

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Kinerja**

##### **2.1.1 Pengertian Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2013) mengatakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata "*job performance*" atau "*actual performance*" yaitu unjuk kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya menurut Mangkunegara dalam Indra Haris (2015). Menurut Helfert dalam Veithzal Rivai Zainal dkk (2015, p.447) kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki.

Wilson Bangun (2012, p.231) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai pegawai berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya menurut Emron Edison dkk (2016, p.190). Kinerja yang optimal dan stabil bukanlah sesuatu kebetulan. Tentunya sudah melalui tahapan dengan manajemen kinerja yang baik dan usaha maksimal untuk mencapainya.

Hariandja dalam Eddy dan Ferdian (2014) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata

yang ditampilkan sesuai peranannya dalam organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai seseorang baik kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Dari pengertian-pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja selama periode tertentu dari segi kualitas dan kuantitas yang didasarkan oleh standar kerja yang telah ditetapkan.

### **2.1.2 Penilaian Kinerja Karyawan**

Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*). Bagaimana menilai kinerja pegawai? Seorang pegawai dapat menghasilkan produk sebanyak 10 unit per hari, sudahkah dikatakan memiliki kinerja baik? Untuk menentukan kinerja pegawai baik atau tidak, tergantung pada hasil perbandingannya dengan standar pekerjaan. Standar pekerjaan adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan, dan merupakan pembanding atas tujuan atau target yang ingin dicapai.

Hasil pekerjaan yang diperoleh seorang pegawai dalam mengerjakan pekerjaan sesuai persyaratan pekerjaan atau standar kinerja. Seorang pegawai dapat dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja baik, apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja. Untuk itu perlu dilakukannya penilaian kinerja setiap pegawai dalam perusahaan.

Penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai pegawai dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang memperoleh samapai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seseorang pegawai termasuk pada kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang pegawai yang hasil

pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau berkinerja rendah menurut Wilson Bangun (2012).

Penilaian kinerja dapat ditinjau ke dalam jumlah dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan pegawai pada periode tertentu. Kinerja seseorang pegawai dapat dinilai berdasarkan jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam batas waktu tertentu. Pegawai yang dapat menyelesaikan pekerjaan dalam umlah yang melampaui standar pekerjaan dinilai dengan kinerja yang baik menurut Wilson Bangun (2012).

### **2.1.3 Manfaat dan Alasan Penilaian Kinerja**

Menurut Wilson Bangun (2012) Bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain :

#### 1. Evaluasi antar individu dalam perusahaan

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dan perusahaan. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam perusahaan.

#### 2. Pengembangan diri setiap individu dalam perusahaan

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan pegawai. Setiap individu dalam perusahaan dinilai kinerjanya, bagi pegawai yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.

#### 3. Pemeliharaan Sistem

Berbagai sistem yang ada dalam perusahaan, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem lainnya. Salah satu subsistem tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem lainnya.

### **2.1.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Kasmir (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ialah sebagai berikut :

#### 1. Sasaran: adanya rumusan sasaran yang jelas tentang apa yang diharapkan oleh perusahaan untuk dicapai.

2. Standar: apa ukurannya bahwa seseorang telah berhasil mencapai sasaran yang diinginkan oleh perusahaan.
3. Umpan balik: informasi terhadap kegiatan yang berkaitan dengan upaya mencapai sasaran sesuai standar yang telah ditentukan.
4. *Reward&Punishment*: memberi penghargaan kepada karyawan yang berprestasi
5. Kepuasan Kerja : Karyawan merasa puas kepada hasil pekerjaannya
6. Motivasi Kerja: pacuan diri agar lebih bersemangat dalam bekerja
7. Disiplin Kerja: harus bisa menjawab pertanyaan “mengapa saya harus melakukan pekerjaan ini?”

### **2.1.5 Indikator Kinerja**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa indikator yang dikemukakan Hasibuan (2012) antara lain:

#### 1. Kuantitas Kerja Karyawan

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

#### 2. Kualitas Kerja Karyawan

Kualitas adalah ketaatan dalam prosedur, disiplin dan dedikasi. Tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan pegawai.

#### 3. Efisiensi Karyawan

Efisiensi karyawan adalah kemampuan karyawan untuk memanfaatkan tiap sumber daya dengan baik secara maksimal.

#### 4. Usaha Karyawan

Usaha karyawan adalah kesadaran dalam diri karyawan untuk bekerja dengan penuh dedikasi dan berusaha lebih baik lagi.

