

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a) Pengertian Kinerja

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam organisasi atau perusahaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2016) . Kinerja adalah sebuah prestasi kerja atau sebuah capaian karyawan selama bekerja Wahjono (2015). Kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya Sulistiyani (2009). Kinerja dapat meningkatkan rasa kebersamaan, mengembangkan kemampuan, keterampilan, dan kemauan para karyawan dalam bekerja, serta dapat meningkatkan pandangan secara luas mengenai tugas para karyawan dan dapat meningkatkan pencapaian tujuan perusahaan

Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang di proyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggung jawaban atau akuntabilitas manajemen dan sebagainya Zainal (2009). Menurut

Syafrina (2017) kinerja diartikan sebagai hasil pekerjaan dalam bentuk kualitas maupun kuantitas seorang pegawai dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Kinerja karyawan terlihat dalam kondisi dan situasi bekerja sehari-hari, dan semua aktivitas karyawan mencerminkan bagaimana karyawan tersebut berusaha mencapai tujuan (Rachmawati, 2017). Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja secara keseluruhan adalah hasil yang telah dicapai karyawan dalam melakukan tugasnya sesuai apa yang wajib diberikan oleh perusahaan yang berasal dari hasil kerja yang dilakukannya untuk perusahaan agar mencapai target dan keinginan perusahaan.

b) Faktor yang mempengaruhi kinerja

1) Reward dan Punishment

Salah satu faktor yang mampu dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah reward dan punishment. Menurut Sunarto dkk. (2017), reward merupakan salah satu bentuk apresiasi untuk memperoleh karyawan yang profesional. Sedangkan punishment menurut Irham Fahmi (2016) adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan. Hal ini disebabkan semakin baik pemberian reward dan punishment disebuah perusahaan, maka diharapkan kinerja karyawan akan semakin baik.

2) Motivasi

Anwar Prabu Mengkunegara (2015) menjelaskan Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dengan melalui orang lain. Pimpinan perlu orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

Motivasi kerja adalah kekuatan pendorong yang mampu mengarahkan perilaku seseorang dalam upaya mencapai tujuan organisasi (Farianda, 2013). Faktor yang mempengaruhi motivasi inndividu adalah melalui pemberian penghargaan (reward) dan hukuman (punishment) kepada karyawan (Fajar, 2018). Apabila karyawan memiliki motivasi dalam bekerja, maka semangat kerja karyawan juga akan meningkat. Meningkatkan semangat kerja diyakini akan membuat karyawan tersebut produktif dalam bekerja.

c) Indikator Kinerja

Menurut Robbins and Coutler (2016) menyatakan ada empat (4) indikator untuk mengukur tingkat kinerja karyawan, yaitu:

1) Kualitas

Kualitas kerja dapat diukur terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas atau tanggung jawab terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal hingga akhir yang menjadi output.

3) Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

4) Komitmen Kerja

Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab terhadap perusahaan.

2. Reward & Punishment

a) Pengertian Reward & Punishment

Reward adalah salah satu metode untuk memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. Menurut Handoko (2012) Reward merupakan bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu usaha kegiatan pengorganisasian, perencanaan, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sedangkan menurut Suryadilaga, dkk (2016) reward merupakan salah satu upaya perusahaan untuk melakukan pemberdayaan sumber daya manusia dan meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan. Penelitian dari Dicky

Saputra (2017) Reward dibagi menjadi dua jenis yaitu reward ekstrinsik dan intrinsik, yaitu penghargaan ekstrinsik adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik adalah suatu penghargaan terdiri dari penghargaan finansial yaitu Gaji, Tunjangan, Bonus dan penghargaan non finansial yaitu penghargaan interpersonal serta promosi. Sedangkan penghargaan intrinsik adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri dari penyelesaian, pencapaian dan otonomi.

