

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini peneliti membahas mengenai penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja karyawan. Pembahasan berasal dari beberapa penelitian terdahulu sebagai referensi yang terdapat di jurnal-jurnal. Peneliti juga menyertakan penelitian terdahulu yang pernah dilakukan, kerangka penelitian, dan hipotesis.

2.1 Penghargaan (*Rewards*)

Penghargaan merupakan imbalan yang diberikan atau diterima oleh seseorang sebagai bentuk pencapaian atau balas jasa atas pelayanan yang telah diberikan. Penghargaan dapat diberikan yang berupa kompensasi kepada karyawan yang berprestasi. Kompensasi adalah hak karyawan yang diterima karena telah menyelesaikan kewajibannya dalam suatu perusahaan. Kompensasi merupakan suatu komponen penting bagi karyawan karena dapat menentukan motivasi dan meningkatkan kinerja karyawan serta dapat berpengaruh terhadap motivasi produktivitas dan prestasi kerja seorang karyawan. Bagi sebuah perusahaan, kompensasi dapat mempengaruhi produktivitas melalui pemeliharaan sumber daya manusia yang ada dengan memperbaiki kompensasi karyawan. Penetapan kompensasi

harus dilakukan secara rasional dan logis agar dapat mendorong produktivitas serta motivasi karyawan (Safri dan Alwi, 2014).

Penghargaan yang disebut juga sebagai remunerasi yakni memiliki peran penting dalam implementasi manajemen sumber daya manusia. Penghargaan merupakan metode untuk memotivasi karyawan menjadi lebih baik. Penghargaan memiliki sejumlah bentuk metode yang mencerminkan nilai pekerjaan untuk menjaga persaingan yang kompetitif di suatu perusahaan. Penghargaan (*Reward*) dalam sebuah perusahaan atau organisasi terbagi menjadi dua yaitu penghargaan intrinsik dan penghargaan ekstrinsik.

2.1.1 Penghargaan Intrinsik (*Intrinsic Reward*)

Reward intrinsik disebut juga penghargaan non finansial merupakan penghargaan yang tidak memiliki wujud nyata, yang didapatkan oleh karyawan, biasanya reward ini merupakan nilai positif atau rasa puas karyawan terhadap dirinya sendiri karena pengakuan, tanggung jawab dan kesempatan belajar. Penghargaan intrinsik sebenarnya memenuhi faktor intrinsik atau motivator karyawan dan dengan demikian memotivasi karyawan seperti memberikan tugas yang menantang, terlibat dalam proses pengambilan keputusan, memberikan peringkat yang lebih tinggi dalam hierarki. Penghargaan ini tidak perlu menaikkan gaji juga dan karyawan mungkin bekerja di peringkat manajemen yang tinggi tanpa kenaikan gaji dan masih lebih termotivasi. Penghargaan intrinsik finansial adalah penghargaan yang diberikan

kepada karyawan atas balas jasa selain uang penghargaan. Penghargaan non finansial ini dibagi menjadi dua jenis yaitu: pekerjaan yang menarik, tantangan, pengakuan, kemajuan, umpan balik kinerja serta dari segi lingkungan yaitu : kebijakan dan praktik sumber daya yang baik, supervisi yang kompeten, rekan kerja yang akrab, lingkungan kerja yang aman dan sehat, perlakuan yang adil, mendapatkan kesempatan untuk belajar dan berkembang, serta komunikasi yang terbuka dan keamanan karier.

2.1.1.1 Indikator Penghargaan Intrinsik

Menurut Edirisooriya (2014), indikator penghargaan intrinsik dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

a. Pengakuan

Pengakuan merupakan penghargaan atas kontribusi karyawan untuk organisasi serta penilaian yang didapat berdasarkan kinerja karyawan.

b. Tanggung jawab

Tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuan karyawan merupakan yang diinginkan oleh karyawan.

c. Kesempatan belajar

Kesempatan belajar karyawan dapat menambah skill dan pengetahuan dari individu itu sendiri.