#### 5. Standar Profesional Karyawan.

Standar profesional karyawan merupakan ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.

#### 6. Kemampuan Karyawan

Kemampuan yang dimiliki karyawan sesuai terhadap pekerjaan inti, dan kemampuan karyawan dalam menggunakan akal sehat.

#### 7. Ketepatan Karyawan

Berkaitan dengan ketepatan karyawan dalam menyelesaikan tugas. Karyawan harus memiliki kreatifitas untuk memberikan ide yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

## 2.2 Reward

### 2.2.1 Pengertian *Reward*

Kata *reward* berasal dari bahasa Inggris, jika diartikan dalam bahasa Indonesia berarti hadiah, penghargaan, dan ganjaran. *Reward* / penghargaan adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi yang diberikan dalam bentuk material atau ucapan. Dalam organisasi ada istilah insentif, yang merupakan suatu penghargaan dalam bentuk material maupun non material yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi perusahaan kepada karyawan agar mereka bekerja dengan menjadikan modal motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan – tujuan perusahaan atau organisasi. *Reward* / penghargaan adalah apresiasi berupa materi ataupun ucapan yang diberikan atas keberhasilan ataupun prestasi yang telah dicapai. Sedangkan pengertian *reward* menurut para ahli, sebagai berikut. Menurut Lamin (2021), “*Reward* adalah hadiah yang diberikan atas perbuatan/perbuatan/hal – hal yang baik yang telah dilakukan. *Reward* atau penghargaan meliputi banyak dari perangsang yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis.

Penghargaan juga memuaskan sejumlah kebutuhan yang berusaha untuk dipenuhi oleh karyawan melalui pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan Duniya (2016). Sementara Wahyudi Salasa (2020, p.102) menyatakan *reward*

adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif. Sedangkan menurut Duniya (2016) *Punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan, atau kesalahan”.

Dalam perusahaan sanksi diberikan kepada karyawan yang lalai. Atau melakukan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan. Jika *reward* adalah suatu bentuk yang positif, maka *punishment* adalah suatu bentuk yang negatif. Namun, apabila *punishment* diberikan secara tepat dan bijak dapat menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan produktivitas atau disiplin kerjanya.

### **2.2.2 Tujuan Reward**

Tujuan *Reward* dikemukakan oleh Hidayat (2018) :

1. Menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi.
2. Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja.
3. Memotivasi karyawan untuk mencapau tingkat kinerja tinggi.

### **2.2.3 Jenis-jenis Reward**

Menurut Hidayat (2018) *reward* dapat diklarifikasikan kedalam dua kategori yaitu :

#### **1. Reward Intrinsik**

*Reward* intrinsik didefinisikan sebagai penghargaan yang diatur sendiri atau penghargaan yang berasal dari dalam diri sendiri. Penghargaan ini biasanya berupa rasa puas atau terimakasih, dan terkadang juga berupa perasaan bangga terhadap sebuah pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik.

#### **2. Reward Ekstrinsik**

*Reward* ekstrinsik merupakan penghargaan yang datang dari luar seseorang atau penghargaan yang diberikan oleh orang lain terhadap seseorang.

### **2.2.4 Elemen-elemen Reward**

Menurut Hidayat (2018) Komponen utama dalam *reward* terdiri dari beberapa elemen-elemen antara lain :

### 1. Gaji dan Bonus

Gaji merupakan komponen *reward* yang sangat penting bagi karyawan. Gaji dalam hal ini meliputi gaji pokok dan tamnaam kompensasi keuangan berupa bonus dan penghargaan.

### 2. Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan karyawan yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian *reward* atas prestasi kerja.

### 3. Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang.

## 2.3 Punishment

### 2.3.1 Pengertian *Punishment*

*Punishment* / hukuman yang berkaitan dengan proses dalam segala aktifitas organisasi atau berperan dalam proses pembelajaran dalam rangka ikut menunjang pencapaian tujuan organisasi, maka perlu kiranya memahami apa itu hukuman. *Punishment* / hukuman adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini hukuman diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menampilkan tingkah laku yang diharapkan.

Sedangkan *punishment* atau hukuman adalah sanksi yang diberikan oleh atasan kepada karyawan yang melanggar aturan, atau tidak mampu mencapai target yang telah ditentukan. Banyak alasan mengapa perusahaan memberikan punishment kepada karyawan diantaranya sebagai bentuk balasan atas pelanggaran yang telah dilakukan oleh karyawan, sehingga diharapkan tidak terulang lagi.

