel yang signifikan untuk naik ke tingkat berikutnya dimana karyawan merasa tidak ditawari kesempatan untuk berkembang maju sehingga mendatangkan penurunan kinerja. Sedangkan menurut Suprayitno (2020:230), promosi adalah penghargaan terhadap pegawai yang berhasil menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajiban dalam pekerjaannya, sekaligus sebagai pengakuan pihak organisasi (pemerintah/perusahaan) atas kemampuan dan potensi pegawai yang bersangkutan untuk penjabat jabatan yng lebih tinggi dalam organisasi. Dengan adanya promosi, pegawai akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuannya oleh perusahaan sehingga mereka akan menghasilkan kinerja yang tinggi serta akan mempertinggi loyalitas pada perusahaan. Oleh karena itu, pimpinan harus menyadari pentingnya promosi dalam peningkatan produktivitas yang harus dipertimbangkan secara objektif.

2.1.4.2 Tujuan Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2019:113), tujuan promosi jabatan adalah sebagai berikut:

1. Untuk membagikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang besar kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja tinggi.
2. Dapat memicu kepuasan dan kebanggaan individu, status sosial, yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar.
3. Untuk mendorong karyawan agar lebih bersemangat dalam bekerja, disiplin tinggi dan meningkatkan produktivitas kerjanya.
4. Untuk menjamin kestabilan pegawai dengan tercapainya promosi jabatan karyawan dan dengan waktu yang tepat serta evaluasi yang adil.
5. Memberikan peluang bagi karyawan untuk menumbuhkan kreatvitas dan inovasinya menjadi lebih baik untuk keuntungan perusahaan.

6. Untuk menambah atau menumbuhkan informasi serta wawasan kerja para karyawan yang dapat juga memotivasi karyawan lain.
7. Untuk menempatkan kekosongan jabatan yang disebabkan adanya pemberhentian karyawan sebelumnya.
8. Agar jabatan tersebut tidak kosong maka dipromosikan karyawan lainnya.
9. Karyawan yang diangkat ke posisi yang tepat, semangat dan ketenangan bekerja meningkat sehingga efisiensi kerjanya juga akan meningkat.
10. Untuk memudahkan penarikan kandidat, karena dengan adanya promosi jabatan dapat menjadikan dorongan serta perangsang bagi para calon kandidat untuk melamar.

2.1.4.3 Jenis-Jenis Promosi Jabatan

Terdapat beberapa jenis promosi jabatan menurut Hasibuan (2019:113), yaitu:

1. Promosi Tetap (*Permanent Promotion*)
   Promosi tetap adalah kenaikan jabatan pada karyawan yang bersifat *permanent*, artinya menurut ketentuan yang berlaku rutin, tetap serta tidak berubah lagi.
2. Promosi Sementara (*Temporary Promotion*)
   Promosi sementara yaitu seseorang yang diangkat sementara atau diangkat untuk mengisi suatu keadaan kosong dalam keadaan apapun, Tetapi dengan anggapan bahwa jabatan itu telah diisi oleh suatu kekuasaan yang bertahan lama, maka kekuasaan peralihan itu akan diturunkan derajatnya kepada kedudukannya yang lalu.
3. Promosi Kering (*Dry Promotion)*
   Promosi kering yaitu orang yang jabatan atau kedudukannya diperluas dan diikuti dengan perluasan beban kerja, keahlian dan kewajiban, tetapi tidak disertai perluasan upah atau kompensasi.

2.1.4.4 Indikator Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2019:111-112), ada beberapa indikator yang dapat mengukur proses promosi jabatan sebagai berikut:

1. Kejujuran

   Karyawan harus memiliki kejujuran pada dirinya sendiri, bawahannya, kesepakatan dalam melaksanakan serta mengendalikan jabatan tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya. Selain itu tidak menyalahgunakan jabatan untuk kepentingan personal.
2. Disiplin

   Karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya dan menjalani peraturan yang berjalan.
3. Prestasi kerja

   Karyawan berupaya memperoleh hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan kualitas serta kuantitas dan bekerja secara efektif.
4. Kerjasama

   Karyawan dapat bekerja bersama-sama dengan kompak dan seragam untuk memperoleh tujuan perusahaan.
5. Kecakapan

   Karyawan wajib cakap, kreatif dan inovatif dalam menuntaskan pekerjaan pada jabatan tersebut dengan sesuai dan benar, dapat bekerja dengan mandiri tanpa mendapat bimbingan dari atasan.
6. Loyalitas

   Karyawan harus setia dalam memelihara perusahaan serta berpartisipasi aktif pada perusahaan.
7. Kepemimpinan

   Membimbing dan mendorong bawahannya untuk bekerja sama secara efisien dalam memperoleh tujuan perusahaan.
8. Pendidikan

   Karyawan telah memperoleh hasil pendidikan formal berupa ijazah sesuai dengan uraian jabatan.

