

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Punishment**

##### **2.1.1 Pengertian Punishment**

Punishment adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan Menurut Fahmi (2017:68).

Setiap pekerjaan yang dibebankan pada seorang karyawan adalah sesuai dengan ketentuan yang ditegaskan diawal sekali ketika karyawan tersebut bekerja di perusahaan tersebut, terutama pada saat karyawan tersebut menandatangani perjanjian kesanggupan untuk bersedia bekerja sesuai dengan perintah dari surat keputusan yang digariskan tersebut. Dalam suatu kegiatan perusahaan pemberian punishment/hukuman 22 merupakan kegiatan yang lumrah, sebab punishment bertujuan mendisiplinkan setiap karyawan agar bertindak sesuai dengan peraturan-peraturan dan tata cara perilaku yang telah ditetapkan perusahaan.

Punishment didefinisikan oleh Rivai (2014) sebagai suatu alat yang digunakan pemimpin dalam berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketersediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Mangkunegara (2013) yang menyatakan bahwa punishment adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

##### **2.1.2 Jenis Punishment**

Menurut Ahmadi (2009:37) hukuman (punishment) adalah suatu perbuatan, dimana kita secara sadar dan sengaja menjatuhkan nestapa kepada orang lain, yang baik dari segi kejasmanian maupun dari segi kerohanian orang lain itu mempunyai kelemahan bila dibandingkan dengan diri kita, dan oleh karena itu,

maka kita mempunyai tanggung jawab untuk membimbingnya dan melindunginya

Menurut Soekanto (2009:67), punishment dalam sebuah organisasi tidak kalah penting karena akan ada keteraturan dalam membentuk sebuah organisasi dengan disiplin yang kuat dan tanggung jawab yang tinggi untuk menciptakan kepribadian yang baik pula pada setiap anggota organisasi tersebut adalah fungsi punishment.

Ada tiga fungsi penting dari punishment yang berperan besar bagi pembentukan tingkah laku yang diharapkan. Membatasi perilaku. Punishment menghalangi terjadinya pengulangan tingkah laku yang tidak diharapkan, bersifat mendidik dan memperkuat motivasi untuk menghindari diri dari tingkah laku yang tidak diharapkan.

### **2.1.3 Indikator Punishment**

Menurut Rivai (2014:450) mengungkapkan bahwa indikator dari punishment ada tiga yaitu :

1. Hukuman ringan, dengan jenis :
  - a. Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan
  - b. Teguran tertulis
  - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis
2. Hukuman sedang, dengan jenis :
  - a. Penundaan kenaikan gaji
  - b. Pemotongan gaji
  - c. Penundaan kenaikan pangkat
3. Hukuman berat, dengan jenis :
  - a. Pembebasan dari jabatan.
  - b. Pemecatan/ Pemutusan hubungan kerja.

### **2.2 Pengertian Reward**

Reward didefinisikan oleh Paramarta (2016) yang menyatakan bahwa sebagai sebuah bentuk ganjaran, hadiah atau pemberian penghargaan. Pemberian hadiah yang menyenangkan setelah seseorang melakukantingkah laku yang diinginkan.

Reward merupakan bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeseluruhan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sebagai langkah nyata dalam hasil pembinaan maka diadakan pemberian reward pegawai yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik. (Handoko, 2009)

Reward adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima atau diakui di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya". Dengan kata lain, semakin positif reward diberikan kepada karyawan, semakin tinggi motivasi kerjanya.

### **2.2.1 Jenis Reward**

Menurut Matteson dalam Koencoro (2013) reward dibagi menjadi dua jenis yaitu reward ekstrinsik dan reward intrinsik. Penghargaan ekstrinsik (ekstrinsic rewards) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik terdiri dari Universitas Sumatera Utara penghargaan finansial seperti Gaji, Tunjangan, Bonus/insentif dan penghargaan non finansial yaitu penghargaan interpersonal serta promosi.

Penghargaan intrinsik (intrinsic rewards) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri dari penyelesaian (completion), pencapaian (achievement), dan otonomi. (Nawawi, 2009)

Menurut Shields (2016) yang menyatakan bahwa reward dapat menjadi sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu.