Alasan lainnya adalah perusahaan ingin mencegah pelanggaran yang mungkin akan terjadi dengan menakut-nakuti seluruh karyawan. (Ramli ,2019).

*Punishment* merupakan Suatu perbuatan yang kurang menyenangkan yang berupa hukuman atau sanksi yang diberikan kepada karyawan secara sadar ketika terjadi pelanggaran agar tidak mengulangi lagi. Sedangkan menurut Duniya (2016) *Punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan, atau kesalahan”.

Dalam perusahaan sanksi diberikan kepada karyawan yang lalai. Atau melakukan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan. *Punishment* adalah suatu bentuk yang negatif. Namun, apabila *punishment* diberikan secara tepat dan bijak dapat menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan produktivitas atau disiplin kerjanya.

Wahyudi Salasa (2020) menjelaskan jika *punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran pada pelanggar. Menurut Sigit Purnomo (2021) “*punishment* adalah suatu perbuatan yang dilakukan secara sadar dan sengaja yang menyebabkan penderitaan terhadap seseorang yang menerima hukuman, sebagai akibat dari kesalahan yang dibuatnya”.

Dalam menjalankan organisasi diperlukan sebuah aturan dan hukuman yang berfungsi sebagai alat pengendali agar kinerja pada organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik. Jika aturan dan hukuman dalam suatu organisasi tidak berjalan baik maka akan terjadi konflik kepentingan baik antar individu maupun antar organisasi. Pada beberapa kondisi tertentu, penggunaan hukuman dapat lebih efektif untuk merubah perilaku pegawai, yaitu dengan mempertimbangkan : waktu, intensitas, jadwal, klarifikasi, dan impersonalitas (tidak bersifat pribadi).

### 2.3.2 Pelaksanaan *Punishment*

Menurut Sigit Purnomo (2021) pelaksanaan sanksi atau hukuman (*Punishment*) terhadap seorang karyawan yang melakukan pelanggaran bisa dilakukan dengan cara :

#### 1. Pemberian Peringatan

Karyawan yang telah melakukan pelanggaran harus diberikan surat peringatan. Pemberian surat peringatan ini bertujuan agar karyawan tersebut menyadari perbuatannya dan dapat pula sebagai bahan pertimbangan dalam penilaian karyawan.

#### 2. Pemberian Sanksi Harus Segera

Karyawan yang melakukan pelanggaran harus segera diberikan sanksi oleh organisasi sesuai dengan peraturan yang telah dibuat. Tujuannya adalah agar pelanggar mengetahui sanksi pelanggaran yang berlaku.

#### 3. Pemberian Sanksi Harus Konsisten

Tujuan dari kekonsisten pemberian sanksi ini adalah agar karyawan menyadari dan menghargai peraturan-peraturan yang ada di organisasi. Inkonsistensi pemberian sanksi dapat mengakibatkan adanya perasaan diskriminasi, ringannya sanksi dan pengabaian disiplin.

#### 4. Pemberian Sanksi Harus Impersonal

Setiap pelanggaran harus diberikan sanksi sesuai dengan peraturan perusahaan dengan tidak membeda-bedakan setiap karyawan. Tujuannya agar karyawan menyadari bahwa peraturan dalam perusahaan berlaku semua karyawan.

### 2.3.3 Jenis-jenis *Punishment*

Menurut Hidayat (2018) secara garis besar *punishment* dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu :

1. *Punishment* Preventif yaitu *punishment* yang dilakukan dengan maksud tidak atau jangan terjadi pelanggaran. *Punishment* ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum terjadi pelanggaran.

2. *Punishment* Represif yaitu *punishment* yang dilakukan oleh karena adanya pelanggaran, oleh adanya dpsa yang diperbuat. Jadi *punishment* ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan.

#### **2.3.4 Indikator Punishment**

Menurut Lamin (2021) Indikator *Punishment* sebagai berikut :

1. Hukuman Ringan

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

2. Hukuman Sedang

Hukuman sedang yaitu penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan. sebagaimana karyawan lainnya, penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan dan penundaan kenaikan pangkat atau promosi.

3. Hukuman Berat

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

## **2.4 Motivasi Kerja**

### **2.4.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Setiap organisasi tentu ingin mencapai suatu tujuan. Untuk mencapai suatu tujuan tersebut, peranan manusia didalamnya sangatlah penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja didalam organisasi tersebut, karna motivasi inilah yang mempengaruhi perilaku orang orang yang bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

Menurut Wibowo (2010) mengemukakan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur

membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan.

