

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Herman Sofyandi dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:6), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari *planning, organizing, leading, dan controlling* dalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses *recruitment*, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrialisasi, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM perusahaan terhadap pencapaian tujuan perusahaan secara lebih efektif dan efisien. Adapun pendapat dari Hasibuan dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:6), manajemen sumber daya manusia yaitu suatu ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Sedangkan menurut T. Hani Handoko dalam I Gusti Ketut Purnaya (2016:2), manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian,

pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, perusahaan dan masyarakat.

Berdasarkan beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni dan proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrialisasi, hingga pemutusan hubungan kerja agar dapat memperoleh, mengembangkan, serta memelihara sumber daya manusia agar dapat mewujudkan tujuan secara maksimal, efisien, dan efektif, baik tujuan individu, perusahaan, serta masyarakat.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Salah satu aspek penting yang akan menentukan keberhasilan ataupun kegagalan dalam perusahaan adalah implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut Hasibuan dalam R. Supomo (2018:17) fungsi MSDM adalah sebagai berikut:

1. *Planning* (Perencanaan)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Kegiatan untuk mengorganisir semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integritas, dan koordinasi dalam bagan perusahaan.

3. *Directing* (Pengarahan)

Kegiatan mengarahkan semua pegawai agar mau bekerja sama secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.

4. *Controlling* (Pengendalian)

Kegiatan mengendalikan semua pegawai agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana perusahaan.

5. *Procurement* (Pengadaan Tenaga Kerja)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. *Development* (Pengembangan)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

7. *Compensation* (Kompensasi)

Pemberian balas jasa langsung (*direct*), dan tidak langsung (*indirect*), berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. *Integration* (Pengintegrasian)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. *Maintenance* (Pemeliharaan)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai agar mereka mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawainya.

10. *Discipline* (Kedisiplinan)

Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. *Separation* (Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.1.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam R. Supomo (2018:15) MSDM mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description* (deksripsi kerja), *job specification* (spesifikasi pekerjaan), *job requirement* (kebutuhan pekerjaan), serta *job evaluation* (evaluasi kerja).

2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan pegawai berdasarkan asas *the right man in the right place*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Mengawasi dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Mengawasi kemajuan serikat buruh dan perkembangannya.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi pegawai.
9. Mengatur mutasi pegawai, baik secara vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.2 Reward

2.2.1 Pengertian Reward

Reward merupakan sebuah bentuk pengakuan kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan dalam bentuk material dan non material yang diberikan oleh pihak perusahaan atau lembaga kepada individu atau kelompok pegawai agar mereka dapat bekerja dengan

motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Pemberian *reward* tersebut merupakan upaya pemimpin dalam memberikan balas jasa atas hasil kerja karyawan, sehingga dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat dan lebih berpotensi.

Menurut Irham Fahmi (2016:57), *reward* merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial dan non finansial. Menurut Shields dalam Suak dkk., (2017:33), *reward* merupakan sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan baik sengaja maupun tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi maupun kontribusi baik yang dilakukan oleh karyawan. Menurut Echolas dan Shadily dalam Tresia Karli Kawulur (2018:69), *reward* adalah sesuatu yang kita berikan kepada seseorang karena dia melakukan sesuatu, sebagai bentuk apresiasi, ungkapan terima kasih, serta bentuk perhatian kita.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa *reward* merupakan pemberian balas jasa yang berwujud atau tidak berwujud yang perusahaan berikan kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja, karena dia melakukan sesuatu, sebagai bentuk apresiasi, ungkapan terima kasih, serta bentuk perhatian kita.

2.2.2 Dimensi dan Indikator *Reward*

Menurut Ivancevich dalam Koencoro (2013:2), *Reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu: *Reward* ekstrinsik dan *Reward* intrinsik.

1. *Reward* ekstrinsik adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Dimana penghargaan ekstrinsik terdiri dari penghargaan finansial dan non finansial, yaitu:

a. Penghargaan finansial:

1. Gaji/Upah.

Gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan. Sedangkan upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari dan per setengah hari. Sehingga gaji atau upah merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari sebuah perusahaan.