2.1.2 Penghargaan Ekstrinsik (*Ekstrinsic Rewards*)

Penghargaan ekstrinsik atau disebut juga penghargaan finansial merupakan imbalan uang yang diterima karyawan untuk pekerjaan yang baik. Manfaat tersebut sesuai dengan prioritas perusahaan. Ketika seorang karyawan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya, karyawan seringkali diberi penghargaan. Penghargaan ini dibagi menjadi dua jenis yaitu penghargaan finansial langsung dan penghargaan finansial tidak langsung. Penghargaan finansial langsung terdiri atas insentif (bonus dan komisi) dan tunjangan (lembur dan kerja *shift*). Penghargaan finansial tidak langsung meliputi: asuransi, pensiun, kesehatan, perawatan anak, bantuan karyawan, jadwal kerja yang fleksibel dan liburan.

2.1.2.1 Indikator Penghargaan Ekstrinsik

Menurut Edirisooriya (2014), indikator penghargaan ekstrinsik dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

a. Gaji

Gaji merupakan tanda balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai bentuk kontribusi dalam menyumbangkan tenaga serta pemikiran untuk mencapai tujuan perusahaan.

b. Bonus

Bonus adalah Sistem pembayaran yang memberi penghargaan kepada karyawan untuk kinerja terkini daripada kinerja historis. Cara bonus dan penghargaan dikategorikan juga mempengaruhi motivasi orang. Meskipun agak manipulatif, membagi penghargaan dan bonus ke dalam kategori bahkan jika kategorinya tidak berarti dapat meningkatkan motivasi. karyawan lebih cenderung merasa kehilangan penghargaan jika tidak menerima satu dari setiap kategori, dan kemudian bekerja lebih keras untuk mendapatkan penghargaan dari lebih banyak kategori (Wiltermuth & Gino, 2013 dalam Robbins & Judge, 2019).

c. Tunjangan

Tunjangan adalah pendapatan yang didapatkan oleh karyawan seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan diluar gaji karyawan sebagai bantuan perusahaan yang tergabung bersama gaji bulanan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran

d. Promosi

Manajer menjadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi.

2.2 Pengakuan (*Recognition*)

Merupakan rencana untuk mendorong perilaku tertentu dengan secara formal menghargai kontribusi karyawan tertentu. Pengakuan disampaikan kepada karyawan melalui interaksi formal maupun informal, verbal maupun non-verbal, melalui hal-hal dikatakan serta hal-hal yang tidak dikatakan. Disampaikan melalui komunikasi, aturan, proses, desain pekerjaan, tujuan, nilai, dan informasi. Bentuk-bentuk penyampaian yang diberikan kepada karyawan berarti kontribusi karyawan dalam beberapa cara yang unik untuk organisasi, dan dengan demikian individualitas mereka. Pengalaman ini bersifat sosial dan dengan demikian disebut sebagai pengakuan sosial. Keuntungan nyata dari program pengakuan adalah bahwa pengakuan tidak mahal, dengan atau tanpa imbalan finansial, pengakuan dapat sangat memotivasi karyawan (Stajkovic & Luthans, 2001 dalam Robbins & Judge, 2019).

2.2.1 Tujuan Pengakuan (*Recognition*)

Tujuan program Pengakuan (*Recognition*) menurut Wiley (2021) terdiri dari :

- a. Menghargai karyawan karena memberikan kontribusi luar biasa di atas dan di luar fungsi pekerjaan sehari-hari mereka
- b. Memperkuat moral karyawan
- c. Meningkatkan retensi
- d. Mengikat kinerja dengan misi perusahaan

2.3 Penghargaan Finansial

Penghargaan finansial adalah insentif moneter yang diperoleh karyawan sebagai hasil dari kinerja yang baik. Penghargaan ini selaras dengan tujuan organisasi. Ketika seorang karyawan membantu organisasi dalam pencapaian tujuannya, hadiah sering mengikuti.