Berdasarkan teori – teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu yang ingin dicapai sehingga timbul rasa semangat dari dalam diri.

## **2.4.2 Teori Motivasi**

### **1. Teori motivasi Frederick Herzberg**

Mengemukakan teori motivasi berdasar teori dua faktor yaitu faktor higiene dan motivator. Dia membagi kebutuhan Maslow menjadi dua bagian yaitu kebutuhan tingkat rendah (fisik, rasa aman, dan sosial) dan kebutuhan tingkat tinggi (prestise dan aktualisasi diri) serta mengemukakan bahwa cara terbaik untuk memotivasi individu adalah dengan memenuhi kebutuhan tingkat tingginya. Menurut Herzberg, faktor-faktor seperti kebijakan, administrasi perusahaan, dan gaji yang memadai dalam suatu pekerjaan akan menentramkan karyawan. Bila faktor-faktor ini tidak memadai maka orang-orang tidak akan terpuaskan. Menurut hasil penelitian Herzberg ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan yaitu:

- A. Hal-hal yang mendorong karyawan adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan, dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semua itu.
- B. Hal-hal yang mengecewakan karyawan adalah terutama pada faktor yang bersifat embel-embel saja dalam pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat dan lain-lain sejenisnya.
- C. Karyawan akan kecewa bila peluang untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari-cari kesalahan.

### **2. Teori Hierarki Motivasi dari Abraham Maslow**

- A. Fisiologikal: seperti rasa lapar, haus, istirahat, seksual, berlidung dan keinginan fisik lainnya.
- B. Rasa aman: seperti rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional.

- C. Sosial: seperti rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan, dan persahabatan.
- D. Penghargaan: seperti faktor faktor penghargaan internal seperti hormat diri, otonomi, dan pencapaian: dan faktor-faktor penghargaan eksternal seperti status, pengakuan perhatian.
- E. Aktualisasi diri: dorongan untuk menjadi seseorang sesuai dengan kecakapannya meliputi: pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang, dan pemenuhan diri sendiri.

### 3. Teori ERG

Teori ERG menyebutkan ada tiga kategori kebutuhan individu, yaitu eksistensi (*existence*), keterhubungan (*relatedness*) dan pertumbuhan (*growth*), karena itu disebut sebagai teori ERG, yang berupa :

- A. Kebutuhan eksistensi untuk bertahan hidup, kebutuhan fisik.
- B. Kebutuhan keterhubungan adalah kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain, yang bermanfaat seperti keluarga, sahabat atasan, keanggotaan di dalam masyarakat.
- C. Kebutuhan pertumbuhan adalah kebutuhan untuk menjadi produktif dan kreatif, misalnya diberdayakan di dalam potensi tertentu dan berkembang secara terus-menerus.

#### 2.4.3 Manfaat Motivasi Kerja

Manfaat motivasi kerja yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga kinerja meningkat. Sementara itu manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat.

Artinya pekerjaan diselesaikan dengan standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang senang melakukan pekerjaannya. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorong akan membuat orang senang mengerjakannya. Jadi suatu perasaan motivasi dalam diri karyawan amat berpengaruh terhadap kemampuan dalam mengerjakan tugas-tugas dengan tepat. Peran tersebut harus diimbangi oleh pimpinan dalam mempengaruhi setiap individu agar dimana setiap karyawan dapat bekerja

dengan giat dan melakukan kinerja yang maksimal dan sesuai dengan organisasi.

Ciri –ciri orang yang termotivasi adalah sebagai berikut:

- a) Bekerja sesuai standar
- b) Senang bekerja
- c) Merasa berharga
- d) Bekerja keras
- e) Sedikit pengawasan
- f) Semangat juang tinggi

#### **2.4.4 Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Fahmi (2014) Indikator Motivasi Kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Prestasi
- 2) Pengakuan
- 3) Pekerjaan itu sendiri
- 4) Tanggung jawab
- 5) Kemajuan
- 6) Pengembangan potensi individu