2. Tunjangan

Tunjangan merupakan sesuatu yang diberikan pada karyawan meliputi dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan.

3. Bonus/Insentif

Insentif merupakan upaya untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan.

Bonus merupakan tambahan imbalan di atas atau di luar gaji/upah yang diberikan perusahaan. Penghargaan berupa insentif kerja adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pimpinan perusahaan kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

b. Penghargaan non finansial:

1. 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 di masa yang akan datang. pengembangan karir memberikan kesempatan kepada pegawai yang berprestasi untuk belajar

dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta keahliannya.

2. Penghargaan Psikologis

Penghargaan psikologis sangat penting nilainya bagi karyawan meskipun sulit diukur. Psikologi yang baik dapat menciptakan semangat dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, penghargaan psikologis meliputi pemberian kepercayaan, pengakuan dan pujian.

2. *Reward* Intrinsik, adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri, yang terdiri dari:

1. Penyelesaian, merupakan kemampuan memulai dan menyelesaikan sesuatu pekerjaan maupun proyek, yang merupakan hal penting bagi setiap karyawan.
2. Pencapaian, merupakan penghargaan yang muncul dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang.
3. Otonomi, adalah suatu keinginan yang timbul pada seseorang atas pekerjaan yang diberikan, merasa mempunyai hak untuk mengambil keputusan dan merasa bekerja tanpa diawasi dengan ketat.

2.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Sistem *Reward*

Menurut Nawawi dalam Maulidiyah (2017:33), faktor yang mempengaruhi sistem *reward* yaitu :

1. *Internal Consistency* (Konsistensi Internal), yang ditentukan melalui klasifikasi sulit atau mudahnya jenis pekerjaan yang ada.
2. *External Competitiveness* (Kompetisi/Persaingan Eksternal), dimana membandingkan besaran penghargaan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lainnya dengan tujuan penghargaan yang diberikan masih mengandung nilai kompetitif bagi para pegawai sehingga akan menghindari adanya pegawai yang pindah ke perusahaan lain.
3. *Employee Contribution* (Kontribusi Karyawan), dapat dijadikan dasar sebagai penetapan besarnya penghargaan yang akan diberikan perusahaan.
4. *Administratio* (Administrasi), merupakan aspek keempat yang menjadi faktor dalam pemberian penghargaan. Data yang berisi aspek perencanaan perusahaan, anggaran yang tersedia, kemudian mengkomunikasikan dengan para manajer, sehingga evaluasinya dapat dijadikan dasar untuk menetapkan kebijakan pemberian penghargaan.

2.3 *Punishment*

2.3.1 *Pengertian Punishment*

Menurut Mangkunegara dalam Natasya Michelle Putri Kentjana (2018:977), *punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran

kepada pelanggar. Menurut Irham Fahmi (2016:60), *punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai yang diperintahkan. Menurut Suryadilaga, et al. (2016:158), *punishment* digunakan untuk memotivasi karyawan supaya kinerja dapat berjalan secara maksimal. *Punishment* diterapkan dengan tujuan memelihara peraturan yang berlaku agar segala tugas dan tanggung jawab dapat terlaksana dengan baik.

Berdasarkan dari beberapa pendapat di atas, *punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena tidak mampu melaksanakan pekerjaan sesuai yang diperintahkan dan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar dan memotivasi karyawan supaya kinerja dapat berjalan secara maksimal.

2.3.2 Dimensi dan Indikator *Punishment*

Menurut Purwanto dalam Winda Sri Astuti (2018), pemberian hukuman (*Punishment*) dibedakan atas dua bagian, yaitu:

1. *Punishment Preventif*

Merupakan tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencegah karyawan agar tidak melakukan pelanggaran, meliputi tata tertib, anjuran dan perintah, larangan, paksaan, dan disiplin.