Punishment yang berkaitan dengan proses segala aktivitas organisasi yang berperan dalam proses pembelajaran dalam rangka ikut menunjang pencapaian tujuan organisasi, maka perlu kiranya memahami apa itu hukuman. Punishment adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan yang melanggar dan memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar (Yuvhida Ernata, 2017). Menurut Irmayanti (2013) punishment adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Tujuan dari diterapkannya hukuman atau punishment kepada karyawan adalah untuk menimbulkan rasa yang tidak menyenangkan pada seseorang untuk tidak membuat suatu hal yang merugikan perusahaan. Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa reward merupakan salah satu cara atau metode untuk meningkatkan motivasi seseorang supaya mereka bisa terus melakukan hal yang baik dan berprestasi, sedangkan punishment merupakan ganjaran yang diberikan atas kelalaian atau kesalahan yang diperbuat sehingga mereka dapat meningkatkan kedisiplinan agar tidak mengulangi perbuatan tersebut.

b) faktor- faktor yang mempengaruhi *reward & punishment*

1). Reward

Terdapat empat faktor yang harus dijadikan dasar dalam mempertimbangkan kebijakan menurut Winda Sri Astuti Dkk (2018) yaitu:

- Konsistensi internal merupakan penetapan pemberian penghargaan yang didasarkan pada perbandingan jenis-jenis pekerjaan didalam perusahaan
- Kompetensi eksternal merupakan penetapan besarnya penghargaan pada tingkatan dimana perusahaan memiliki keunggulan kompetitif dengan perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang memiliki keunggulan untuk tetap bekerja di perusahaan.
- Kontribusi karyawan merupakan penetapan besarnya penghargaan yang merujuk kepada kontribusi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan.
- Administrasi merupakan faktor keempat yang dijadikan bahan pertimbangan dalam menetapkan kebijaksanaan pemberian penghargaan, antara lain aspek perencanaan, anggaran yang tersedia, komunikasi. dan evaluasi.

2) Punishment

Faktor- faktor yang mempengaruhi punishment Winda Sri Astuti Dkk (2018) menjelaskan beberapa tingkat pelanggaran karyawan dan sanksi yang diterima beberapa tingkat pelanggaran karyawan dan sanksi diterima atas pelanggarannya, Yaitu:

a) Pelanggaran Tingkat I

- Datang terlambat tanpa pemberitahuan
- Mengganggu kinerja kantor dalam bentuk apapun
- Pulang sebelum jam yang telah ditentukan

b) Pelanggaran Tingkat II

- Tidak masuk kerja selama 3 hari berturut-turut atau lebih tanpa izin, baik lisan maupun secara tulisan
- Sering datang terlambat dan pulang lebih awal tanpa alasan jelas
- Menggunakan fasilitas kantor untuk keperluan pribadi

c) Pelanggaran tingkat III

- Tidak dapat menjalankan pekerjaan dengan baik
- Merusak fasilitas kantor dengan sengaja
- Melecehkan pihak yang masih berhubungan dengan lingkungan kerja
- Mencuri aset perusahaan

c) Indikator- Indikator *Reward & Punishment*

1) Reward

Menurut Kadarisman (2012), indikator reward adalah sebagai berikut:

a) Insentif

Kompensasi khusus yang diberikan kepada perusahaan kepada karyawan diluar gaji utamanya untuk membantu memotivasi atau mendorong karyawan tersebut.

b) Penghargaan Interpersonal

Biasanya disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer jumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan interpersonal, seperti status dan pengakuan.

c) Promosi

Jadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat. Kinerja dikukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dan alokasi penghargaan promosi

2) Punishment

Menurut Rivai (2014) ada beberapa indikator punishment, Yaitu:

a) Hukuman ringan

Hukuman ringan yaitu teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas secara tidak tertulis

b) Hukuman sedang

Hukuman sedang yaitu penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan. Sebagaimana karyawan lainnya, penurunan gaji yang

besarannya disesuaikan dengan peraturan perusahaan dan penundaan kenaikan pangkat atau promosi.

c) Hukuman berat

Hukuman berat yaitu dengan penurunan pangkat atau demosi. Pembebasan dari jabatan, pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan dan pemutusan hubungan kerja sosial sebagai karyawan di perusahaan.