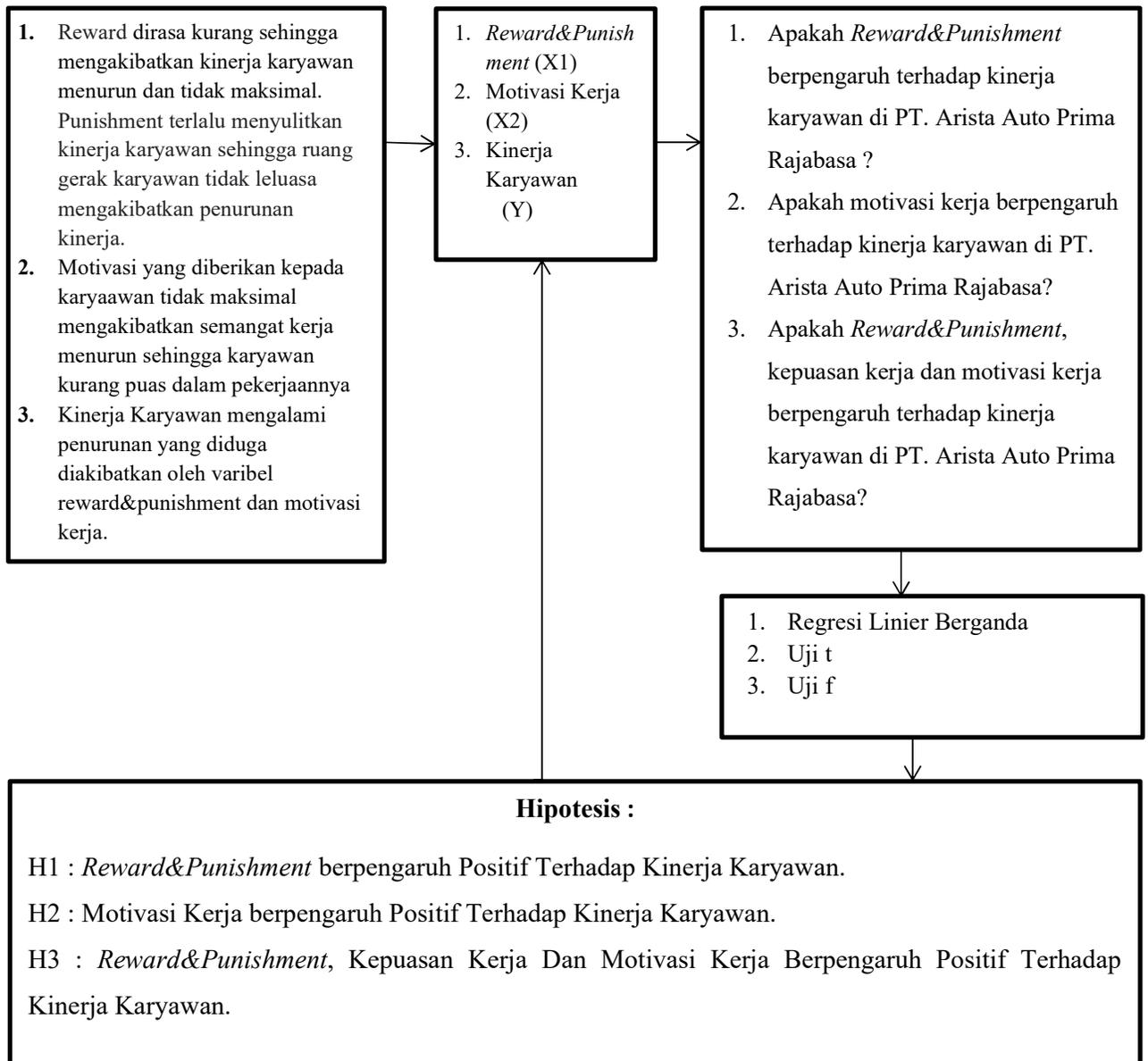
## 2.5 Peneliti Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Persamaan	Perbedaan	Hasil
1	Winda Sri Astuti, Herman Sjahruddin, Susenohadi Purnomo (2018)	Pengaruh <i>Reward&amp;Punishment</i> dan <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan Bank BPR.	1. <i>Reward&amp;Punishment</i> 2. Kinerja		Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>Reward&amp;Punishment</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan <i>punishment</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Natasya Michelle Putri Kentjana, Piter Nainggolan (2018)	Pengaruh <i>Reward&amp;Punishment</i> dan <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai variabel Intervening (Studi kasus pada PT. Bank Central Asia TBK)	1. <i>Reward&amp;Punishment</i> 2. Kinerja 3. Motivasi		Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Reward&amp;Punishment</i> memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan <i>punishment</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu <i>Reward&amp;Punishment</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi namun