2. *Punishment* Represif

Merupakan tindakan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran, meliputi teguran, pemberhentian tunjangan, pemberhentian bonus, pembatasan penggunaan sarana dan prasarana perusahaan, hingga pemutusan hubungan kerja.

2.3.3 Jenis *Punishment*

Menurut Rivai dalam Koencoro (2013:47) jenis-jenis *Punishment* dapat diuraikan seperti berikut :

1. Hukuman ringan, dengan jenis: teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan, teguran tertulis, dan pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
2. Hukuman sedang, dengan jenis: penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan, dan penundaan kenaikan pangkat atau promosi.
3. Hukuman berat, dengan jenis: 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

Motivasi berasal dari kata latin “*movere*”, yang berarti “dorongan atau menggerakkan”. Motivasi dalam manajemen hanya

ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya.

Menurut Hasibuan (2013:141), motivasi berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif, dan berhasil mencapai serta mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Menurut Sutrisno (2013:109), motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh sebab itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Menurut Mangkunegara (2017:93), motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dan motifnya. Menurut Fahmi (2016:190), motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan sesuatu yang timbul dari dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan tertentu dan juga bisa dikarenakan dorongan orang lain. Akan tetapi motivasi yang baik merupakan motivasi yang muncul dari diri sendiri tanpa adanya paksaan.

2.4.2 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Motivasi kerja seseorang memiliki dua dimensi, yaitu dimensi internal dan dimensi eksternal. Indikator motivasi kerja

digunakan untuk mengukur sejauh mana pegawai bekerja sesuai dengan tuntutan sebagai karyawan.

Menurut Uno (2010:73) ada dua dimensi dan indikator motivasi kerja, yaitu antara lain:

1. Dimensi Motivasi Internal, dengan indikator:
 - a. Tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas
 - b. Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
 - c. Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya
 - d. Memiliki tujuan yang jelas
 - e. Memiliki perasaan senang dalam bekerja
 - f. Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain
 - g. Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya
2. Dimensi Motivasi Eksternal, dengan indikator :
 - a. Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya
 - b. Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya
 - c. Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif
 - d. Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan

2.4.3 Jenis Motivasi

Ada dua jenis motivasi Menurut Hasibuan (2012), membagi dua jenis motivasi yaitu :

1. Motivasi Positif

Motivasi positif yaitu ketika seorang atasan memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima suatu pemberian yang baik.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif yaitu ketika seorang atasan memotivasi bawahan dengan standar mereka yang berujung dengan mendapatkan hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka tetap dihukum jika tidak termotivasi, namun untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik karena dapat berujung pada kurangnya loyalitas pada bawahan tersebut.

2.5 Kinerja Karyawan

2.5.1 Pengertian Kinerja

Sebagian pakar mengartikan kinerja sebagai hasil kerja yang diraih individu dengan berdasar pada sejumlah syarat pekerjaan. Menurut Bangun (2012:231), dalam sebuah pekerjaan, terdapat ketentuan khusus yang harus diimplementasikan supaya suatu tujuan dapat direalisasikan di mana hal ini diistilahkan dengan standar pekerjaan. Kinerja karyawan juga dapat diinterpretasi sebagai hasil yang didapatkan perusahaan, yakni yang sifatnya berorientasi pada

profit ataupun nonprofit yang bisa perusahaan dapatkan dalam waktu tertentu. Menurut Moeharjono Abdullah (2014:95), kinerja ialah penggambaran yang mengilustrasikan tingkat pencapaian implementasi suatu program kegiatan atau kebijakan yang diterapkan agar visi, misi, dan apa yang perusahaan targetkan dapat diwujudkan dengan menerapkan suatu rancangan taktis.

Dari penjelasan di atas, bisa disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seorang individu dengan menyesuaikan kegiatan atau standar kerjanya dalam merealisasi visi, misi, dan sasaran perusahaan.