9. Komunikatif

   Karyawan bisa berkomunikasi serta mendapat atau mempresepsi informasi dari atasan dan bawahannya dengan baik akhirnya tidak ada kesalahpahaman.

2.1.5 Kinerja Karyawan

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasari atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu, Hasibuan (2019:94). Menurut Indrasari (2017:50), kinerja telah menjadi terminologi atau konsep penting dalam berbagai pembahasan khususnya dalam mendorong keberhasilan organisasi dan sumber daya manusia. Kinerja akan selalu menjadi isu actual dalam organisasi karena apapun organisasinya kinerja merupakan kunci terhadap efektifitas keberhasilan organisasi. Organisasi yang efektif atau berhasil akan ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Menurut Mangkunegara (2017:67), menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawan yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu atau sekelompok orang dalam suatu organisasi atau perusahaan secara kualitas dan kuantitas pada periode tertentu yang merefleksikan seberapa baik individu atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan, Widyaningrum (2020:5).

2.1.5.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2016) dalam Widyaningrum (2020:7) menyatakan ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan antara lain, yaitu:

1. Faktor Kemampuan

   Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*Knowledger + skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan

pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi yang diharapkan.

2. Faktor Motivasi

   Motivasi terbentuk dari sikap (*Attitute*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal (sikap mental yang siap secara psikofisik). Artinya, seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dalam mencapai situasi kerja.

Sedangkan menurut Afandi (2018) dalam Widyaningrum (2020:9) menyebutkan delapan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi, yaitu:

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
2. Kejelasan dan penerimaan seorang karyawan yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja, suatu kemauan dari karyawan untuk peningkatan kinerja karyawan.
4. Kompetensi, suatu hal yang dikaitkan dengan kemampuan, pengetahuan dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan.
5. Fasilitas kerja, sesuatu yang menunjang pekerjaan karyawan yang disediakan oleh perusahaan.
6. Budaya kerja, suatu kebiasaan yang ada di perusahaan dan dilakukan secara berulang-ulang.
7. Kepemimpinan, sikap memimpin untuk pengarahan dan pengendalian karyawan.
8. Disiplin kerja, sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku di organisasi.

2.1.5.2 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Aprianti dan Bhaihaki (2017:103), indikator pada kinerja karyawan adalah:

1. Kualitas

   Diukur dalam pemahaman karyawan pada kapasitas pekerjaan yang disampaikan serta kesempurnaan tugas pada kemampuan dan kapasitas karyawan.
2. Kuantitas

   Jumlah yang dibuat dalam sebutan seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu

   Tingkat kegiatan dikerjakan pada awal waktu yang disesuaikan, dilihat dari komposisi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang ada untuk kegiatan lain.
4. Efektivitas

   Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) ditingkatkan sepenuhnya untuk memperluas hasil setiap unit dalam pemanfaatan aset.
5. Kemandirian

   Tingkat seseorang yang nantinya mampu mewakili untuk menyelesaikan kapasitas kerjanya.
6. Komitmen kerja

   Tingkat dimana karyawan memiliki kewajiban kerja yang bertanggung jawab dengan perusahaan.

2.2 Review Penelitian Terdahulu

Sehubungan dengan topik yang dilaksanakan oleh penulis dalam penelitian ini, maka penting untuk didukung dari penelitian-penelitian terdahulu yang mengulas penelitian serupa guna membandingkan, menyempurnakan dan menjadi sumber acuan.

Penelitian pertama yang dilaksanakan oleh Putra dan Adnyani (2016) dalam E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No.7, 2016 dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Organizational Citizenshhip Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan". Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan OCB terhadap kinerja karyawan dengan mediasi komitmen organisasi. Hasil penelitian ini menunjukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, OCB berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, OCB berpengaruh positif terhadap terhadap kinerja karyawan serta komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karawan.

Penelitian kedua yang dilakukan oleh Aprianti dan Bhaihaki (2017) dalam Jurnal Ekonomika, Vol. 2, No. 2, Desember 2017 dengan judul "Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Utama Samarinda". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja karyawan studi kasus PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Utama Samarinda. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Utama Samarinda.