					<i>punishment</i> berpengaruh signifikan terhadap motivasi
3	Arfita Widi Astuti (2021)	Pengaruh Pemberian <i>Reward Dan Punishment</i> Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. Valve Automation Indonesia.	<i>1.Reward&amp;Punishment</i>	-Disiplin Kerja	<i>Reward&amp;Punishment, Dan Punishment</i> berpengaruh signifikan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan.
4	Roiforuasi Simarmata (2021)	<i>Effect of Leadership Style, Supervision and Work Discipline on Employee Performance of PT Mahesa Bahari International</i>	<i>1.Employee Performance</i>	<i>-Effect of Leadership style -Work Discipline</i>	<i>Leadership Style, Supervision and Work Discipline Take effect on Employee Performance</i>
5	Yeni Widya Saputri (2020)	<i>Effect Of Work Compensation, Supervision And Discipline On Work Performance</i>	<i>1.Work Compensation 2.Work Performance</i>	<i>-Discipline Take Effect</i>	<i>Work Compensation, Supervision And Discipline Take effect On Work Performance</i>

## 2.6 Kerangka Pemikiran



**Gambar 2.1**

### Kerangka Pemikiran

## 2.7 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah penjelasan sementara tentang tingkah laku, gejala-gejala, atau kejadian tertentu yang telah terjadi atau yang akan terjadi. Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka pemikiran yang telah diuraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

### 2.7.1 Pengaruh Reward & Punishment Terhadap Kinerja Karyawan.

Pemberian *reward* pada setiap karyawan harus disesuaikan dengan hak dan kewajibannya. Perlu ditekankan disini bahwa *reward* tidak hanya diukur dengan materi, akan tetapi juga dipengaruhi oleh interaksi antara manusia serta lingkungan organisasi, pada saat tertentu manusia terangsang dengan keuntungan-keuntungan ekonomi (*economic rewards*). Jika hak berkaitan dengan reward sebagai perangsang peningkatan kinerja, maka perlu adanya *punishment* sebagai penjamin meminimalisasi kesalahan dan penurunan kinerja. *Reward* atau penghargaan meliputi banyak dari perangsang yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. Penghargaan juga memuaskan sejumlah kebutuhan yang berusaha untuk dipenuhi oleh karyawan melalui pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan (Muh. Ramli, 2019).

*Punishment* / hukuman yang berkaitan dengan proses dalam segala aktifitas organisasi atau berperan dalam proses pembelajaran dalam rangka ikut menunjang pencapaian tujuan organisasi, maka perlu kiranya memahami apa itu hukuman. *Punishment* / hukuman adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini hukuman diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menampilkan tingkah laku yang diharapkan

*Reward* adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya. Manajer mengevaluasi hasil kinerja

individu baik secara formal maupun informal Wahyudi Salasa (2020, p.102). Namun, apabila *punishment* diberikan secara tepat dan bijak dapat menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan produktivitas atau disiplin kerjanya. Dari uraian dan beberapa temuan empiris terdahulu yang berhasil diidentifikasi maka hipotesis yang diajukan, sebagai berikut:

**H1 : Diduga *Reward&Punishment* secara simultan berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.**

### **2.7.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.**

Motivasi merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan karyawan pada tujuan organisasi agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis yaitu untuk memperoleh uang, sedangkan kebutuhan non ekonomis dapat diartikan sebagai kebutuhan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan lebih maju.

Hal ini di dukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fahmi (2017) mengemukakan motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Dari uraian dan beberapa temuan empiris terdahulu yang berhasil diidentifikasi maka hipotesis yang diajukan, sebagai berikut:

**H2 : Diduga Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.**

### **2.7.3 Pengaruh *Reward&Punishment* Dan Motivasi Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.**

Kinerja adalah kemampuan seseorang dalam meningkatkan pencapaiannya dalam sebuah tujuan untuk perusahaan dan hasil kerjanya. Artinya, mampu atau tidaknya seseorang melaksanakan pekerjaannya yang menentukan kinerjanya.

*Reward* adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) dilindungi kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para

pekerja yang satu dengan yang lainnya Manajer mengevaluasi hasil kinerja individu baik secara formal maupun informal Wahyudi Salasa (2020, p.102).

Motivasi merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan karyawan pada tujuan organisasi agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis yaitu untuk memperoleh uang, sedangkan kebutuhan non ekonomis dapat diartikan sebagai kebutuhan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan lebih maju.

Oleh karena itu jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kepuasan kerja yang tinggi. Mangkunegara (2014) mendefinisikan motivasi kerja sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Hal ini di dukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Vivit Nurhidayah (2019) motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Dari uraian dan beberapa temuan empiris terdahulu yang berhasil diidentifikasi maka hipotesis yang diajukan, sebagai berikut:

**H3 : Diduga *Reward&Punishment*, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.**