2.5.2 Dimensi dan Indikator Kinerja

★ Kinerja dapat diukur dan dilihat dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja karyawan itu sendiri. Menurut Robbin dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2014:75) mengemukakan bahwa dimensi dan indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu :

- a. Kerapian
- b. Ketelitian
- c. Hasil kerja

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang karyawan dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan dua indikator yaitu :

- a. Kecepatan
- b. Kemampuan

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Dimensi tanggung jawab diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:

- a. Hasil Kerja
- b. Mengambil Keputusan

4. Kerja Sama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan atau pegawai lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik. Dimensi kerja sama diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :

- a. Jalinan Kerja Sama
- b. Kekompakan

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan maupun pegawai. Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu kemampuan mengatasi masalah tanpa menunggu perintah atasan. Maka dapat disimpulkan indikator kinerja karyawan dapat diukur dimulai dari dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif yang dilakukan oleh karyawan itu sendiri.

2.5.3 Faktor - Faktor Kinerja

(Astuti et al., 2018 : 35) menyebutkan dua faktor yang memengaruhi kinerja, baik hasil maupun perilaku kerja, yaitu:

1. Faktor internal, mencakup watak dan kepribadian seseorang, sifat fisik, intensi dan motivasi, usia, jenis kelamin, latar belakang kultur, pendidikan, pengalaman kerja, dan variabel personal lainnya.
2. Faktor eksternal, mencakup kepemimpinan, aksi yang ditunjukkan kolega, jenis latihan dan pemantauan, sistem upah, dan lingkungan sosial

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menggunakan penelitian terdahulu sebagai bahan pertimbangan dan pembuatan landasan teori yang akan digunakan dalam penelitian ini. Adapun penelitian yang diambil diantaranya yaitu:

Tabel 2.1
Tabel Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
1	Puspitasari, A., Adjie, S., & Chamidah, S. (2018), Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Maju Hardware Madiun ISSN: 2614-72462 Jurnal Ilmiah Bidang Manajemen dan Bisnis Vol : 1 No : 1 Hal : 27 - 34 Th : 2018	Konflik Kerja (X1) a. Konflik Fungsional b. Konflik Disfungsional Stres Kerja (X2) a. Tuntutan Tugas b. Tuntutan Peran c. Tuntutan Antarpribadi d. Struktur Organisasi e. Kepemimpinan Organisasi Motivasi Kerja (X3) a. Kebutuhan Fisik b. Kebutuhan Rasa Aman c. Kebutuhan Sosial d. Kebutuhan Harga Diri e. Kebutuhan Aktualisasi Diri Kinerja Karyawan (Y) a. Kualitas Kerja b. Kuantitas Kerja c. Tanggung Jawab d. Kerja Sama e. Inisiatif	Metode Penelitian: Kuantitatif Alat Analisis: Regresi Linier Berganda	Konflik kerja, stres kerja, dan motivasi Kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan
2	Pranata, J., Arief, M. Y., & Perwitasari, D. (2022). Pengaruh <i>Reward, Punishment</i> , dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel <i>Intervening</i> (Studi Pada Kecamatan Mangaran, Panji, dan Situbondo). Jurnal Mahasiswa <i>Entrepreneur</i> (JME) FEB UNARS Vol : 1 No : 1 Hal : 51-66 Th : 2022	<i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> (X1) <i>Reward</i> a. Gaji/Bonus b. Kesejahteraan c. Pengembangan Karir d. Penghargaan Psikologis dan Sosial <i>Punishment</i> a. Hukuman Ringan b. Hukuman Sedang c. Hukuman Berat Budaya Kerja (X2) a. Inovasi dan Pengambilan Risiko b. Perhatian Terhadap Detail c. Konsistensi d. Perlibatan Organisasi Komitmen Organisasi (X3) a. Kemauan Pegawai b. Kesetiaan Pegawai c. Kebanggaan Pegawai	Metode Penelitian: Kuantitatif Alat Analisis: Regresi Linier Berganda	<i>Reward</i> dan <i>punishment</i> , dan budaya kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan

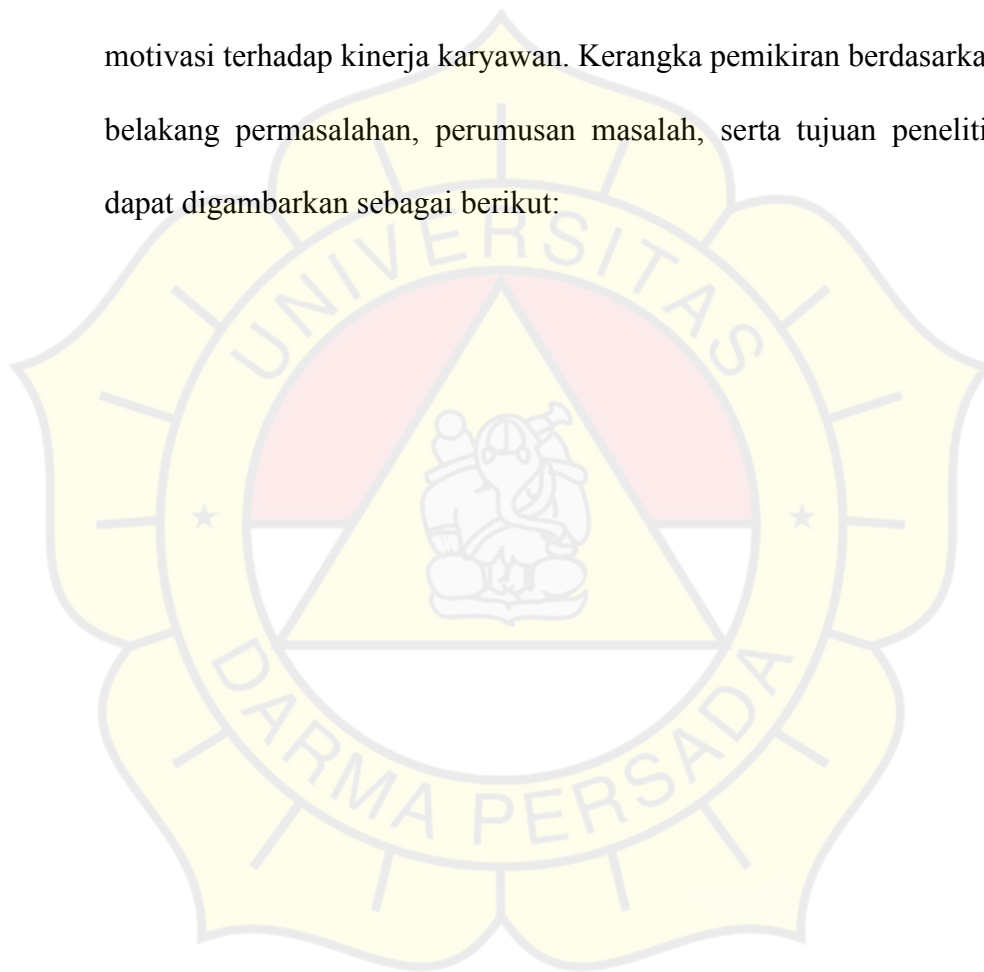
		<p>Kinerja Karyawan (Y)</p> <ol style="list-style-type: none"> Kualitas Kerja Kuantitas Kerja Ketepatan Waktu Efektivitas Kemandirian 		
3	<p>Y.J.H. Abdulah., Adolfina., G.G. Lumintang, (2021) Pengaruh Kepemimpinan, <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada Toko Dua Sekawan Pusat Kota Ternate</p> <p>ISSN: 2303-1174 Jurnal EMBA Vol : 9 No : 1 Hal : 1076-1088 Th : 2021</p>	<p>Kepemimpinan (X1)</p> <ol style="list-style-type: none"> Sebagai Konselor Sebagai instruktur Memimpin rapat Mengambil keputusan <p><i>Reward</i> (X2)</p> <ol style="list-style-type: none"> Gaji Kesejahteraan Pengembangan Karir Penghargaan Psikologis dan Sosial <p><i>Punishment</i> (X3)</p> <ol style="list-style-type: none"> Tata Tertib Usaha meminimalisir kesalahan yang akan datang Pelaksanaan/Tekanan Hukuman yang Diberikan Dengan Adanya Penjelasan Teguran Peringatan Kebijakan PHK <p>Kinerja Karyawan (Y)</p> <ol style="list-style-type: none"> Kualitas Kuantitas Ketepatan Waktu Efektivitas Kemandirian 	<p>Metode Penelitian: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi Linier Berganda</p>	<p>Kepemimpinan, <i>reward</i>, dan <i>punishment</i> berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan</p>
