

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Efektivitas Tunjangan Pegawai**

##### **2.1.1 Defenisi Efektivitas Tunjangan Pegawai**

Efektivitas merupakan hubungan antara output dan tujuan atau dikatakan ukuran seberapa jauh tingkat output, kebijakan, dan prosedur dari organisasi. Efektivitas berhubungan dengan derajat keberhasilan suatu operasi pada sektor publik sehingga suatu kegiatan dikatakan efektif jika kegiatan tersebut memiliki pengaruh besar terhadap kemampuan menyediakan layanan masyarakat yang merupakan sasaran yang sudah ditentukan (Beni, 2016).

Efektivitas adalah ukuran berhasil tidaknya pencapaian tujuan suatu organisasi mencapai tujuannya. Jika suatu organisasi mencapai tujuan, maka organisasi tersebut telah berjalan dengan efektif. Indikator efektivitas menggambarkan jangkauan akibat dan dampak dari keluaran program dalam mencapai tujuan program (Mardiasmo, 2017).

Keefektifan mengacu pada pengertian sejauh mana rencana yang disusun telah berhasil sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Berdasarkan beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa keefektifan adalah tingkat keberhasilan suatu tindakan tertentu yang dilakukan oleh individu, kelompok ataupun instansi tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau direncanakan. Suatu tindakan dikatakan efektif jika tindakan itu mampu mencapai perencanaan yang telah ditentukan. Sebaliknya, usaha itu tidak efektif jika usaha itu makin jauh dengan apa yang direncanakan (Poerwanti dan Suwandayani, 2020).

Tunjangan Kinerja adalah kompensasi yang diberikan kepada pegawai berdasarkan jabatan, dan jumlahnya akan disesuaikan dengan hasil kinerja yang dicapai. Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 23 Tahun 2017 tentang Tata Cara Pemberian, Pematangan, dan

## Penghentian Pembayaran Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara.

Aparatur Sipil Negara menduduki jabatan tertentu dan umum menerima tunjangan kinerja. Jabatan fungsional umum mencakup pegawai yang melaksanakan berbagai tugas administrasi, seperti pengelolaan tata usaha dan surat-menyurat. Sementara itu, jabatan fungsional tertentu adalah posisi dengan spesifikasi tugas yang lebih khusus. Penetapan nilai dan kelas jabatan sangat penting dalam menentukan besaran gaji yang adil dan sesuai dengan beban kerja serta tanggung jawab yang diemban. Proses Evaluasi Jabatan menjadi acuan dalam menetapkan nilai dan kelas tersebut, yang selanjutnya akan digunakan untuk pengalokasian tunjangan kinerja.

Berdasarkan Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 23 Tahun 2017 tentang Tata Cara Pemberian, Pemotongan, dan Penghentian Pembayaran Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara, ada beberapa ketentuan mengenai tunjangan kinerja ASN, antara lain:

1. Setiap pegawai berhak menerima tunjangan kinerja setiap bulan di luar penghasilan mereka.
2. Besaran tunjangan kinerja ditentukan berdasarkan kelas jabatan masing-masing pegawai.
3. Calon Pegawai Negeri Sipil menerima tunjangan kinerja sebesar 80 persen dari kelas jabatan pelaksana di unit kerjanya, tergantung pada tugas dan kebutuhan jabatan.
4. Pemberian tunjangan kinerja juga mempertimbangkan capaian kinerja individu pegawai.

### **2.1.2 Tujuan Tunjangan Pegawai**

Wungu dan Brotoharsojo dalam Kadarisma (2016;231), mengatakan bahwa pemberian tunjangan dapat dijelaskan bawah ini:

1. Menambah semangat baru bagi pegawai dengan menawarkan berbagai tunjangan dapat memberikan jaminan baik selama masa kerja mereka maupun dalam perencanaan masa depan dan aktif bekerja maupun pegawai telah pensiun pada umumnya menjadi daya tarik tersendiri bagi sebagian calon pegawai baru,
  - a. Meningkatkan moral pegawai sehingga pegawai akan merasa berada dalam iklim sosial penuh kebersamaan, hal yang tentunya akan berpengaruh positif terhadap terciptanya team work,
  - b. Memberikan pelayanan kepada pegawai dalam artian bahwa pemberian tunjangan dapat mempertahankan motivasi pegawai sehingga dapat bekerja lebih efektif.