3. Motivasi

a) Pengertian Motivasi

Motivasi kerja menurut Robbin (2006) bahwa motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran. Motivasi merupakan proses pemberian dorongan kepada anak buah supaya dapat bekerja dapat bekerja dengan sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal . Pengertian proses pemberian dorongan tersebut adalah serangkaian aktivitas yang harus dilalui atau dilakukan untuk menumbuhkan dorongan kepada pegawai untuk bekerja sejalan dengan tujuan organisasi. Menurut Bangun (2012) Motivasi berasal dari kata motif (motive), yang berarti dorongan.

Yang diperhatikan dalam proses tersebut adalah identifikasi apa yang menjadi core dari kebutuhan pegawai. Motivasi kerja sangat penting bagi karyawan, manajer atau para pemimpin karena dengan motivasi yang tinggi ,

maka pekerjaan dilakukan dengan bersemangat dan bergairah sehingga akan dicapai suatu hasil yang optimal yang tentunya akan mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan dengan efisien dan efektif (Mohyi, 2017). Sebagai core dari kebutuhan yang harus dipenuhi tersebut memiliki kekuatan paling besar dalam penentuan sikap pegawai dalam bekerja, jika pengaruh yang ditimbulkannya besar, maka dorongan kerja besar pula, langkah kedua yang sebaiknya dilakukan adalah berusaha mengkonversi kebutuhan inti tersebut ke dalam konsep kebutuhan pegawai dalam organisasi publik, dengan berpedoman kepada teori yang relevan, langkah ketiga adalah merumuskan program-program motivasi yang selaras dengan tuntutan dan kondisi atau kemampuan organisasi yang bersangkutan. Adapun program motivasi tersebut dapat meliputi: Model/ jenis pegawai, program kompensasi, program sosial, program jaminan, dan tentunya program reward dan punishment. Berdasarkan definisi dan pengertian diatas disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan proses yang dengan mendorong seseorang atau organisasi untuk mencapai dan memenuhi kebutuhan tertentu.

b) Teori Motivasi Kerja

Mangkunegara (2007) mengemukakan bahwa terdapat 5 macam teori motivasi, Yaitu;

1) ERG (Clayton P. Alderfer)

Menurut (luthans 2006:285) mengemukakan bahwa perluasan lebih lanjut dari herzberg dan terutama teori kkepuasan dari motivasi kerja

Maslow dilakukan oleh Clayton Alderfer. Dia merumuskan model kategori kebutuhan yang lebih sejalan dengan bukti empiris yang sudah ada. Alderfer mengidentifikasi tiga kelompok kebutuhan: eksistensi (existence), hubungan (relatedness) dan perkembangan (growth) yang kemudian disebut teori ERG> Kebutuhan eksistensi berhubungan dengan kelangsungan hidup (kesejahteraan fisiologis). Kebutuhan hubungan menekankan pentingnya hubungan social atau hubungan antar pribadi. Kebutuhan perkembangan berhubungan dengan keinginan intrinsik individu terhadap perkembangan pribadi. Clayton Alderfer menentangakan teori Motivasi ERG yang didasarkan pada kebutuhan manusia akan keberadaan (existence), hubungan (relatedness) dan pertumbuhan (growth).

2) Teori X dan Y

Teori ini menyatakan bahwa manusia pada dasarnya terdiri dari dua jenis. Pencetusnya McGregor, mengatakan bahwa ada jenis manusia X dan jenis manusia Y yang masing-masing memiliki karakteristik tertentu. Jenis manusia X adalah manusia yang selalu ingin menghindari pekerjaan sedangkan manusia Y menunjukkan sifat yang menunjukkan sifat yang senang kerja yang diibaratkan bahwa bekerja baginya seperti sebuah hal yang menyenangkan. Kemudian jenis manusia X tidak punya inisiatif dan senang diarahkan, sedangkan jenis manusia Y adalah sebaliknya. Dikaitkan dengan kebutuhan, dikatakan bahwa tipe manusia X bilamana mengacu

pada hierarki kebutuhan dari maslow, memiliki kebutuhan tingkat terendah dibandingkan Tipe Y yang memiliki kebutuhan tingkat tinggi.