4	<p>Amin, (2022) <i>Impact of Reward and Punishment on Performance Employees</i></p> <p>e-ISSN: 2615-8868 <i>Bongaya Journal for Research in Management</i> (BJRM) Vol : 4 No : 1 Hal : 34-40 Th : 2022</p>	<p><i>Reward</i> (X1)</p> <ol style="list-style-type: none"> Upah Gaji Insentif Tunjangan Penghargaan antarpribadi Promosi <p><i>Punishment</i> (X2)</p> <ol style="list-style-type: none"> <i>Preventive Punishment</i> <i>Repressive Punishment</i> <p>Kinerja Karyawan (Y)</p> <ol style="list-style-type: none"> Akurasi Inisiatif Kemampuan Kualitas Kerja Komunikasi 	<p>Metode Penelitian: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi Linier Berganda</p>	<p><i>Reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>
5	<p>Pangandaheng & Sutanto, (2021) <i>The Effect of Leadership, Reward, and Punishment on Employee Performance in a Swallow Bird Nest Exporter Company in East Java</i> ISSN: 2456-7760</p>	<p>Kepemimpinan (X1)</p> <ol style="list-style-type: none"> Pemimpin Pengambil Keputusan <p><i>Reward</i> (X2)</p> <ol style="list-style-type: none"> Penyelesaian Pencapaian Pertumbuhan <p><i>Punishment</i> (X3)</p> <ol style="list-style-type: none"> Teguran Surat Teguran Pencoretan 	<p>Metode Penelitian: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi Linier Berganda</p>	<p>Kepemimpinan, penghargaan dan hukuman berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan</p>