### **2.1.3 Pemberian Tunjangan Pegawai**

Pemberian tunjangan pegawai merupakan cara untuk merangsang dan meningkatkan prestasi kerja pegawai. Berdasarkan Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 10 Tahun 2017, selain menerima penghasilan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan, pegawai juga diberikan tunjangan kinerja selama 12 (dua belas) bulan dan tunjangan kinerja ke-13 (tiga belas). Tunjangan pegawai tidak diberikan apabila :

- a. Pegawai yang tidak mempunyai jabatan tertentu,
- b. Pegawai yang diberhentikan sementara dari tugas jabatan atau dinonaktifkan,
- c. Pegawai yang diberhentikan dari jabatan organiknya dengan diberikan uang tunggu dan belum diberhentikan sebagai pegawai,
- d. Pegawai yang diperbantukan/dipekerjakan pada badan/instansi lain di luar Kementerian,
- e. Pegawai yang diberikan cuti di luar tanggungan negara atau dalam bebas tugas untuk menjalani masa persiapan pensiun.

#### **2.1.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi Tunjangan Pegawai**

Tunjangan diberikan berdasarkan faktor pertimbangan kehadiran, kedisiplinan, dan pemberian cuti. Pemberian Tunjangan Kinerja dapat mengalami pengurangan yang dinyatakan dalam kehadiran tiap bulannya. Ada beberapa pertimbangan dalam pemberian tunjangan kepada pegawai antara lain:

a. Kehadiran

Kehadiran pegawai dalam melaksanakan tugas sangat mempengaruhi jumlah penerimaan tunjangan yang diterima.

b. Kedisiplinan

Pengurangan Tunjangan Kinerja berdasarkan faktor pertimbangan kedisiplinan, diberlakukan terhitung mulai bulan berikutnya sejak keputusan penjatuhan hukuman disiplin diberlakukan.

c. Cuti

Jenis cuti mengacu pada ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai tata cara pemberian cuti. Adapun jenis-jenis cuti antara lain: cuti melahirkan, cuti alasan penting, cuti besar misalnya berziarah keagamaan, dan cuti diluar tanggungan negara.

#### **2.1.5 Indikator Tunjangan Pegawai**

Ada tiga indikator utama, menurut Bernardin dan Russel (2016:187) dalam menentukan nilai tunjangan pegawai:

1. Pencapaian kinerja pegawai.
2. Kehadiran pegawai.
3. Ketaatan terhadap disiplin.

## **2.2 Kinerja Pegawai**

### **2.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja adalah sebagai hasil keseluruhan yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya selama periode tertentu. Hasil ini diukur menggunakan standar kerja, target, atau kriteria yang sebelumnya telah ditentukan dan disepakati. Namun, tantangan yang dihadapi perusahaan adalah bagaimana memotivasi pegawai dan merancang strategi untuk mencegah penurunan kinerja.

Kinerja, menurut Fadil Sandewa (2018:97), diartikan sebagai hasil yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dengan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi secara legal dan tidak melanggar hukum sambil mempertahankan standar moral dan etika.

Rerung (2019:54) mengatakan kinerja pegawai adalah perilaku yang dihasilkan dari tugas yang dapat diamati dan dinilai. Dalam hal ini, kinerja pegawai adalah kontribusi yang dibuat oleh seorang pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

Adari (2020:77) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil dari fungsi pekerjaan tertentu atau serangkaian kegiatan yang dilakukan dalam pekerjaan tersebut selama periode waktu tertentu. Kinerja ini menunjukkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan.

Kinerja adalah hasil dari fungsi pekerjaan atau aktivitas individu dalam suatu organisasi, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor dalam upaya mencapai tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu, menurut Sinaga (2020:14).

Kedua pendapat tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa pegawai untuk memenuhi syarat-syarat pekerjaan, yaitu menyelesaikan target kerja tepat waktu atau tidak melebihi batas waktu yang telah ditentukan. Dengan demikian, pencapaian kinerja yang baik akan sejalan dengan moral dan etika perusahaan.

### **2.2.2 Tujuan Kinerja Pegawai**

Kinerja, menurut Kasmir (2019:182), dapat didefinisikan sebagai hasil kerja dan perilaku yang dicapai selama penyelesaian tugas dan tanggung jawab dalam jangka waktu tertentu.

Sementara itu, Robbins, seperti yang dikutip oleh Kasmir (2019:183), mengatakan bahwa kinerja adalah hasil dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Dengan demikian, kinerja adalah hasil dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan seseorang.

Tanjung dan Elizar (2018:48), kinerja juga dapat dilihat sebagai hasil keseluruhan dari seseorang dalam melaksanakan tugas selama periode tertentu, yang diukur berdasarkan standar hasil kerja, target, atau sasaran yang telah ditentukan dan disepakati sebelumnya.

Terakhir, Umam (2018) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai individu sesuai dengan peran dan tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja.