3) Teori motivasi kebutuhan

Teori ini dikemukakan oleh Abraham A. Maslow yang menyatakan bahwa manusia ingin memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia. Kebutuhan ini terdiri dari lima jenis dan terbentuk dalam suatu hierarki dalam pemenuhan. Adapun kebutuhan-kebutuhannya adalah:

- a) Kebutuhan fisiologis
- b) Kebutuhan rasa aman
- c) Kebutuhan sosial
- d) Kebutuhan pengakuan
- e) Kebutuhan aktualisasi diri

4) Teori Needs Theory

Teori ini dikemukakan oleh David McClelland, yang mengatakan bahwa ada tiga kebutuhan manusia, Yaitu:

- a) Kebutuhan berprestasi, yaitu keinginan untuk melakukan sesuatu lebih baik dibandingkan sebelumnya
- b) Kebutuhan untuk berkuasa, yaitu kebutuhan untuk lebih kuat, dan lebih berpengaruh kepada orang lain

- c) Kebutuhan untuk berafiliasi, keutuhan untuk disukai, mengembangkan atau memelihara persahabatan dengan orang lain)

5) Teori dua faktor

Teori ini mengatakan bahwa suatu pekerjaan selalu berhubungan dengan dua aspek, yaitu pekerjaan itu sendiri seperti merakit sebuah barang, mengkordinasikan suatu kegiatan, menunggu langganan, membersihkan ruangan-ruangan, dan lain-lain yang disebut job content, dan aspek-aspek yang berkaitan dengan pekerjaan seperti gaji, kebijakan organisasi, supervisi, rekan kerja, dan lingkungan kerja di sebut job context.

c) Faktor- faktor yang mempengaruhi motivasi kerja

Menurut Mangkunegara (2010) bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi manusia yaitu:

- 1) Motivasi intrinsik dapat pula dibangkitkan dari dalam atau sering disebut motivasi internal. Sasaran yang ingin dicapai berada dalam individu itu sendiri. Karyawan dapat bekerja karena tertarik dan senang pada pekerjaannya, karyawan merasa pekerjaan yang dilakukan memberikan makna, kepuassan dan kebahagiaan pada dirinya. Adapun faktor intrinsik terdiri dari upah, keamanan kerja, kondisi kerja, status perusahaan dll.
- 2) Motivasi ekstrinsik motivasi yang dibangkitkan karena mendapatkan rangsangan merupakan motivasi eksternal. Faktor ekstrinsik adalah prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, dan

kemungkinan untuk berkembang, peraturan, kebijakan perusahaan, interaksi antara karyawan dan lain sebagainya. Faktor pemeliharaan yang merupakan kondisi ekstrinsik dari karyawan yang akan menimbulkan ketidakpuasan dan faktor motivator merupakan faktor yang menggerakkan motivasi.

d) Indikator Motivasi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2007) bahwa motivasi kerja dapat diukur dengan melalui indikator sebagai berikut:

- 1) Upah/ Gaji yang layak, yang dapat diukur dengan melalui gaji yang memadai besarnya standar mutu hidup
- 2) Mempertahankan harga diri, yaitu diukur dengan iklim kerja yang kondusif, kesamaan hak, dan kenaikan pangkat.
- 3) Menempatkan pegawai pada tempat yang sesuai, dalam hal ini diukur dengan seleksi kebutuhan, memperhatikan kemampuan, memperhatikan pendidikan, pengalaman, dan memberikan pekerjaan yang sesuai kemampuan.
- 4) Menimbulkan rasa aman dimasa depan, seperti indikator penyelenggaraan jaminan hari tua, pembayaran pensiun, dan pemberian perumahan
- 5) Memperhatikan lingkungan tempat kerja, yang diukur melalui tempat kerja yang nyaman, cukup cahaya, jauh dari polusi dan berbahaya
- 6) Memperhatikan kesempatan untuk maju, yang diukur dengan memberikan upaya pengembangan, kursus, dan diklat