2.3.1 Bentuk Bentuk Sistem Penghargaan Finansial

Menurut Robbins & Judge (2019), bentuk-bentuk sistem penghargaan finansial dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

a. Program Pembayaran Variabel (*Variable-Pay Program*)

Sistem pembayaran yang mendasarkan sebagian atau seluruh gaji karyawan pada beberapa ukuran kinerja individu dan/atau organisasi.

b. Upah Per satuan (*Piece-Rate Pay*)

Sistem pembayaran di mana pekerja dibayar dalam jumlah tetap untuk setiap unit produksi yang diselesaikan. Rencana upah per satuan diketahui menghasilkan produktivitas dan upah yang lebih tinggi, sehingga dapat menarik bagi organisasi dan memotivasi pekerja.

c. Gaji berdasarkan prestasi (*Merit-Based Pay*)

Sistem pembayaran kinerja individu berdasarkan peringkat penilaian kinerja. Keuntungan utama sistem pembayaran berdasarkan kinerja ini adalah

bahwa orang yang berkinerja tinggi bisa mendapatkan kenaikan gaji yang lebih besar.

d. Bagi Hasil(*Profit-Sharing Plan*)

Program di seluruh organisasi yang mendistribusikan kompensasi berdasarkan beberapa formula mapan yang dirancang di sekitar profitabilitas perusahaan.

e. Rencana Kepemilikan Saham Karyawan (*Employee Stock Ownership Plan*)

Sistem tunjangan yang ditetapkan perusahaan di mana karyawan memperoleh saham, seringkali dengan harga di bawah pasar, sebagai bagian dari tunjangan mereka. Sistem pembayaran ini memiliki potensi untuk meningkatkan kepuasan kerja hanya ketika karyawan secara psikologis mengalami kepemilikan saham.

2.4 Lingkungan kerja

Menurut Norton (2012) dalam Ndungu (2017) lingkungan kerja memiliki peran yang besar terhadap kinerja karena berdampak terhadap cara karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Lingkungan kerja bila dirancang dengan tepat dapat memotivasi karyawan untuk menghasilkan serta meningkatkan produktivitas yang lebih tinggi.

2.4.1. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Mullins (2014), indikator lingkungan kerja dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

a. Sifat tugas (*The Nature of The Task*)

Pekerja yang terlibat dalam pekerjaan yang sama, berbagi tugas bersama atau menghadapi masalah yang sama, ini dapat membantu kekompakan. Sifat tugas dapat berfungsi untuk menyatukan orang-orang ketika diperlukan bagi mereka untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara teratur satu sama lain dalam pelaksanaan tugas mereka – misalnya, anggota tim penelitian dan pengembangan.

b. Pengaturan Fisik (*Physical Setting*)

Anggota kelompok bekerja di lokasi yang sama atau dalam jarak fisik yang dekat satu sama lain, ini umumnya akan membantu kekompakan.

c. Komunikasi (*Communications*)

Semakin mudah anggota dapat berkomunikasi secara bebas satu sama lain, semakin besar kemungkinan kekompakan kelompok. Komunikasi dipengaruhi oleh lingkungan kerja, oleh sifat tugas.

2.5 Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan karena adanya batasan di dalam tiap individual. Timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Menurut Robbins & Judge (2019) Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kegiatan kelompok ataupun individual sebagai usaha untuk pencapaian visi atau serangkaian tujuan. Perusahaan membutuhkan kepemimpinan yang kuat dan kemampuan interpersonal yang kuat untuk efektivitas yang optimal.

2.5.1 Jenis – jenis Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dalam sebuah perusahaan atau organisasi terbagi menjadi dua yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional.

2.5.1.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional

Merupakan kepemimpinan yang menginspirasi, bertindak sebagai panutan, dan secara intelektual merangsang, mengembangkan, atau membimbing pengikut, sehingga memiliki efek yang mendalam dan luar biasa pada individu ataupun organisasi. Kepemimpinan transformasional lebih efektif ketika para pemimpin dapat berinteraksi langsung dengan tenaga kerja untuk membuat keputusan (ketika memiliki otonomi tugas yang tinggi) daripada ketika mereka melapor ke dewan direksi eksternal atau berurusan dengan struktur birokrasi yang kompleks. Menurut Ling *et al* (2008)

dalam Robbins & Judge (2019) perilaku kepemimpinan transformasional yang memberdayakan menyebabkan perasaan kontrol pribadi yang positif di antara para pekerja, yang meningkatkan kreativitas mereka di tempat kerja. Kepemimpinan transformasional yang berfokus pada individu memberdayakan pengikut individu untuk mengembangkan ide, meningkatkan kemampuan mereka, dan meningkatkan efikasi diri mereka.