Lebih lanjut menurut Handoko (2012) reward merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeseluruhan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien.

Dari berbagai definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa reward adalah sebuah bentuk hadiah atau penghargaan yang diberikan perusahaan terhadap prestasi yang telah dicapai karyawannya

### **2.2.2 Indikator Reward**

Sedangkan menurut Mahmudi (dalam Hidayat, 2018) komponen utama dalam sistem *reward* terdiri dari beberapa elemen-elemen, antara lain:

#### **1. Gaji dan Bonus**

Gaji merupakan komponen reward yang sangat penting bagi pegawai. Gaji dalam hal ini meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham (stock option atau stock grant). Reward terhadap kinerja yang tinggi dapat diberikan dalam bentuk kenaikan gaji, pemberian bonus atau pemberian saham. Paket gaji yang ditawarkan sebagai reward meliputi komponen sebagai berikut:

- a. Kenaikan gaji pokok
- b. Tambahan honorarium
- c. Insentif jangka pendek dan panjang

#### **2. Kesejahteraan**

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan pegawai yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian reward atas prestasi kerja, misalnya:

- a. Tunjangan, meliputi: tunjangan jabatan, tunjangan struktural, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga dan hari tua.
- b. Fasilitas kerja, misalnya: kendaraan dinas, sopir pribadi dan rumah dinas.
- c. Kesejahteraan rohani, misalnya: rekreasi, liburan, paket ibadah dan sebagainya.

#### **3. Pengembangan Karir**

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang. pengembangan karir ini penting diberikan bagi pegawai yang memiliki prestasi kerja yang memuaskan agar nilai pegawai itu lebih tinggi sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik lagi dimasa yang akan datang.

Pengembangan karir memberikan kesempatan kepada pegawai yang berprestasi untuk belajar dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan serta keahliannya. Pemberian reward melalui pengembangan karir dapat berbentuk:

- a. Penugasan untuk studi lanjut
  - b. Penugasan untuk mengikuti program pelatihan, kursus, workshop, seminar, dan sebagainya.
  - c. Penugasan untuk magang atau studi banding
4. Penghargaan Psikologis dan Sosial
- Penghargaan psikologis dan sosial lebih sulit diukur nilai finansialnya, namun nilai penghargaan ini penting bagi pegawai. Contoh penghargaan psikologis dan sosial antara lain:
- a. Promosi jabatan
  - b. Pemberian kepercayaan
  - c. Peningkatan tanggung jawab
  - d. Pemberian otonomi yang lebih luas

Menurut Winardi (2009), bentuk – bentuk reward atau insentif dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

- 1). Material berupa gaji/upah. Kenaikan gaji/upah, rencana– rencana bonus rencana – rencana perangsang.
- 2). Imbalan diluar gaji. Berupa istirahat kerja, dan bonus
- 3). Penghargaan sosial. Berupa reward informal, pujian, senyum, umpan balik evaluatif, isyarat–isyarat nonverbal, meminta saran, undangan minum kopi bersama atau makan bersama, penghargaan formal, dan plakat dinding.
- 4). Tugas itu sendiri. Seperti perasaan berprestasi, pekerjaan dengan tanggung jawab lebih besar rotasi kerja, dan sebagainya.
- 5). Diterapkan sendiri. Berupa reward terhadap diri sendiri, pujian untuk diri sendiri, ucapan selamat untuk diri sendiri. Bentuk reward yang paling baik adalah membuat pegawai mengetahui kalau dirinya dihargai oleh perusahaan, bukan hanya oleh sekelompok kecil. Beberapa perusahaan kadang kala

menempatkan foto pegawai yang paling berprestasi di area pabrik untuk menegaskan bahwa pegawai tersebut dapat menjadi panutan bagi yang lain

### **2.3 Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang karyawan atau pegawai untuk mencapai tujuan yang diharapkan demi tercapainya tujuan dari organisasi. Pegawai atau karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan secara benar perlu adanya pengawasan dan pembekalan kemampuan dan keahlian pada bidangnya.