Penelitian ketiga yang dilakukan oleh Widyani dan Putra (2020) dalam Jurnal Widya Manajemen, Pebruari 2020, Vol. 2 (No. 1) dengan judul "Pengaruh Rekrutmen dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sinarmas Cabang Denpasar". Penelitian ini dilakukan berdasarkan perbedaan fokus pembahasan tentang rekrutmen dan promosi kinerja karyawan. Selain itu, ada juga penelitian masalah penurunan kinerja karyawan di PT Bank Sinarmas Cabang Denpasar. Penelitian ini bertujuan untuk memeriksa dan menganalisis pegaruh rekrutmen dan promosi jabatan pada kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukan bahwa rekrutmen memiliki pegaruh positif pada kinerja karyawan; promosi jabatan memiliki pengaruh positif pada kinerja karyawan; rekrutmen dan promosi memiliki pengaruh positif pada karyawan

Penelitian keempat ini dilaksanakan oleh Supriaddin (2020) dalam Jurnal Miral Manajemen, Vol. 5, No. 2 Tahun 2020 dengan judul "Pengaruh Lingkugan Kerja Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PD. Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe". Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan PD. Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe, Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PD. Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe, Promosi jabatan terhadap kinerja karyawan PD. Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PD. Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PD. Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe, promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PD. Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe.

Penelitian kelima yang dilakukan oleh Zebua (2020) dalam Jurnal Ecobisma, Vol. 7, No. 8 Tahun 2020 dengan judul "Pengaruh Budaya Kerja Dan Promosi Jabatan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Labuhan Haji Labuhan Batu Utara". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya kerja dan promosi jabatan pada PT. Perkebunan Nusantara III Labuhan Haji Labuhanbatu Utara dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukan Budaya Kerja dan Promosi Jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian keenam yang dilakukan oleh Suwandi dan Susanti (2021) dalam Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah, Vol. 4, No. 2, Juni 2021 dengan judul "Pengaruh Pelatihan, Disiplin, dan Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sinarmas di Kabupaten Bekasi". Tujuan dari penelitian ini untuk menentukan efek dari pelatihan, disiplin, dan penghargaan tentang kinerja karyawan. Hasil dalam penelitian ini menjelaskan bahwa ada pengaruh pelatihan pada kinerja karyawan, pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh reward pada kinerja karyawan.

Penelitian ketujuh yang dilakukan oleh Mora *et al*., (2019) dalam Jurnal Samudra Ekonomika, Vol. 3, No. 2 Tahun 2019 dengan judul "*Reward* dan Kompensasi Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Cabang Langsa". Penelitian ini dilakukan untuk mengukur sejauh mana pengaruh reward dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Cabang Kota Langsa. Hasil penelitian menunjukan bahwa *reward* dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian kedelapan, penelitian ini dilakukan oleh Fauzan (2018) dalam Creative Research Management Journal, Vol. 1, No. 1 Tahun 2018 dengan judul "Pengaruh Insentif, Kompensasi dan *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan PT. BRI Kantor Cabang Bengkulu". Penelitian ini bertujuan untuk menentukan seberapa besar pengaruh insentif, kompensasi dan reward atas kinerja karyawan PT BRI Kantor Cabang Bengkulu. Hasil penelitian ini menunjukan ketiga variable tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian kesembilan ini dilaksanakan oleh Sari, dkk (2021) dalam Jurnal Ilmu Manajemen Saburai Vol.7, No.1, tahun 2021 dengan judul "Pengaruh Motivasi, *Reward*, Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Klinik Kecantikan Puspita Bandar Lampung". Peneltian ini bertujuan untuk melihat pengaruh motivasi, reward dan punishment terhadap kinerja karyawan di Puspita. Klinik Kecantikan di kota Bandar Lampung. Hasil penelitian ini menunjukan bahwa reward berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan sedangkan motivasi, dan punishment berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