2.5.1.2 Gaya Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional, juga dikenal sebagai kepemimpinan manajerial, berfokus pada peran pengawasan, organisasi, dan kinerja kelompok. Pemimpin yang menerapkan gaya ini fokus pada tugas-tugas tertentu dan menggunakan penghargaan dan hukuman untuk memotivasi pengikut. Menurut Mullins (2014) gaya kepemimpinan transaksional didasarkan pada otoritas yang sah dalam struktur birokrasi organisasi. Penekanannya adalah pada klarifikasi tujuan dan sasaran, tugas dan hasil kerja, dan penghargaan dan hukuman organisasi. Kepemimpinan transaksional menarik bagi kepentingan pribadi individu maupun kelompok. Ini didasarkan pada hubungan saling ketergantungan.

2.6 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan kontribusi seseorang dalam mengerjakan sesuatu yang menjadi tanggung jawab untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Moehariono (2012),

kinerja merupakan hasil kerja individu ataupun kelompok dalam menyelesaikan tugas serta tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi secara legal dan tidak melanggar hukum. Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja seseorang atau kelompok dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan. Menurut Afandi (2018) Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai individual ataupun kelompok orang berdasarkan tanggung jawab dalam pencapaian tujuan organisasi yang tidak bertentangan dengan moral serta etika. Kinerja karyawan dapat tergantung kepada kombinasi antara kemampuan, usaha serta kesempatan yang diperoleh. Aksi kinerja karyawan dapat terlihat dari banyak komponen dan tidak dapat dilihat pada saat itu juga.

Penentu kemajuan perusahaan merupakan kemampuan dalam mengelola kinerja karyawan. Apabila kinerja karyawan dapat dikelola dengan baik, perusahaan akan berjalan dengan baik dan mencapai tujuan. Sebaliknya, apabila kinerja karyawan tidak dapat dikelola dengan baik, perusahaan tidak akan bisa maju bahkan bisa mengalami kemunduran (Nimran dan Amirullah, 2015). Penilaian pada prestasi kerja (*Performance Appraisal*) merupakan suatu proses sistematis untuk mengevaluasi kelebihan dan kekurangan setiap karyawan serta dapat menemukan cara untuk memperbaiki prestasi karyawan. Penilaian prestasi kerja harus dilakukan agar proses manajemen dapat berjalan dengan efektif dan sebaiknya dilakukan sesuai dengan standar atau tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja biasanya didefinisikan sebagai kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. kinerja karyawan berdampak

pada performa perusahaan. Menurut Moeheriono (2012), kinerja merupakan hasil kerja individu ataupun kelompok dalam menyelesaikan tugas serta tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi secara legal dan tidak melanggar hukum. Kinerja adalah hasil kerja seseorang atau kelompok dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan apabila tujuan tersebut tidak tercapai maka tujuan perusahaan tidak tercapai.

Menurut Wilson (2003) dalam Salah (2016), sistem penghargaan memberikan dampak positif untuk mendapatkan kontribusi karyawan dan menghasilkan tingkat kinerja yang diinginkan. Melalui mekanisme penghargaan dan pengakuan akan membuat karyawan merasa menjadi bagian dari perusahaan, artinya sistem penghargaan dibuat untuk mengukur kinerja karyawan. Menurut Jenkins (1992) dalam Salah (2016), agar sistem penghargaan berjalan efektif harus ada keterbukaan mengenai sistem penghargaan. Hal ini harus disadari oleh perusahaan untuk mempertahankan sumber daya manusia sebagai aset perusahaan.