Kinerja didefinisikan oleh Asnawi (2019) yang menyatakan bahwa sebagai sejauh mana seseorang dapat melaksanakan tanggung jawab dan tugasnya dalam suatu pekerjaan. Kinerja menjadi faktor utama dalam keberhasilan perusahaan.

Menurut HBA Afrizal (2022). Kinerja dapat diukur jika individu atau kelompok pegawai telah mempunyai kriteria atau keberhasilan sebagai tolak ukur yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja tidak akan diketahui tanpa adanya tolak ukur keberhasilannya.

#### **2.3.1 Faktor Kinerja**

Pramesti, dkk. (2019) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh reward dan punishment. Menurut Paramarta (2016) yang mengungkapkan bahwa Pemberian reward merupakan salah satu pelaksanaan fungsi SDM sebagai bentuk perhatian positif perusahaan untuk memberikan semangat, serta bentuk partisipasi perusahaan guna memotivasi dan memberi semangat, sehingga karyawan mampu memberikan hasil terbaik untuk perusahaan. Besarnya reward yang diberikan perusahaan terkadang merupakan cerminan produktivitas kerja yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan yang dilandasi tanggungjawab dan perusahaan mengapresiasi hasil kerja karyawan dalam bentuk penghargaan yang bermanfaat dan dapat dirasakan langsung oleh karyawan.

Sedangkan Suparmi dan Septiawan (2019) menjelaskan sebuah punishment

diberikan pada saat tingkah laku seseorang yang diharapkan tidak sesuai dengan peraturan perusahaan. Punishment yang diberikan secara bijak dan tepat kepada karyawan di suatu perusahaan dapat menjadi suatu alat perangsang guna meningkatkan produktivitas kerjanya di perusahaan tersebut.

Fahmi (2016) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu. Secara lebih tegas Amstron dan Baron mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Lebih jauh Bastian menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan, dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (strategic planning) suatu organisasi.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya. Menurut Mangkunegara (2016) ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

1. Faktor Internal Karyawan Faktor internal karyawan terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang pribadi, sikap dan psikologi. Faktor ini banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial dan pengalaman kerja.
2. Faktor Internal Organisasi Faktor internal terdiri dari sumber daya, Punishment, reward, struktur dan desain pekerjaan. Keberhasilan memperoleh kinerja yang bermutu akan lebih mudah tercapai apabila pemimpin dan manajemen perusahaan memberikan contoh yang baik serta melakukan bimbingan, pendidikan dan pelatihan kepada para karyawan.
3. Faktor Eksternal Organisasi Faktor eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Penilaian kinerja dalam suatu sumber daya manusia sangat penting artinya. Hal ini mengingat bahwa dalam kehidupan organisasi setiap orang atau pegawai ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari organisasi yang bersangkutan.

Afandi (2018) Pada prinsipnya penilaian kinerja adalah merupakan cara kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Pada intinya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang pegawai dan apakah dia bisa berkinerja sama atau lebih pada masa yang akan datang, sehingga pegawai atau karyawan organisasi dan masyarakat memperoleh manfaat.

Demikian sebaliknya, seorang pegawai yang hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau berkinerja rendah. Pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja itu merupakan suatu penilaian tentang kondisi kerja pegawai yang dilaksanakan secara formal dan dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan organisasi.

### **2.3.2 Indikator Kinerja**

Suparmi dkk (2019), untuk mengukur indikator kinerja yaitu:

a. Kualitas kerja

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas kerja

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.



d. Tanggung Jawab

kesadaran diri manusia terhadap semua tingkah laku dan perbuatan yang disengaja atau pun tidak disengaja. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Penelitian Terdahulu.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul dan Tahun peneliti	Hasil Penelitian	Perbedaan Peneltitian	Kontribusi Penelitian
1.	Martinus Febryanto, Andy Pratama, Wahyu prabawati, dan Putri Handayani	Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan CV. Champion Sejahtera (2022)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. variabel punishment tidakberpengaruh signifikan namun memiliki arah positif terhadap variabel kinerja karyawan	Perbedaan dalam penelitian ini adalah Penggunaan metode penghitunga n sampel dari seluruh populasi	Tarf pengalihan pengetahuan
2.	Rr. Susana Andi Meyrina	Pelaksanaan Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementrian Hukum dan HAM (2017)	Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa Berdasarkan jawaban responden sebagian besar 99% mengharapkan pelaksanaan reward ataupunhargaannya di lingkungan Kementeriaan Hukum dan HAM.	Perbedaan dalam penelitian ini adalah pelaksanaan langsung berbeda dengan pengaruh atau uji coba atau sebagai percobaan suatu penelitian	Tarf pengalihan pengetahuan