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama peneliti, tahun, judul	Fokus dan tujuan penelitian	Populasi, sampel dan unit analisis	Metode pengumpulan dan analisis data	Temuan penelitian
1	Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Restoran Nelayan Medan (Purba et al., 2021)	Meneliti pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variable interning	Populasi: 72karyawan Sample: 72 karyawan Unit analisis: karyawan restoran nelayan medan	Metode: kuesioner Analisis data: Analisis jalur	Reward berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Restoran Nelayan Medan. Punishment berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Restoran Nelayan Medan.
2	Pengaruh Pemberian Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT Astra Honda Motor Cabang Praya (Hidayat et al., 2022)	Meneliti untuk menguji pengaruh reward and punishment dengan motivasi sebagai vaariabel intervening	Populasi:60 karyawan Sample:52 karyawan Unit analisis: Karyawan yang ada di PT Astra Honda Motor Cabang Praya	Metode: kuesioner Anlisis Data; Analisis jalur	Reward dan puishment berperngaruh positif dan signifikan terhdap karyawan karena dapat mengurangi tingkat kesalahan daam bekerja
3	Pengaruh Kepemimpinan, Terhdpa Kinerja Pada PT.K3/SIL	Meneliti dengan adanya pengaruh	Populasi:110 karyawan Sampel:110 karyawan	Metode:Kue sioner Anlisis Data:regresi	Kepemimpina n tidak berpengaruh signifikan

No	Nama peneliti, tahun, judul	Fokus dan tujuan penelitian	Populasi, sampel dan unit analisis	Metode pengumpulan dan analisis data	Temuan penelitian
	Ketahun Bengkulu Utara (Apriyanti et al., 2020)	Kepemimpinan, reward dan punishment yang tinggi diharapkan kinerja karyawan dapat ditingkatkan kembali	Unit analisis: karyawan PT. K3/SIL Ketahun Bengkulu Utara	linear berganda	terhadap kinerja karyawan. Sedangkan reward dan punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
4	Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN Persero Area Manado (Tahupiah et al., 2019)	Meneliti untuk mengetahui pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan	Populasi: 85 karyawan Sampel: 85 karyawan Unit analisis: Karyawan PT. PLN Persero Area Manado	Metode: kuesioner Analisis Data: regresi linear berganda	Reward memiliki pengaruh yang tidak signifikan dan kurang memotivasi karyawan sedangkan Punishment berpengaruh sangat signifikan dan memotivasi terhadap kinerja karyawan.
5	Analisis Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sandabi Indah Bengkulu Utara (Dymastara & Onsardi, 2020)	Meneliti untuk menganalisis reward dan punishment terhadap kinerja karyawan	Populasi: 96 karyawan Sampel: 96 karyawan Unit analisis: karyawan PT Sandabi Indah Bengkulu Utara	Metode: kuesioner Analisis Data: Regresi linear berganda	Reward dan punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sandabi Indah Bengkulu Utara
6	Pengaruh Reward Dan	Meneliti untuk	Populasi: 30 karyawan	Metode: kuesioner	-Secara simultan atau

No	Nama peneliti, tahun, judul	Fokus dan tujuan penelitian	Populasi, sampel dan unit analisis	Metode pengumpulan dan analisis data	Temuan penelitian
	Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang (Suak et al., 2017)	mengetahui pengaruh secara simultan dan parsial reward dan punishment terhadap kinerja karyawan sutanraja hotel amurang	Sampel:30 karyawan Unit analisis: Karyawan hotel sutaanraja hotel amurang	Analisis Data: Rergresi linear berganda	bersama – sama reward dan punishment tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Sutanraja Hotel Amurang. -Reward tidak mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif sedangkanPunishment tidak mempunyai pengaruh yang signifikan dan negatif terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang.
7	Penilaian Kerja,Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Pertamina Cabang Pemasaran Suluttenggo (Tangkuman et	Meneliti untuk mengetahui Pengerauh Secera Simultan dan parsial terhadap penliain kerja, reward dan	Populasi:50 Karyawan Sampel:50 Karyawan Unit analisis: karyawan PT Pertamina Cabang pemasaran	Metode:Kuesioner Analisis Data:regresi berganda	Secara simultan dan parsial terdapat pengaruh positif dan sangat signifikan tentang penilaian kerja,reward

