

BAB II

LANDASAN TEORI

Di dalam dunia bisnis perubahan merupakan suatu fenomena yang dianggap umum oleh sebagian besar pihak. Pakdel (2016) menyatakan bahwa perubahan dapat terjadi ketika suatu hal berubah atau bergerak dari satu tingkat ke tingkat yang lain, apabila diartikan kedalam konteks organisasi, suatu kegiatan yang ada di dalam organisasi menjadi berbeda dari yang sekarang. Perubahan dapat berwujud dan memiliki kompleksitas yang sangat beragam. Perubahan organisasi menurut (Bejinariu et al, 2017) adalah suatu kegiatan yang melibatkan perubahan dari visi, misi, dan kegiatan di dalam organisasi yang berdampak pada organisasi dan orang – orang yang ada di dalamnya. Penyebab terjadinya perubahan organisasi datang dari faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal dapat berupa perubahan ekonomi, politik, kondisi pasar, dan persaingan. Sedangkan faktor internal dapat berupa, pelatihan, penilaian kinerja, penghargaan dan pengakuan, dan lain – lain. Apapun alasannya perubahan organisasi merupakan kebutuhan yang memiliki tujuan untuk meningkatkan dan memajukan satu atau beberapa area di dalam organisasi (Dobrovic & Timvoka, 2017). Dalam penelitian ini akan difokuskan mengenai bagaimana peran manajemen sumber daya manusia dalam kaitannya dengan kinerja organisasi, yang diharapkan akan dapat memberikan dampak perubahan yang positif bagi organisasi. Berikut akan dipaparkan beberapa teori pendukung yang dipakai dan relevan dengan variabel-variabel penelitian.

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset paling penting yang dimiliki oleh sebuah organisasi. Sumber daya manusia dapat diartikan sebagai manusia yang dipekerjakan oleh sebuah organisasi untuk membantu organisasi untuk mewujudkan tujuan – tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi. Menurut Schermerhorn (1996:4) sumber daya manusia diartikan sebagai seorang atau sekelompok orang yang bertugas membantu organisasi menghasilkan barang atau jasa. Sumber daya manusia termasuk kedalam sumber daya non-material didalam organisasi bisnis. Sumber daya manusia memiliki tugas untuk merancang dan menghasilkan barang atau jasa, mengawasi mutu produk, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya finansial, dan membentuk strategi dan tujuan organisasi.

Sumber daya manusia dalam melaksanakan tugasnya diarahkan dan dikontrol oleh Manajemen sumber daya manusia. Secara umum manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pihak yang mengawasi dan menangani berbagai masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusia sehingga aktifitas di dalam organisasi dapat berjalan dengan baik. Menurut Marwansyah (2010), manajemen sumber daya manusia adalah sebuah proses pendayagunaan sumber daya manusia yang dimiliki oleh sebuah organisasi melalui fungsi – fungsi perencanaan sumber daya manusia seperti rekrutmen dan seleksi, pengembangan, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, kelamatan dan kesehatan kerja, serta hubungan industrial. Sedangkan menurut Rachmawati (2007:3) mengartikan manajemen sumber daya manusia sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan berjalannya

kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi dan pengintegrasian, serta pelepasan sumber daya manusia agar tujuan dari individu, organisasi, dan masyarakat dapat tercapai.

Aktifitas mengelola sumber daya manusia di dalam organisasi disebut sebagai fungsi atau praktek – praktek manajemen sumber daya manusia yang terbagi menjadi berbagai proses kegiatan. Menurut Tan dan Nasurdin (2011) praktek – praktek manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian kegiatan dan kebijakan yang dibentuk untuk mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan karyawan serta memastikan bahwa karyawan dapat bekerja dengan secara efektif untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja organisasi.

2.2 Pelatihan Karyawan

Cole dalam Onyango (2012) mengatakan bahwa pelatihan adalah aktivitas mempelajari sesuatu yang dilakukan guna memperoleh pengetahuan dan keterampilan khusus yang digunakan untuk tujuan pekerjaan dan tugas, seperti kebutuhan untuk memiliki efisiensi dan keamanan dalam pengoperasian mesin atau peralatan tertentu, atau kemampuan untuk melakukan penjualan yang efektif. Sedangkan Swanson dan Holton dalam Tabassi et al (2011) berpendapat bahwa pelatihan merupakan proses sistematis pengembangan pengetahuan dan keahlian individu di dalam pekerjaan mereka yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja mereka dalam bekerja.