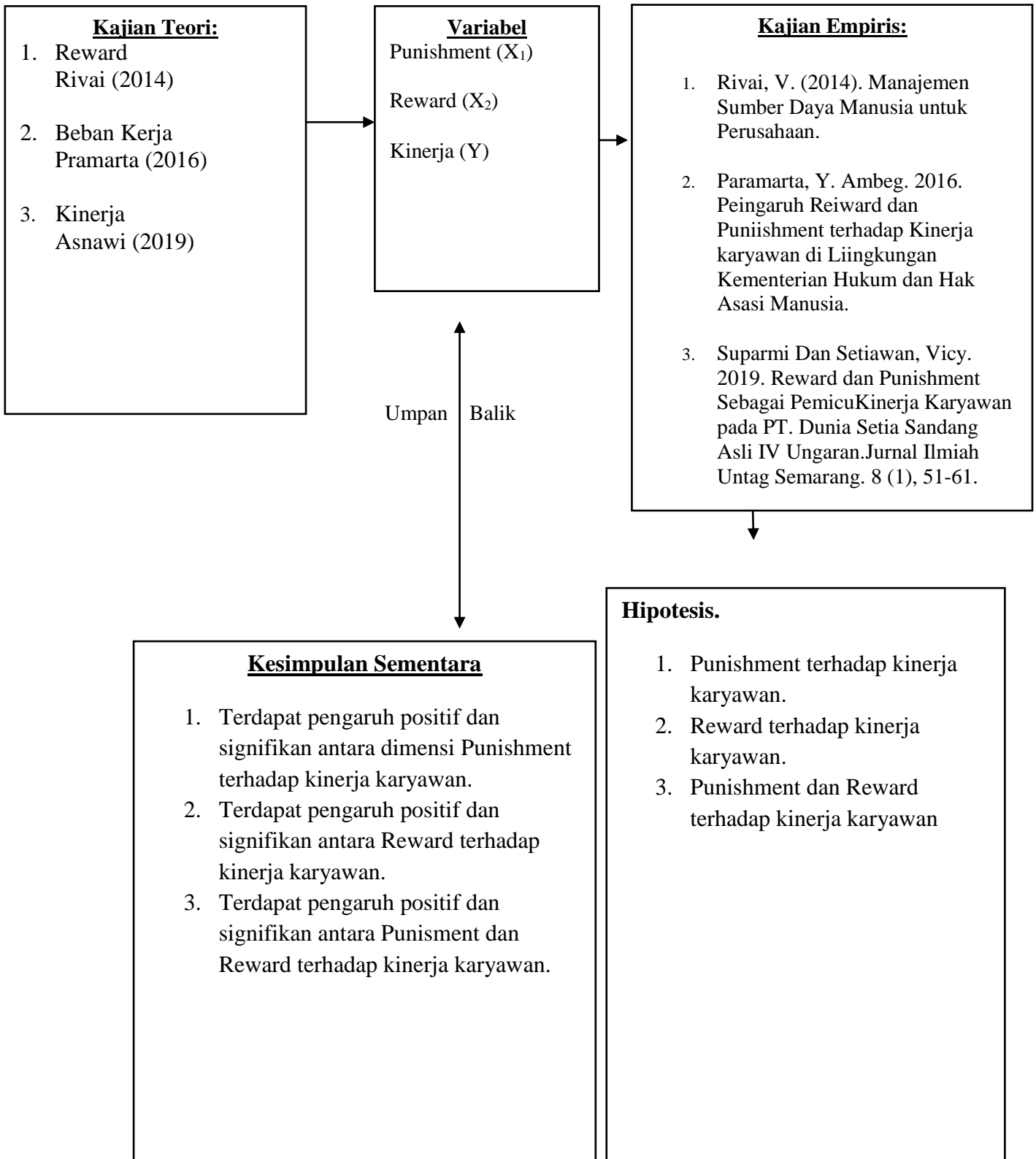
3	Wiliam Widjaja	Kinerja Karyawan dan Faktor-faktor yang mempengaruhi studinya kasus di PT. X (2021)	Menunjukkan bahwa secara parsial variabel penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial variabel Hasil uji simultan menunjukkan nilai Fhit bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi langsung dan motivasi secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. X, Hasil uji parsial menunjukkan pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi langsung terhadap kinerja karyawan di PT. X, Hasil uji parsial menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan	Variabel yang digunakan Independen yaitu kinerja karyawan dan faktor faktor yang mempengaruhi	Dapat memperoleh sumbangan pemikiran terkait variabel yang digunakan dalam penelitian saya
---	----------------	---	--	---	--