2.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan Ndungu (2017) dengan judul “*The Effects of Rewards and Recognition on Employee Performance in Public Educational Institutions: A Case of Kenyatta University, Kenya*” menunjukkan penghargaan finansial dan pengakuan memiliki kontribusi yang kecil dalam meningkatkan kinerja karyawan serta faktor motivasi dan pengakuan saat pelaksanaan tugas karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Salah (2016) dengan judul “*The Influence of Rewards on Employees Performance*” memiliki tujuan untuk menguji pengaruh jenis penghargaan (ekstrinsik, intrinsik, sosial, dan *rewards mix*) terhadap kinerja karyawan. Temuan dari penelitian ini menunjukkan penghargaan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Nwga *et al.* (2019) dengan judul “*Effect Of Reward System On Employee Performance Among Selected Manufacturing Firms In The Litoral Region Of Cameroon*” memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja karyawan. Temuan dari penelitian ini menunjukkan penghargaan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

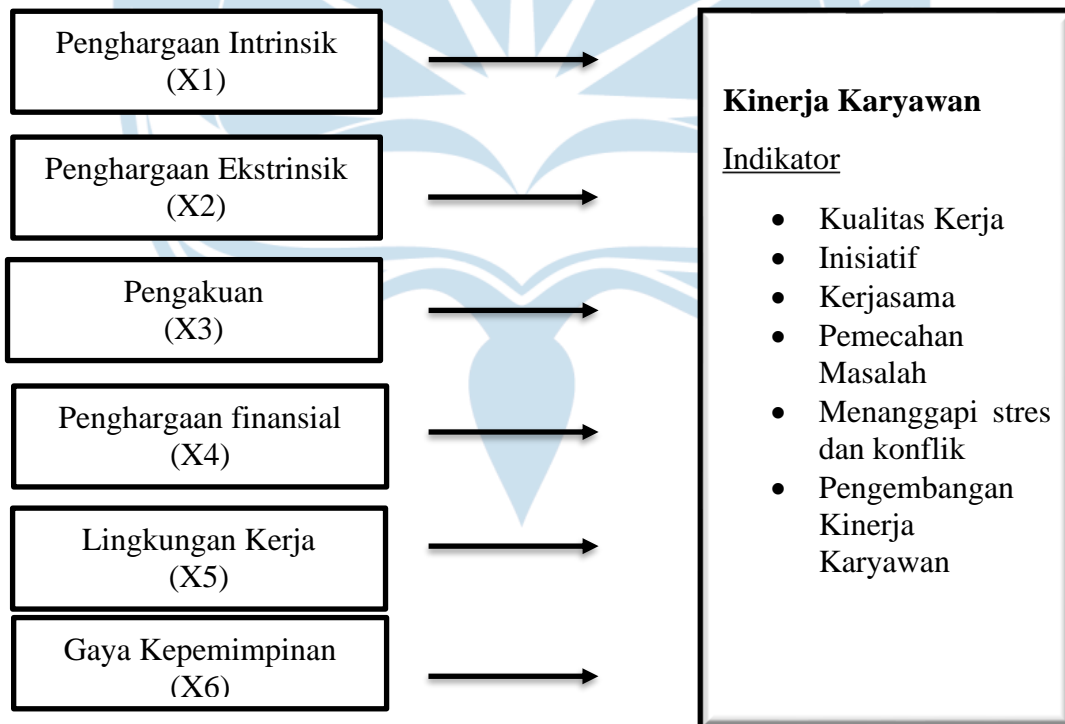
Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Judul dan Peneliti	Metode Penelitian	Dimensi Penelitian	Temuan Penelitian
<i>“The Effects of Rewards and Recognition on Employee Performance in Public Educational Institutions”</i>	<i>Inferential statistics (person correlation analysis) dan multiple regressions</i>	Untuk mengukur kinerja karyawan menggunakan dimensi: <ul style="list-style-type: none"> • Penghargaan intrinsik • Penghargaan ekstrinsik • Penghargaan pengakuan • Penghargaan finansial • Lingkungan kerja • Gaya kepemimpinan 	Penghargaan finansial dan penghargaan pengakuan memiliki kontribusi yang kecil dalam meningkatkan kinerja karyawan serta faktor motivasi dan pengakuan saat pelaksanaan tugas karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan.
<i>“The Influence of Rewards on Employees Performance”</i>	<i>Inferential statistics Pearson product moment correlation coefficient (r)</i>	Dimensi yang mempengaruhi kinerja karyawan: <ul style="list-style-type: none"> • Penghargaan ekstrinsik • Penghargaan intrinsik • Penghargaan sosial • Campuran penghargaan (ekstrinsik, intrinsik dan sosial) 	Temuan dari penelitian ini menunjukkan penghargaan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.
<i>Effect Of Reward System On Employee Performance Among Selected “</i>	<i>Descriptive analysis, correlation and multiple regression tests</i>	Dimensi sistem penghargaan yang mempengaruhi kinerja karyawan:	Temuan dari penelitian ini menunjukkan penghargaan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