Pelatihan bertujuan untuk memodifikasi perilaku individu secara sistematis dan terencana melalui peristiwa pembelajaran, kegiatan, dan program yang

diharapkan dapat membantu individu untuk mencapai tingkat pengetahuan, keterampilan, kompetensi, dan kemampuan untuk melakukan tugasnya secara efektif dan efisien (Engetou, 2017). Menurut Onyango (2012) pelatihan berguna untuk meningkatkan kinerja dan tingkat kompetensi individu dan organisasi sehingga organisasi dapat lebih mudah untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Anwar dan Abdullah (2021) mengatakan bahwa pelatihan yang berhasil tidak hanya meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan tetapi juga membantu organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Selain itu, pelatihan karyawan dapat membantu organisasi untuk meningkatkan reputasi dan profitabilitas organisasi dengan cara bertanggung jawab atas kegiatan yang dapat mempengaruhi kepuasan konsumen dan kualitas produk (Moustaghfir et al, 2020). Selanjutnya, pelatihan kerja dapat membantu karyawan untuk berhenti mengulangi kesalahan saat bekerja yang berdampak pada penghematan waktu dan biaya organisasi sehingga kegiatan operasional organisasi dapat berjalan dengan baik.

2.3 Penilaian Kinerja

Menurut McDermott (2003), penilaian kinerja adalah suatu alat efektif yang digunakan untuk melakukan evaluasi kinerja karyawan agar sesuai dengan standar kinerja yang diharapkan oleh perusahaan dan mengimplementasikan umpan balik yang strategis guna meningkatkan kinerja karyawan selanjutnya. Penilaian kinerja dilakukan untuk mengevaluasi kinerja setiap karyawan dan meningkatkan kinerja serta kontribusi setiap karyawan terhadap kinerja organisasi (Grubb, 2007). Selain itu, penilaian kinerja karyawan juga dapat membantu organisasi untuk menentukan

kebutuhan pelatihan dan pengembangan serta faktor motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka (Zapata-Phelan, et al 2009).

Penilaian kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor – faktor yang dijadikan sebagai indikator penilaian (Abbas, 2014). Sumber penilaian merupakan salah satu faktor penting untuk melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan. Faktor ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat dievaluasi melalui berbagai sumber seperti supervisor, manajer, diri karyawan sendiri, rekan kerja, bahkan konsumen (Wood dan Marsel, 2008). Faktor selanjutnya adalah tujuan dari dilakukannya penilaian kinerja. Biasanya penilaian kinerja terhadap karyawan memiliki tujuan sebagai pengembangan karyawan dan administrasi organisasi. Umpan balik juga merupakan salah satu faktor penting yang dijadikan sebagai indikator efektif untuk melakukan penilaian kinerja. Umpan balik yang akurat, spesifik, dan tepat waktu dapat membantu karyawan untuk lebih dapat menganalisis hasil dari kinerja mereka selama ini (Roberson dan Stewart, 2011). Kemudian, persepsi karyawan mengenai penilaian kinerja juga menjadi faktor penting lain untuk melakukan penilaian kinerja karyawan. Persepsi karyawan yang dimaksud adalah sejauh mana hasil dari penilaian kinerja dapat diterima oleh karyawan. Hal ini penting untuk diperhatikan karena berpengaruh terhadap kesediaan karyawan untuk melakukan perbaikan dalam kinerja mereka (Roberson dan Stewart, 2011). Karyawan yang mau memperbaiki kinerja mereka pasti memiliki produktivitas dan motivasi yang tinggi sehingga karyawan dapat memenuhi target dan harapan yang diinginkan oleh organisasi. Hasilnya adalah organisasi dapat berjalan dengan baik dan efektif karena didukung oleh karyawan yang berkualitas. Amin et al (2013) menyatakan

bahwa penilaian kinerja yang buruk akan menyebabkan penurunan kualitas dan kuantitas produk serta kegiatan operasional yang tidak efektif sehingga kinerja organisasi menurun. Maka dari itu, penilaian kinerja yang baik merupakan salah satu cara untuk menciptakan karyawan dengan kualitas dan mutu yang tinggi sehingga aktivitas organisasi dapat berjalan dengan efektif dan efisien serta mendukung peningkatan kinerja organisasi.