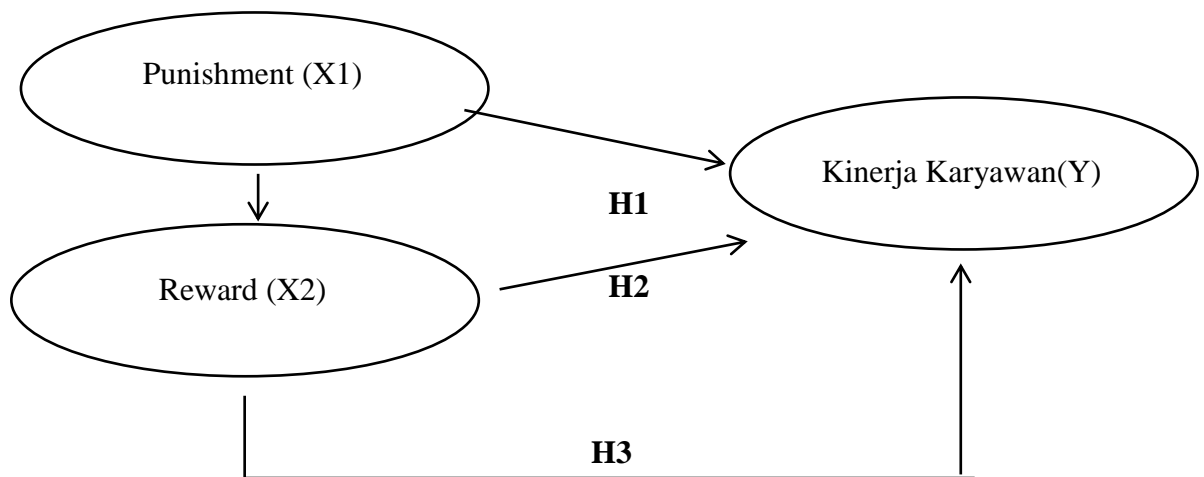
			antara motivasi terhadap kinerja karyawan di PT X		
4.	Kevin Tangkuman, Bernhard, Tewal IrvanTrang	Penilaian Kinerja, Reward, dan Punishment terhadap Kinerja Karywanpada PT. Pertamina (Persero) cabang Pemasaran Sulutenggo (2015)	Penilaian Kinerja Karyawan berpengaruh positif terhadap Semangat Kerja Karyawan. Dengankata lain, apabila Penilaian Kinerja Karyawan meningkat maka akan diikuti peningkatan SemangatKerja Karyawan.	Perbedaan dalam penelitian ini adalah menguji Hubungan antara motivasi kinerja karyawan terhadap kinerja karyawannya	Dapat memperoleh sumbangan pemikiran terkait variabel yang digunakan dalam penelitian saya Dapat memperoleh sumbangan pemikiran terkait variabel yang digunakan dalam penelitian saya
5.	Rizki Ayu Pramesti, Sofia. A. P.SambulWehelmina, Rumawas	Pengaruh Reward Dan PunishmentT terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading (2019)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel reward (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KFC Artha Gading. Hal ini dikarenakan bahwa dengan	Perbedaan dalam penelitian ini adalah Hasil penelitian indikator yang digunakan dalam Reward	Dapat memperoleh sumbangan pemikiran terkait variabel yang digunakan dalam penelitian saya