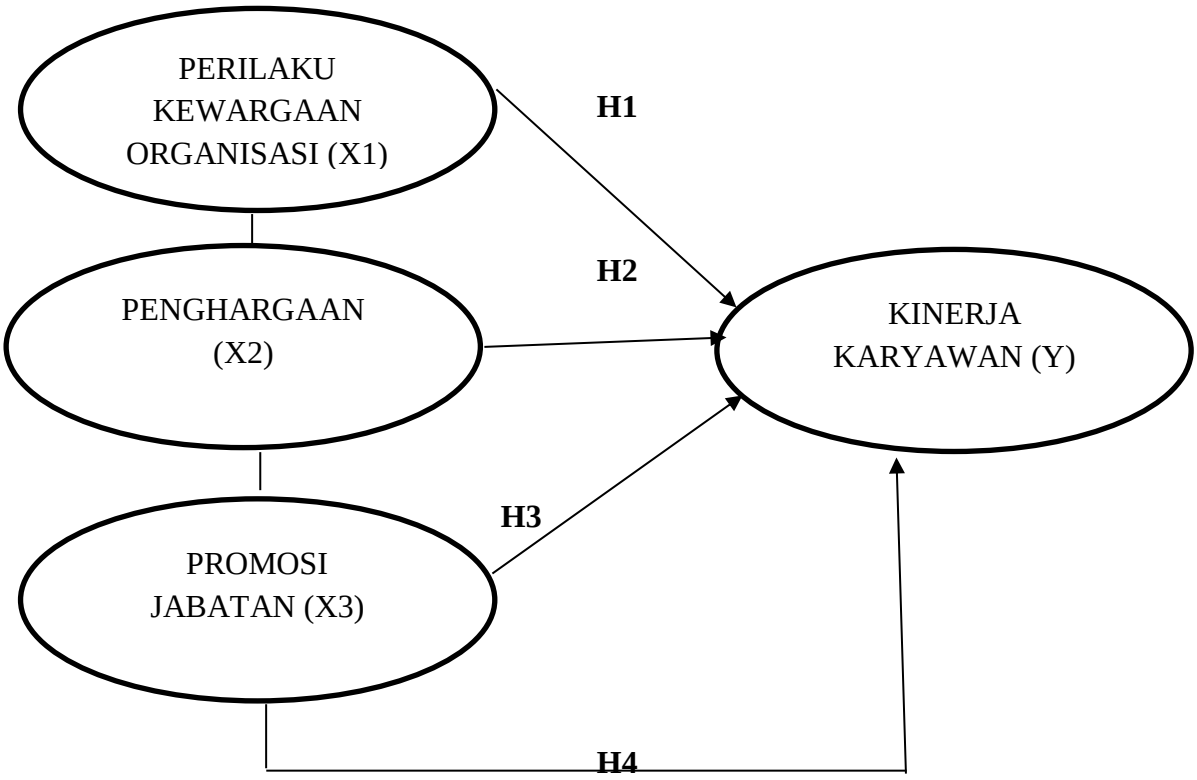
Penelitian kesepuluh yang dilakukan oleh Nafiudin dan Hermawan (2019) dalam Jurnal Manajemen Dewantara, Vol.3, No.2, 2019 dengan judul "*Reward*, Punishment Dan Kinerja Karyawan Pada Karyawan PT. Bangun Beton Indonesia Cilegon". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh reward dan Punisment pada kinerja karyawan dalam Pemasaran Departemen PT. Bangun Beton Cilegon Indonesia. Hasil penelitian menunjukan bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Terakhir, Penelitian Kesebelas ini dilakukan oleh Darmawan dan Gulo (2019) dalam Jurnal Media Bisnis Vol.11, No.2, September 2019 dengan judul penelitian tentang "Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi dan *Organiational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan Pegawai Bank Persero". Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh dan sifat hubungan antara kinerja dengan tiga pengaruh yaitu kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cluster area Bekasi Juanda-1. Hasil dari penelitian ini adalah kecerdasan emosional dan OCB berpengaruh terhadap kinerja namun komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3 Kerangka Konseptual Penelitian

2.3.1 Kerangka Fikir

Gambar 2.1. Kerangka Fikir



2.3.2 Hipotesis

Peneliti Putra dan Adnyani (2016) serta Aprianti dan Bhaihaki (2017) menyimpulkan bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. Hasil kedua penelitian ini didukung oleh penelitian Darmawan dan Gulo (2019) yang menemukan OCB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

H_1 Diduga Perilaku Kewargaan Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Susanti (2020), menyatakan bahwa pemberian penghargaan bertujuan sebagai motivasi agar karyawan ingin bekerja lebih giat dan mendorong kinerja karyawan yang lebih baik. Hasil penelitian Suwandi dan Susanti (2021) yang menunjukan bahwa penghargaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

H_2 Diduga Penghargaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Widyani dan Putra (2020), menyatakan bahwa promosi jabatan merupakan variable yang signifikan untuk naik ke tingkat berikutnya dimana kayawan merasa tidak ditawari kesempatan untuk mengembangkan kinerja. Hasil penelitian Zebua (2020) dan Supriaddin (2020), menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

H_3 Diduga Promosi Jabatan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.