2.4 Penghargaan dan Pengakuan

Penghargaan merupakan salah satu bentuk apresiasi yang diberikan oleh perorangan maupun lembaga organisasi atas pencapaian dalam bentuk uang maupun ucapan. Pengertian penghargaan menurut Danim (2004) adalah sesuatu yang diharapkan oleh setiap manusia yang bekerja meskipun bentuk dan jumlah penghargaan yang diberikan oleh setiap organisasi berbeda. Pemberian penghargaan kepada karyawan biasanya bertujuan untuk meningkatkan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah (Hasibuan, 2005). Menurut Rotea et al (2018), penghargaan mempengaruhi kinerja organisasi karena penghargaan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, pemberian penghargaan yang baik kepada karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan mengingat bahwa pemberian penghargaan berpengaruh pada efektifitas dan efisiensi kinerja organisasi.

Menurut Mone et al (2011) pengakuan merupakan bentuk umpan balik positif yang diberikan oleh atasan terhadap pencapaian bawahannya dengan tujuan

membentuk perilaku karyawan yang lebih baik. Sedangkan menurut Rajkumar (2015) pengakuan merupakan umpan balik atas usaha, pencapaian, dan dedikasi yang telah diperoleh atau dicapai oleh karyawan yang bersifat membina dan memperbaiki kinerja karyawan di dalam organisasi. Karyawan dengan kinerja yang diharapkan oleh organisasi mempengaruhi peningkatan kinerja dari organisasi itu sendiri. Pengakuan dapat dijadikan sebagai alat untuk mempengaruhi keberhasilan dan peningkatan kinerja organisasi karena meningkatkan kinerja karyawan secara positif.

2.5 Kinerja Organisasi

Pengertian kinerja organisasi menurut Rivai (2011) merupakan hasil akhir dari keseluruhan kegiatan organisasi yang telah disesuaikan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Cho dan Dansereau (2010) kinerja organisasi diukur dengan cara melihat seberapa banyak tujuan yang telah dicapai oleh organisasi. Kinerja organisasi merupakan indikator sukses tidaknya seorang manajer/pengusaha dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi. Singkatnya kinerja organisasi adalah sesuatu yang diharapkan oleh organisasi yang diwujudkan melalui perilaku orang – orang yang bekerja di dalamnya. Kinerja organisasi sendiri dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut. Apabila karyawan dapat memenuhi target yang diharapkan oleh organisasi maka hal tersebut memberikan dampak pada meningkatnya kinerja organisasi. Menurut Zainon et al (2020) untuk meningkatkan kinerja karyawan, organisasi membutuhkan praktik – praktik manajemen sumber daya manusia yaitu pelatihan kerja, penilaian kinerja, serta penghargaan dan

pengakuan. Masing – masing praktik manajemen sumber daya manusia tersebut membantu mendorong motivasi setiap karyawan untuk bekerja lebih keras dari sebelumnya. Menurut Pinar Gungor (2011) motivasi merupakan kemampuan seseorang untuk mengubah perilakunya menuju tujuan yang diharapkan.

Pelatihan kerja merupakan kegiatan yang dimaksudkan untuk menyampaikan informasi yang dibutuhkan karyawan untuk memajukan kinerja mereka serta membantu karyawan untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru untuk meningkatkan performa mereka (Adeyi et al, 2018). Karyawan yang memperoleh pengetahuan dan keterampilan mengenai pekerjaannya akan memiliki pemahaman bagaimana untuk melakukan pekerjaan dengan efektif dan efisien sehingga karyawan termotivasi untuk menjadi lebih kompeten. Karyawan dengan kinerja yang baik dan kompeten mempengaruhi peningkatan pada kinerja organisasi dimana ia bekerja karena karyawan mampu bekerja sesuai dengan target yang diharapkan oleh organisasi.

Penilaian kinerja merupakan proses evaluasi untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan serta peluang untuk meningkatkan kinerja karyawan (Chahar, 2020). Kemudian, penilaian kinerja dapat digunakan untuk memastikan karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi (Daoanis, 2012). Penilaian kinerja merupakan hal penting untuk meningkatkan kinerja dan kontribusi karyawan terhadap kinerja organisasi. Penilaian kinerja merupakan sarana untuk menemukan solusi untuk kelemahan yang dimiliki oleh karyawan dan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kelebihan mereka sehingga kinerja mereka meningkat. Kinerja karyawan yang meningkat merupakan

kontribusi yang kuat untuk membantu organisasi mencapai tujuan yang diharapkan sehingga kinerja organisasi akan meningkat.