			<p>adanya Reward membuat karyawan lebih gembira dan produktif lagi dalam melakukan pekerjaannya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable punishment (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KFC Artha Gading. Hal ini dikarenakan bahwa adanya Punishment membatasi perilaku, agar tidak terjadi tingkah laku yang tidak diharapkan.</p>		
--	--	--	--	--	--

## 2.4 Kerangka Pikir

Kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :





**Gambar 2.2 Kerangka Penelitian**

### **2.5 Hipotesis Penelitian**

Menurut Sujarweni (2014) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap tujuan penelitian yang diturunkan dari kerangka pemikiran yang telah dibuat. Hipotesis merupakan pernyataan tentatif tentang hubungan antara beberapa dua variabel atau lebih.

### **2.6 Pengaruh Punishment Pada Kinerja**

Punishment merupakan variabel penting, yang dimana punishment perlu mendapat perhatian yang besar pula bagi organisasi dalam peningkatan kinerja pegawainya. Punishment didefinisikan oleh Rivai (2014) sebagai suatu alat yang digunakan pemimpin dalam berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketersediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Sangat diyakini, jika reward memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja karyawan, karena keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada orang yang bekerja dalam mengelola organisasi tersebut dan kompetensi yang dimilikinya, maka dari itu untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi memerlukan reward yang berkesimbangan dan terjaga (Gomes, 2005).

Adanya pemahaman terhadap peran punishment kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan, mengarahkan pada pengertian betapa pentingnya punishment kerja sebagai bagian dari upaya organisasi untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan yang berakhir pada peningkatan kinerja.

Dengan kinerja yang tinggi di masing-masing aspek sesuai bidang tugas dan tanggungjawab karyawan, akan menciptakan suatu sinergi yang baik dalam organisasi, dan bisa menjadikan organisasi mampu bersaing demi kemajuan organisasi itu sendiri (Yunarifah & Kustiani, 2012).

H1 : Diduga Punishment berpengaruh terhadap kinerja Karyawan.

## **2.7 Pengaruh Reward pada kinerja**

Reward sudah seharusnya menjadi perhatian para manajemen perusahaan, karena Reward adalah hal dasar yang dapat memberikan motivasi pada psikologis karyawan. Sudah seharusnya para pemimpin perusahaan meningkatkan reward guna meningkatkan kinerja karyawan.

Handoko (2009) menyatakan bahwa reward merupakan bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeseimbangan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sebagai langkah nyata dalam hasil pembinaan maka diadakan pemberian reward pegawai yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik.

Cara yang dapat dilakukan untuk mempertahankan adalah dengan memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi reward terhadap karyawan. Apabila kinerja karyawan tidak diperhatikan hal ini tentu akan mempengaruhi hasil kerja dari bisnis yang dilakukan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah reward.

H2 : Diduga Reward berpengaruh terhadap kinerja Karyawan.



## **2.8 Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja**

Pramesti, dkk (2019) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh reward dan punishment. Menurut Paramarta (2016) yang mengungkapkan bahwa pemberian reward merupakan salah satu pelaksanaan fungsi SDM sebagai bentuk perhatian positif perusahaan untuk memberikan semangat, serta bentuk partisipasi perusahaan guna memotivasi dan memberi semangat, sehingga karyawan mampu memberikan hasil terbaik untuk perusahaan. Besarnya reward yang diberikan perusahaan terkadang merupakan cerminan produktivitas kerja yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan yang dilandasi tanggungjawab dan perusahaan mengapresiasi hasil kerja karyawan dalam bentuk penghargaan yang bermanfaat dan dapat dirasakan langsung oleh karyawan.

Selanjutnya dikemukakan bahwa suatu keadaan internal yang menyebabkan hasil tertentu tampak menarik.

H3 : Diduga Reward dan Punishment berpengaruh terhadap kinerja Karyawan.