No	Nama peneliti, tahun, judul	Fokus dan tujuan penelitian	Populasi, sampel dan unit analisis	Metode pengumpulan dan analisis data	Temuan penelitian
	al., 2015)	punishmnet terhadap kinerja karyawan	suluttenggo		dan punishment terhadap penilain kerja
8	Pengaruh Reward Dan Punishmnet Terhadap Kinerja Karyawan Serta Implkasinya Terhadap Kinerja (Mentang, 2021)	Meneliti untuk mengetahui pengaruh reward dan punishmnet terhdap kinerja karyawan	Populasi:58 Karywan Sampel: 58 Karywan Unit Analisis: Karyawan PT Tirta Sukses Perkasa Air Madidi	Metode: Analsisis Data:SEM dan diolah menggunakan PLS	-Bagi perusahaan untuk tetap memberikan reward yang sesuai dengan kontribusi yang diberikan oleh karyawan. - Penerapan punishment yang berlebihan tidak akan berdampak apapun terhadap kinerja sehingga sebaiknya dilakukan secara proporsional. - Menjaga motivasi karyawan sehingga kinerja perusahaan

No	Nama peneliti, tahun, judul	Fokus dan tujuan penelitian	Populasi, sampel dan unit analisis	Metode pengumpulan dan analisis data	Temuan penelitian
					meningkat
9	Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Glenmore Agung Nusantara (Ramadani et al., 2021)	Meneliti untuk mengetahui pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan pada PT Glenmore Agung Nusantara	Populasi: 54 karyawan Sampel: 54 karyawan Unit Analisis: Karyawan PT Glenmore Agung Nusantara	Metode: Kuesioner Analisis Data: Regresi linier berganda	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa reward dan punishment PT berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
10	Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading (Pramesiti et al., 2019)	Meneliti Untuk mengetahui pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan	Populasi: 32 Karyawan Sampel: 32 Karyawan Unit Analisis: Karyawan KFC Artha Gading	Metode: kuesioner Analisis Data: Regresi linier berganda	pengaruh reward kepada karyawan bisa berdampak terhadap kinerja para karyawan karena bisa meningkatkan motivasi kerja dan untuk punishment harus berhati-hati dan jangan berlebihan karena bisa menyebabkan karyawan demotivasi atau mental down
11	Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap	Meneliti untuk mengetahui bentuk serta	Populasi: 150 karyawan Sampel: 109 karyawan	Metode: kuesioner Analisis Data: regresi	Pengaruh pemberian reward sudah berjalan

No	Nama peneliti, tahun, judul	Fokus dan tujuan penelitian	Populasi, sampel dan unit analisis	Metode pengumpulan dan analisis data	Temuan penelitian
	Kinerja Karyawan Pada PT Jamkrindo (Connie Chairunnisa & Pamungkas, 2020)	persepsi karyawan terhadap reward dan punishment terhadap kinerja karyawan	Unit Analisis: Kaaryawan PT JAMKRINDO	linear berganda	dengan baik sedangkan punishment juga memberikan dampak positif karena bisa meningkatkan intensitas kerja
1 2	Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Surya Persada Sentosa (Basyari & Kuswinarno, 2021)	Meneliti untuk mengetahui pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan	Populasi:48 karyawan Sampel:48 karyawan Unit Analisis: Karyawan PT Surya Persada Sentosa	Metode:Kuesioner Analisis Data: regresi linear berganda	Reward berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.Sedangkan punishment berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja.Karyawan
1 3	Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja karyawan CV.ERA MAS (Ifah FAniatry Latiep & Aprilius, 2022)	Meneliti untuk mengetahui pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan	Populasi:129 Karyawan Sampel:45 karyawan Unit Analisis: karyawan CV. ERA MAS	Metode: Analisis Data: Regresi Linear Berganda	Reward dan punishment berpengaruh signifikan dan positif untuk diterapkan di perusahaan
1 4	Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Sebagai	Meneliti Untuk Menguji pengaruh reward dan punishment terhadap	Populasi:50 Karyawan Sampel:50 karyawan Unit Analisis: karyawan	Metode: KUESIONER Analisis Data: Analisis Jalur	Reward dan punishment berpengaruh positif dan signifikan untuk memotivasi