Penghargaan dan pengakuan adalah umpan balik yang diberikan oleh kepada karyawan atas kinerja dan kontribusi mereka kepada organisasi Salah (2016). Penghargaan dan pengakuan merupakan sarana untuk memotivasi karyawan menjadi lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan (Fatah & Suhandini, 2019). Penghargaan dan pengakuan sangat berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan yang mana hal tersebut sangat diharapkan oleh organisasi. Kinerja karyawan yang tinggi berkaitan dengan peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan karena penghargaan dan pengakuan membuat karyawan menjadi karyawan lebih bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 1
Penelitian Terdahulu

Judul / Peneliti / Tahun	Metode Penelitian	Hasil
<i>Factors of Human Resource Management Practices Affecting Organizational Performance</i> / Saunah Zainon, Rina Fadhillah Ismail, Raja Adzrin Raja Ahmad, Roslina Mohamad Shafi, Faridah	<i>Multiple Regression Analysis</i>	Hasil dari penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan kerja, penilaian kinerja, dan penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja organisasi

<p>Najuna Misman, Sofwah Md Nawi, Juliana Mohamed Abdul Kadir / 2020</p>		
<p><i>The Role of Human Resource Management Practices in Bank Performance / Abdul Kadar Muhammad Masum, Md. Abul Kalam Azad, Loo-See Beh / 2015</i></p>	<p><i>Malmquist Index</i></p>	<p>Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yaitu, seleksi dan rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, penghargaan dan kompensasi, dan menciptakan lingkungan dan budaya organisasi yang berkelanjutan berpengaruh terhadap kinerja organisasi</p>
<p><i>The Impact of Human Resource Management Practices on Organizational Performance Case Study : Manufacturing Enterprises in Kosovo / Arta Jashari, Enver Kutllovci / 2020</i></p>	<p><i>Correlation – Analysis</i></p>	<p>Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yaitu, seleksi dan rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, penghargaan, pelibatan karyawan, dan penciptaan lingkungan kerja yang baik memiliki pengaruh positif dan</p>

		signifikan terhadap kinerja organisasi
<i>Human Resource Management Practices and Organizational Performance : Case Study from Hormuud Telecom in Mogadishu-Somalia / Abdulkadir Mohamud Dahie & Raqia Ahmed Mohamed/2017</i>	<i>Regression Analysis</i>	Hasil dari penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif langsung dari 3 (tiga) praktik manajemen sumber daya manusia yaitu rekrut dan seleksi, penghargaan dan kompensasi, serta penilaian kinerja terhadap kinerja organisasi
<i>A Comparative Study of Human Resource Management Practices and Its Impact on Organizational Performance in Indian Public Sector Banks / Dr. Rafia Gulzar & Riyadh KSA / 2018</i>	<i>Self-administrated questionnaire</i>	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari praktik manajemen sumber daya manusia yaitu, seleksi, definisi pekerjaan, perencanaan kerja, pelatihan, penilaian kinerja dan penghargaan terhadap kinerja organisasi.
<i>Human Resource Management Practices and Organizational Performance : An</i>	<i>Pearson product moment correlation & t-test</i>	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara

<p><i>Empirical Study of Oil and Gas Industry in Nigeria / M.M. Adagbabiri & U.C. Okolie / 2020</i></p>		<p>praktik manajemen sumber daya manusia yaitu, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja dan penghargaan terhadap kinerja organisasi</p>
---	--	--

2.3 Hipotesis

Hipotesis pada hakikatnya merupakan dugaan atau jawaban sementara yang telah ditentukan oleh peneliti untuk dibuktikan kebenarannya. Hipotesis ini dibentuk berdasarkan dari teori dan penelitian terdahulu yang akan diuji untuk mengetahui kebenarannya.

2.3.1 Pengaruh pelatihan berkaryawan terhadap kinerja organisasi

Pelatihan bertujuan untuk mengubah perilaku dan sikap karyawan agar sejalan dengan tujuan organisasi (Adeyi et al, 2018). Menurut Ahmad dan Din (2009) pelatihan kerja meningkatkan kinerja karyawan dimana pelatihan kerja juga merupakan aktivitas yang berpengaruh langsung pada peningkatan kesehatan kinerja organisasi. Abbas (2014) berpendapat bahwa pelatihan kerja merupakan aspek penting untuk karyawan serta organisasi karena karyawan dengan pengetahuan, keahlian dan kompetensi biasanya gagal untuk mencapai target yang diharapkan oleh organisasi yang membuat kinerja organisasi menurun. Oleh karena itu, pelatihan kerja membantu karyawan untuk memperoleh pengetahuan dan