Berdasarkan berbagai pendapat yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan perbandingan antara hasil kerja. Kinerja juga menunjukkan kualitas dan kuantitas dalam suatu organisasi, yang diperoleh dari upaya seorang pegawai atau pegawai berdasarkan total kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka.

### **2.2.3 Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai**

Di lingkungan kerja, kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh sejumlah variabel, termasuk unsur-unsur internal dan eksternal perusahaan, diri mereka sendiri, dan lingkungan tempat mereka bekerja. Kinerja yang baik akan memungkinkan perusahaan untuk mencapai tujuan mereka, sementara kinerja yang buruk akan menghalangi upaya tersebut.

Ada sejumlah variabel yang memengaruhi kinerja, menurut Rismawati (2018:3) antara lain:

1. Faktor keahlian: Keahlian pegawai meliputi kemampuan potensial (IQ) dan kemampuan nyata (pendidikan). Oleh karena itu, penting untuk menempatkan pegawai pada posisi yang sesuai dengan keterampilan yang mereka miliki.
2. Faktor Motivasi: Cara seorang pegawai bertindak terhadap keadaan di tempat kerja menentukan tingkat motivasinya. Motivasi adalah emosi yang mendorong seorang pekerja untuk mencapai tujuan mereka di tempat kerja. Konsep kognitif ini berperan penting dalam mendorong individu untuk memaksimalkan potensi kerja mereka..

Ada sejumlah variabel yang mempengaruhi kinerja, menurut Adhari (2020:89), antara lain:

1. Keahlian  
Kinerja pegawai dipengaruhi secara langsung oleh keterampilan yang diperoleh secara formal, seperti pendidikan yang diterima di sekolah atau perguruan tinggi.
2. Motivasi  
Motivasi, baik yang bersifat materiil maupun non-materiil, diberikan kepada setiap individu pegawai untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan mereka. Ini mencakup pemberian pujian, bonus, piagam, dan lainnya. Bentuk ini berfungsi sebagai fasilitas yang mendukung serta meningkatkan semangat kerja, pegawai pun dapat meningkat dalam melaksanakan tugasnya.
3. Dukungan yang diterima:  
Fasilitas yang membantu melakukan pekerjaan juga penting untuk mencapai kinerja. Dengan fasilitas-fasilitas tersebut terpenuhi, pegawai dapat melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik.
4. Pekerjaan yang dilakukan  
Pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada pegawainya sangat mempengaruhi kinerja mereka. Ketika pegawai merasa puas dan

mengembangkan rasa cinta terhadap pekerjaannya dan perusahaannya, kinerja mereka cenderung lebih baik.

5. Hubungan dengan Pegawai

Pegawai dengan organisasi mereka bekerja berpengaruh terhadap kinerja. Lingkungan kerja yang nyaman serta hubungan yang harmonis antar pegawai dapat memicu semangat kerja kualitas kinerja pun meningkat.

Menurut Kasmir (2019:189), ada sejumlah komponen yang memengaruhi kinerja, baik dari segi hasil maupun perilaku kerja:

1. Keahlian dan kemampuan

Kemampuan melaksanakan sangat penting keahlian, keterampilan yang ada, semakin baik pula individu tersebut dalam menyelesaikan tugas yang diemban, sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan

Pemahaman mendalam tentang pekerjaannya cenderung menghasilkan hasil yang berkualitas. Sebaliknya, kurangnya pengetahuan dapat menghambat kualitas kerja.

3. Rancangan Kerja

Pekerjaan yang dirancang dengan baik akan memudahkan pelaksanaannya dengan tepat. Tanpa rancangan yang jelas, menyelesaikan tugas akan menjadi tantangan. Oleh karena itu, rancangan kerja bertujuan untuk membantu pegawai dalam menuntaskan tanggung jawab mereka.

4. Kepribadian

Individu yang memiliki kepribadian yang baik akan melaksanakan tugasnya dengan penuh kesungguhan

5. Semangat untuk kerja

Semangat berperan sebagai pendorong bagi individu dalam menjalankan tugas. Ketika pegawai memiliki semangat, baik dari dalam maupun luar, mereka lebih termotivasi untuk bekerja tekun.

6. Manajemen

Manajemen yang memiliki perilaku, mendukung, penuh perhatian, tentu akan memotivasi pegawai untuk mengikuti instruksi yang diberikan dengan senang hati

7. Model kepemimpinan

Pemimpin sebaiknya disesuaikan dengan keadaan, karena ini memengaruhi pekerjaan, mungkin memerlukan gaya kepemimpinan otoriter atau demokratis sesuai kebutuhan yang ada.