No	Nama peneliti, tahun, judul	Fokus dan tujuan penelitian	Populasi, sampel dan unit analisis	Metode pengumpulan dan analisis data	Temuan penelitian
	Variabel Intervening Pada PT. BANK CENTRAL ASIA(Putri Kentjana & Nainggolan, 2018)	kinerja karyawan sebagai variabel intervening	PTBANK CENTRAL ASIA		kinerja karyawan
15	Reward Dan Punishment Sebagai Pemicu Kinerja Pada PT. Dunia Setia Sandang Asli IV Ungaran (Setiawan, 2019)	Meneliti untuk mengetahui pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan	Populasi:63 karyawan Sampel: 63 karyawan Unit Analisis: Karyawan pada PT. DSSA IV UNGARAN	Metode:kuesioner Analisis Data: Regresi linear berganda	Reward dan punishment berpengaruh signifikan dan positif untuk diterapkan di perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya

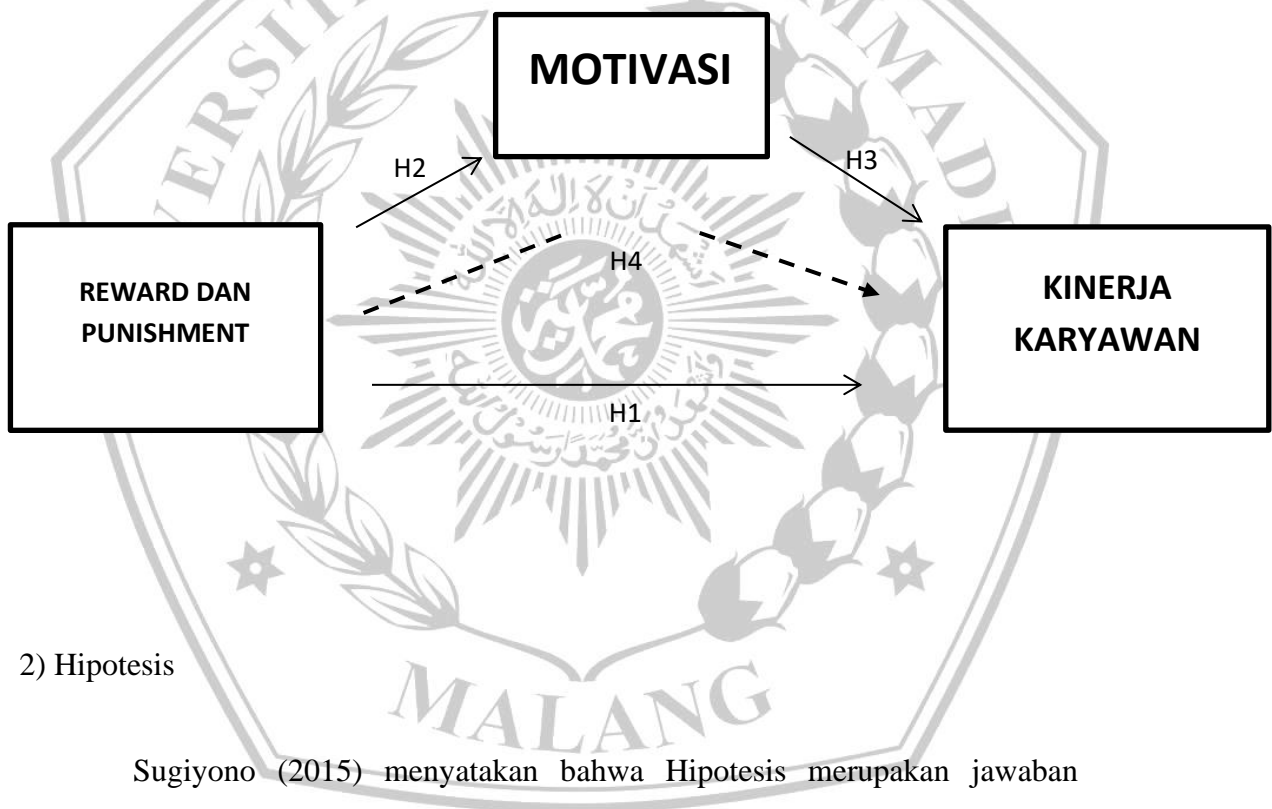
Berdasarkan table di atas terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan saat ini. Penelitian terdahulu dan penelitian yang dilakukan saat ini memiliki persamaan berupa variable yang diteliti sama sama meneliti pengaruh *reward* dan *punishment* dan motivasi. Sedangkan perbedaanya terletak pada objek penelitian, tempat penelitian, waktu dan jumlah sampel yang diteliti serta beberapa indikator-indikator variable yang berbeda.