keterampilan baru mengenai pekerjaan mereka lebih dalam, kegiatan pelatihan kerja dilakukan untuk menyesuaikan karyawan agar dapat menerapkan aturan dan metode baru dalam bekerja sehingga hasil dari pekerjaan mereka sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi (Ikinci, 2014). Pelatihan kerja memberikan manfaat bagi karyawan seperti promosi jabatan dan kehidupan karir yang lebih baik karena kinerja mereka meningkat, dengan demikian karyawan yang terampil akan mengarah pada peningkatan efisiensi pada kinerja organisasi (Shafiq dan Hamzah, 2017). Tabassi et al (2011) mengatakan bahwa pelatihan karyawan tidak hanya meningkatkan dan mengembangkan kinerja dan moral karyawan, pelatihan kerja juga berdampak pada efektivitas dan produktivitas organisasi. Sanyal dan Hisam (2018) juga mengatakan bahwa pelatihan kerja dapat memastikan kinerja karyawan sesuai yang diharapkan organisasi dengan cara mempertahankan motivasi, kepuasan dan kompetensi karyawan. Ghafur et al (2011) menyoroti bahwa pelatihan kerja membawa banyak keuntungan bagi organisasi dengan memberikan dampak positif untuk meningkatkan kinerja organisasi. Oleh karena itu, organisasi harus berusaha untuk memberikan pelatihan kerja yang baik karena hal tersebut penting dalam meningkatkan kinerja organisasi dan untuk memastikan bahwa organisasi dapat bersaing di pasar (Sanyal & Hisam, 2018).

H1 : Pelatihan kerja terhadap karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi

2.3.2 Pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja organisasi

Penilaian kinerja adalah proses berkelanjutan yang bertujuan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu dalam mencapai tujuan organisasi (Zainon et al, 2020). Organisasi menggunakan penilaian kinerja untuk membuat keputusan terkait dengan promosi, gaji, serta kebutuhan pelatihan dan pengembangan (Siaguru, 2011). Penilaian kinerja membantu karyawan mengidentifikasi apa yang diharapkan oleh organisasi dari mereka dan membantu karyawan untuk memahami kelemahan dan kekuatan mereka lebih baik, sehingga karyawan dapat menyesuaikan sikap dan kinerja mereka agar sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi (Mwema & Gachunga, 2014). Menurut Wan et al (2002) penilaian kinerja meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja dan (Ahmed et al, 2011) mengatakan bahwa penilaian kinerja mempengaruhi persepsi karyawan mengenai keadilan didalam organisasi yang mana hal tersebut mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan yang lebih baik dan berpengaruh pada peningkatan kinerja organisasi. Organisasi yang memberikan penilaian kinerja yang adil dan baik kepada karyawan menunjukkan tingkat kinerja organisasi yang tinggi karena karyawan bekerja lebih maksimal Zaleska dan Menezes dalam Zainon et al (2020).

H2 : Penilaian kinerja terhadap karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi

2.3.3 Pengaruh penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja organisasi

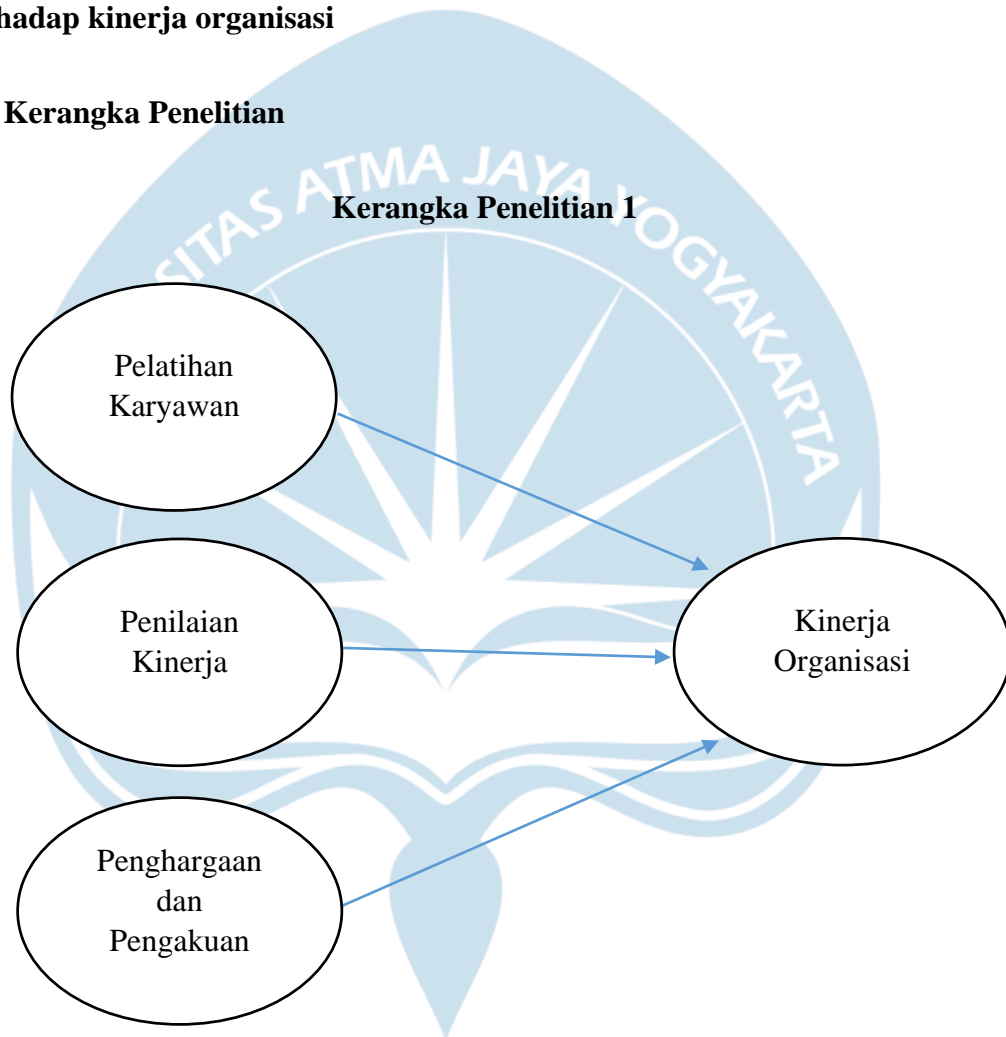
Karyawan merupakan sumber daya yang digunakan oleh organisasi untuk membantu mereka membangun profitabilitas dan kesuksesan yang berkelanjutan (Sehgal, 2012). Zainon et al (2020) mengatakan bahwa setiap karyawan memegang

peranan penting untuk membantu organisasi mencapai tujuan yang ingin dicapai, maka dari itu kepuasan karyawan dalam organisasi merupakan hal yang penting untuk diperhatikan agar mereka menjadi lebih kompeten dan berprestasi. Menurut Goulet dan Singh dalam Zainon et al (2020), karyawan yang merasa dihargai memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai peran mereka dalam mencapai tujuan organisasi dan memiliki komitmen karir yang tinggi terhadap pekerjaan mereka. Penghargaan dan pengakuan yang memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja karyawan membuat karyawan menjadi lebih termotivasi untuk bekerja Fey & Bjorkman dalam Zainon et al (2020). Penghargaan dan pengakuan merupakan imbalan dari pekerjaan dan kinerja karyawan sehingga kedua hal tersebut memegang peran penting untuk meningkatkan kinerja organisasi Aktar (2012). Goel dalam Zainon et al (2020) mengatakan bahwa penghargaan dan pengakuan merupakan motivator yang efektif dan penyampaian pesan yang jelas bahwa karyawan dengan kinerja sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi akan selalu dihargai. Deeprase dalam Zainon et al (2020) berpendapat bahwa penghargaan dan pengakuan yang baik meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan dan hal tersebut berdampak pada kinerja organisasi yang lebih baik. Selain itu menurut Yang dan Kim (2013) penghargaan dan pengakuan seperti gaji, tunjangan, dan remunerasi yang diberikan oleh organisasi dapat meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja. Maka dari itu, Markos dan Sridevi (2010) menyatakan bahwa strategi pemberian insentif baik finansial dan non-finansial kepada karyawan perlu ditingkatkan untuk mendorong produktivitas karyawan

sehingga karyawan dapat lebih terlibat membantu mencapai tujuan organisasi dan menghasilkan kinerja organisasi yang lebih baik.

H3 : Penghargaan dan pengakuan terhadap karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi

2.4 Kerangka Penelitian



Sumber : Zainon et al, 2020