8. Budaya kerja

Kualitas kinerja seorang anggota organisasi akan dipengaruhi oleh seberapa tahan mereka terhadap norma dan kebiasaan yang ada.

9. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau bahagia yang dirasakan seseorang sebelum dan sesudah menyelesaikan tugas yang ditugaskan. Jika seorang pegawai merasa senang saat bekerja, maka kemungkinan hasil kerjanya juga memuaskan.

10. Tempat Kerja

Tempat kerja yang kondusif dan tenang dapat menciptakan suasana yang kondusif, memungkinkan pegawai untuk bekerja dengan lebih baik.

11. Kesetiaan

Pegawai yang setia akan mempertahankan ritme kerjanya tanpa tergoda oleh tawaran pesaing. Loyalitas mendorong pegawai untuk terus memberikan yang terbaik, seperti perusahaan itu milik mereka sendiri. Pada akhirnya, loyalitas ini mempengaruhi kinerja pegawai.

12. perjanjian

Dengan memenuhi kesepakatan, pegawai akan berusaha keras untuk bekerja dengan baik dan merasa bertanggung jawab jika janji tidak dipenuhi, yang akan berdampak pada kinerja mereka.

13. Disiplin di tempat kerja

Disiplin kerja mencakup upaya pegawai untuk menyelesaikan tugas mereka dengan penuh semangat, seperti hadir tepat waktu. Ada

berbagai pendapat, tetapi satu hal yang pasti adalah bahwa faktor internal, seperti kemampuan individu, disiplin, dan kepribadian, memengaruhi kinerja. Selain itu, dukungan organisasi, yang mencakup lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan, juga berpengaruh.

#### **2.2.4 Penilaian Kinerja Pegawai**

Penilaian kinerja memiliki peran penting dalam suatu organisasi. Di satu sisi, pegawai memerlukan umpan balik untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja mereka. Di sisi lain, organisasi juga harus menganalisis sistem penilaian yang berlaku, untuk memastikan apakah sistem tersebut masih relevan atau jika terdapat aspek-aspek diperbaiki.

Enny (2019:114) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu sistem yang digunakan secara teratur untuk menilai dan mengevaluasi kinerja pegawai. Sistem ini diharapkan dapat menunjukkan prestasi kerja pegawai secara rutin dan konsisten. Dalam bagian penilaian kinerja, berbagai kriteria harus dipertimbangkan, dengan setiap kriteria memiliki nilai yang berbeda. Kriteria-kriteria ini kemudian digabungkan untuk menghasilkan nilai pegawai secara keseluruhan, atau nilai keseluruhan.

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja ASN menetapkan tujuan untuk menjamin objektivitas dalam pembinaan ASN, yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karir. Penilaian dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja baik di tingkat individu maupun unit atau organisasi, dengan mempertimbangkan target, capaian, hasil, manfaat yang dicapai, serta perilaku ASN.

Kehadiran sumber daya manusia dalam suatu organisasi harus diakui yang handal sangatlah penting untuk mendukung kelancaran operasional. Oleh karena itu, kinerja yang baik serta penghargaan kepada pegawai sangat dibutuhkan agar motivasi. Seorang pemimpin perlu memiliki kepekaan untuk mengawasi sejauh mana bawahan menjalankan tugas yang diberikan dengan baik. Apabila terdapat kinerja yang tidak

memenuhi harapan, perlu diambil langkah-langkah seperti memberikan peringatan atau sanksi bagi yang tidak mematuhi.

#### **2.2.5 Pengukuran Kinerja Pegawai**

Tidak mungkin bagi manajemen untuk mengukur kinerja jika tidak ada indikator yang ditetapkan. Karena indikator itu sendiri menentukan penilaian kinerja, itu penting. Menurut Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019, Penilaian Kinerja ASN didasarkan pada sistem karier dan prestasi.

1. Perencanaan kinerja pada tingkat individu dan unit atau organisasi digunakan untuk menilai. Target adalah jumlah hasil kerja yang akan dicapai dari setiap tugas jabatan, yang mencakup aspek kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya.
2. Capaian Capaian adalah perbandingan kinerja dengan target.
3. Realisasi Realisasi adalah hasil kerja yang diperoleh sebagian, sesuai, atau melebihi target.

Berdasarkan penjelasan di atas, penulis mengacu pada indikator yang ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 mengenai Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN), yang meliputi target, capaian, realisasi, dan perilaku ASN yang digunakan dalam penelitian ini.