<i>Manufacturing Firms In The Litoral Region Of Cameroon”</i>		<ul style="list-style-type: none"> • Sistem pembagian keuntungan • Sistem gaji tetap • Sistem disukusi bersama atau tawar menawar 	
---	--	--	--

2.8 Kerangka Penelitian

Gambar 2.1
Kerangka Penelitian



Sumber: Ndungu (2017)

Menurut Silva (2009) dalam Ndungu (2017), penghargaan atau *reward* didefinisikan sebagai pembayaran yang diberikan kepada karyawan yang timbul dari pelaksanaan pekerjaan di dalam perusahaan. Penghargaan adalah bentuk balas jasa perusahaan yang diberikan terhadap karyawan atas penyelesaian tugas untuk mencapai tujuan perusahaan, sehingga dalam mencapai tujuan perusahaan dibutuhkan motivasi serta pengakuan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Sistem penghargaan bertujuan untuk memberi penghargaan pada dua jenis aktivitas karyawan yaitu kinerja dan perilaku. Karyawan yang termotivasi secara ekstrinsik akan menjadi lebih fokus kepada hasil dari pekerjaannya, sedangkan karyawan yang termotivasi secara intrinsik akan melakukan pekerjaan lebih baik, tidak merasa tertekan saat melakukan kesalahan, dan memiliki sikap percaya diri. Ada dua jenis penghargaan yaitu penghargaan ekstrinsik yang memberikan motivasi ekstrinsik untuk mendorong kinerja yang lebih baik dan penghargaan intrinsik yang mendorong motivasi intrinsik untuk mengarahkan pada kinerja yang lebih baik (Mcrill, 2011 dalam Ndungu, 2017).

Penghargaan finansial dan penghargaan pengakuan berkaitan dengan bagaimana karyawan diberikan penghargaan sesuai dengan nilainya bagi perusahaan dan merupakan salah satu bagian penting dari manajemen sumber daya manusia. Menurut Silva (2009) dalam Ndungu (2017) kompensasi karyawan mencakup semua bentuk pembayaran atau penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang melakukan tugasnya. Menurut Kendra (1996) dalam Ndungu (2017) penghargaan terjadi karena suatu perilaku dengan maksud untuk mengakui perilaku tersebut secara

positif agar penghargaan dapat mendorong perilaku tersebut terulang kembali. Program penghargaan dan pengakuan memiliki tempatnya masing-masing dalam perusahaan. Perusahaan harus terlebih dahulu menentukan perilaku, keterampilan, dan pencapaian karyawan yang diinginkan untuk mendukung tujuan bisnis perusahaan. Perusahaan akan memiliki keunggulan kompetitif dengan menghargai dan mengakui kinerja karyawan.

Lingkungan kerja yang menarik dan mendukung akan memberikan kondisi yang memungkinkan karyawan untuk bekerja secara efektif. Menurut Roelofsen (2000) dalam Ndungu (2017) dengan meningkatkan lingkungan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja mempunyai peran penting dalam memotivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan, karena uang bukanlah motivator yang cukup dalam memotivasi karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan saat melakukan pekerjaan namun di dalam lingkungan kerja yang kompetitif saat ini. Kemampuan untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan menjadi semakin penting dalam lingkungan organisasi yang kompetitif saat ini.

Kepemimpinan merupakan suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya. Menurut Garud (2012) dalam Ndungu (2017) ada banyak faktor yang mempengaruhi kepemimpinan. Kepemimpinan sebagai alat bagi pemimpin agar mampu menyesuaikannya dalam semua situasi yang dihadapi. Pemimpin yang baik tahu cara

memberikan dukungan, menawarkan umpan balik, dan mampu menilai secara objektif apakah pemimpin dapat memberikan contoh yang baik untuk diikuti oleh anggota tim lainnya.