C. Kerangka Konsep/Pikir atau Model Penelitian dan Hipotesis

1) Kerangka Pikir

Menurut Sugiyono (2017) mengemukakan bahwa, kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Berdasarkan landasan teori yang telah dipaparkan maka dapat digambarkan bahwa Reward dan punishment (x), Motivasi (z), dan kinerja karyawan (y). Maka hubungan antara ketiga variabel tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2. 1 Kerangka Pikir



2) Hipotesis

Sugiyono (2015) menyatakan bahwa Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan rumusan masalah pada penelitian ini dan penelitian terdahulu maka, peneliti mendapatkan hipotesis sebagai berikut:

1) Hasil Penelitian Dymastara Onsardi (2020) *reward* dan *punishment* positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sandabi Indah Bengkulu Utara. Penelitian yang dilakukan Tangkuman Trang (2015) *reward* dan *punishment* positif dan signifikan maupun di uji simultan dan parsial dan sangat berpengaruh kepada kinerja karyawan sehingga menaikkan kualitas kerja mereka. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Basyari & Kusyiwarno (2022) menyatakan bahwa *reward* dan *punishment* positif sehingga bisa meningkatkan kualitas karyawan yang sering melanggar peraturan perusahaan. Berdasarkan penelitian tersebut, maka disampaikan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Reward* dan *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan CV Rivald

2) Hasil penelitian Suparmi & Setiawan (2019). menunjukkan bahwa pemberian *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik atau memadai *reward* yang diterima karyawan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. *punishment* sangat positif dan signifikan untuk diterapkan dalam meningkatkan kualitas kinerja dari PT. DSSA IV Ungaran. Berdasarkan penelitian Ifah Faniatry (2022) *reward* dan *punishment* positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan agar mereka lebih bisa meningkatkan kualitas kinerja mereka dan tidak mengulangi lagi kesalahan-kesalahan yang biasa terjadi ketika bekerja. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Sulistiyani (2009). Menunjukkan bahwa pemberian *reward* dan *punishment*

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan, keterampilan, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

H2: *Reward* dan *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi karyawan CV Rivald

- 3) Hasil penelitian hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Rizki Ayu Pramesti & Rumawas (2019) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dimana perusahaan harus berhati-hati dan jangan terlalu berlebihan sehingga dapat menyebabkan demotivasi atau mental down pada karyawan contohnya kurangnya pemberian reward yang memadai dan dapat mengakibatkan karyawan mengalami penurunan intensitas kerja sehingga bisa mendapatkan punishment.

H3: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Rivald

- 4) Hasil penelitian Suak, dkk (2017) menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga memungkinkan adanya pengaruh tidak langsung, dikarenka secara umum pemberian reward pada karyawan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan karyawan bisa tercapai. Selain itu dengan adanya reward karyawan merasa kontribusi yang diberikan dihargai sehingga memacu kinerja karyawan semakin meningkat. Menurut Mangkunegara (2013) punishment merupakan ancaman hukuman yang

bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Pelajaan tersebut nantinya dapat merubah sikap karyawan yang kurang baik menjadi lebih baik lagi sehingga berdampak pada kinerja karyawan yang lebih profesional.

H4: *Reward* dan *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variable intervening