### 2.3 Penelitian Terdahulu

Peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu yang terkait atau relevan dengan penelitian ini, sebagai berikut :

| No               | Nama Peneliti          | Judul                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                | Mahendra,<br>(2016)    | "Keefektifan tunjangan kinerja daerah" (studi pada biro perlengkapan dan aset daerah provinsi Lampung)"                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Hasil Penelitian |                        | <p>Berdasarkan analisis dan penjelasan penelitian yang telah dilakukan oleh penulis dalam bab-bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa pemberian tunjangan kinerja daerah pada Biro Perlengkapan dan Aset Daerah Provinsi Lampung kurang efektif:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Tingkat kehadiran dianggap kurang efektif. Tingkat kehadiran 97% tidak menunjukkan kinerja yang baik di Biro Perlengkapan dan Aset Daerah.</li> <li>Pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi di kantor tersebut juga kurang efektif.</li> <li>Perilaku Kerja Perilaku kerja di kantor tersebut juga kurang efektif.</li> </ol> |
| 2                | Yuni Kartini<br>(2022) | Pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kinerja Sebagai Variabel Mediasi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Hasil Penelitian |                        | Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian tunjangan kinerja pegawai akan berdampak pada peningkatan kinerja, baik secara langsung atau melalui variabel kepuasan kerja sebagai variabel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

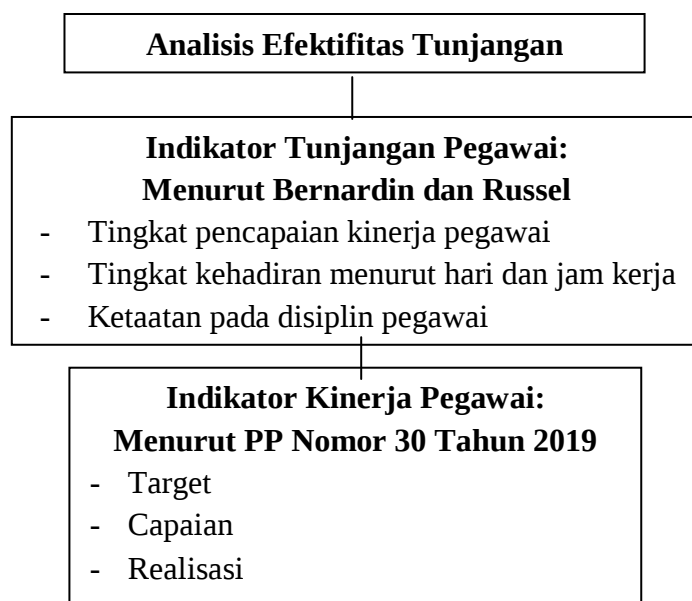
|   |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                                                               | <p>mediasi, seperti yang dilakukan Polbangtan Gowa yang terus berupaya agar pegawai selalu menerima tunjangan kinerja. platform komunikasi digital untuk mencegah proses akademik dan belajar mengajar dosen terhambat. Ini dilakukan untuk mencapai sasaran kinerja. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja setiap pegawai adalah dengan memberikan tunjangan berbasis kinerja.</p>                                                                                                                                                                        |
| 3 | <p>Balqis Dhika Mogalana (2020)</p>                           | <p>Pengaruh Tunjangan Kinerja (TUKIN) terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sukabumi</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|   | <p>Hasil Penelitian</p>                                       | <p>Kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa nilai uji T untuk variabel efektivitas Tunjangan Kinerja (TUKIN) menunjukkan nilai signifikansi.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 4 | <p>Melindah lasut William a. Areros Daud m. Liando (2019)</p> | <p>Efektivitas tunjangan kinerja bagi tenaga kependidikan fakultas Ilmu budaya universitas sam ratulangi</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|   | <p>Hasil Penelitian</p>                                       | <p>Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa tunjangan kinerja yang diberikan sebagai tambahan penghasilan berpengaruh positif terhadap produktivitas, kemampuan beradaptasi, dan tingkat kepuasan tenaga kependidikan di Fakultas Ilmu Budaya UNSRAT. Pemberian tunjangan kinerja ini terbukti efektif dalam memotivasi tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerja mereka, beradaptasi dengan baik, dan merasakan kepuasan dari pekerjaan yang dilakukan. Mereka menyadari tanggung jawab yang diemban terhadap organisasi,</p> |

|  |                         |
|--|-------------------------|
|  | dan sistem penghargaan. |
|--|-------------------------|

### 2.3 KERANGKA PEMIKIRAN

Menurut Sugiyono (2019:95), kerangka pemikiran adalah suatu model konseptual yang menggambarkan hubungan antara teori dan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting. Berdasarkan penjelasan tersebut, kerangka berpikir:

Tabel 2.1



Sumber: Diterjemahkan oleh peneliti