2.9 Hipotesis

Penelitian Ndungu (2017) membuktikan penghargaan intrinsik berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Menurut Deci (1972) dalam Ndungu (2017), kinerja karyawan tergantung kepada penghargaan intrinsik sehingga kinerja akan meningkat dengan peningkatan penghargaan intrinsik. Dalam hal ini penghargaan secara verbal melalui kata-kata seperti kritik yang positif dan pujian akan memotivasi karyawan secara intrinsik sehingga karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik, menjadi lebih fokus, mengurangi gangguan, dan meningkatkan kepercayaan diri karyawan. Hal ini berarti dengan meningkatnya penghargaan intrinsik dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Ada pengaruh signifikan dan positif penghargaan intrinsik terhadap kinerja karyawan PT. Dinamika Logam Mulia Batam.

Penelitian Ndungu (2017) membuktikan penghargaan ekstrinsik berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Menurut Thomas (2009) dalam Ndungu (2017) penghargaan ekstrinsik merupakan penghargaan tidak berwujud yang

diberikan perusahaan kepada karyawan dalam berbagai bentuk seperti promosi, kenaikan gaji, dan bonus. Penghargaan ekstrinsik didapatkan di luar pekerjaan itu sendiri sehingga perusahaan memiliki kemampuan untuk memberikan penghargaan besar maupun kecilnya kepada karyawan sebagai alat motivasi. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Ada pengaruh signifikan dan positif penghargaan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan PT. Dinamika Logam Mulia Batam.

Penelitian Ndungu (2017) membuktikan pengakuan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Menurut Shah dan Shah (2007) dalam Ndungu (2017) pengakuan adalah alat kepemimpinan untuk memberi pesan kepada karyawan mengenai apa yang penting bagi pemimpin perusahaan dan nilai-nilai yang dihargai. Pengakuan memiliki nilai moneter seperti makan siang, sertifikat, dan piagam. Hal ini berarti dengan meningkatnya pengakuan dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Ada pengaruh signifikan dan positif penghargaan pengakuan terhadap kinerja karyawan PT. Dinamika Logam Mulia Batam.

Penelitian Ndungu (2017) membuktikan penghargaan finansial berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti dengan meningkatnya penghargaan finansial dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik.

Menurut Yousaf *et al* (2014) dalam Salah (2016) penghargaan dibagi atas dua kategori yaitu penghargaan finansial dan non finansial, dimana penghargaan finansial disebut sebagai penghargaan ekstrinsik dan penghargaan non-finansial sebagai penghargaan intrinsik. Pemberian penghargaan finansial akan memotivasi karyawan dan akan memberikan peningkatan dari kinerja. Menurut Silva (2009) dalam Ndungu (2017) kompensasi yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk pembayaran atau penghargaan didapati karena memiliki suatu pekerjaan. Dalam hal ini keuntungan yang diperoleh oleh karyawan seperti upah minimum pekerja, kerja lembur, izin sakit, pesangon, dan pemutusan hak kerja merupakan hal yang harus diberikan oleh perusahaan. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4 : Ada pengaruh signifikan dan positif penghargaan finansial terhadap kinerja karyawan PT. Dinamika Logam Mulia Batam.

Penelitian Ndungu (2017) membuktikan lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti dengan meningkatnya lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik. Menurut Hynes (2008) dalam Ndungu (2017) beberapa komponen yang dapat dikategorikan dalam lingkungan kerja yaitu: tingkat kenyamanan (cahaya lampu yang natural, ventilasi, kebersihan, dan keamanan), dan desain ruangan kantor hingga peralatan. Meningkatkan lingkungan kerja akan mendorong peningkatan produktivitas serta

kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H5 : Ada pengaruh signifikan dan positif lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Dinamika Logam Mulia Batam.

Penelitian Ndungu (2017) membuktikan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Meningkatnya gaya kepemimpinan dapat meningkatkan sikap karyawan menjadi lebih baik. Untuk mencapai tujuan organisasi, kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam perusahaan. Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan atau situasi tertentu. Kepemimpinan adalah suatu proses, bukan orang. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H6 : Ada pengaruh signifikan dan positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Dinamika Logam Mulia Batam.