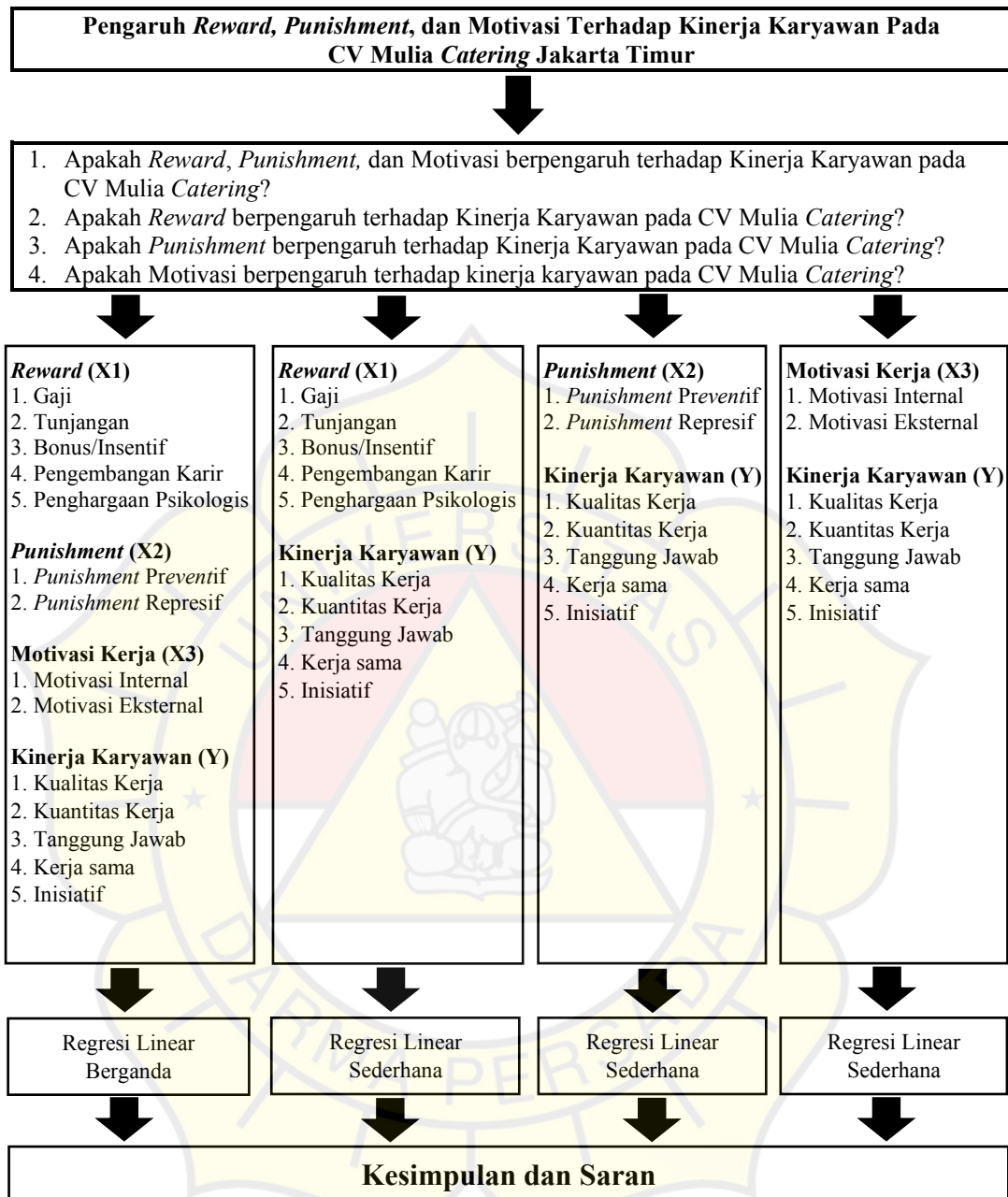
	<i>International Journal of Economics, Business and Management Research</i> Vol : 5 No : 3 Hal : 214-222 Th : 2021	d. Pemutusan Hubungan Kerja <i>Employee Performance (Y)</i> a. Kuantitas Kerja b. Kualitas Kerja c. Ketepatan Waktu		
6	Liga febrina et al., (2021), <i>The Effect of Compensation and Motivation on Employee performance</i> ISSN: 2477-1368 Husnayain <i>Business Review</i> Vol : 1 No : 1 Hal : 43-50 Th : 2021	Kompensasi (X1) a. Gaji b. Tunjangan c. Fasilitas d. Insentif e. Bonus. Motivasi (X2) a. Kebutuhan Fisik b. Kebutuhan Keamanan dan Keselamatan c. Kebutuhan Sosial d. Kebutuhan Harga Diri e. Kebutuhan Realisasi Diri Kinerja Karyawan (Y) a. Kuantitas Kerja b. Kualitas Kerja c. Ketepatan Waktu d. Efektivitas e. Kemandirian	Metode Penelitian: Kuantitatif Alat Analisis: Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi mempengaruhi kinerja karyawan dan kompensasi dan motivasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan
7	Sitopu et al., (2021), <i>The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance</i> ISSN: 2776-6365 <i>Golden Ratio of Human Resource Management</i> Vol : 1 No : 2 Hal : 72-83 Th : 2021	Motivasi (X1) a. Tanggung Jawab b. Kinerja Kerja c. Peluang Untuk Maju Disiplin (X2) a. Selalu Hadir Tepat Waktu b. Selalu Utamakan Persentase Kehadiran c. Taati Ketentuan d. Utamakan Jam Kerja Kompensasi (X3) a. Upah dan Gaji b. Insentif c. Tunjangan d. Fasilitas Kinerja Karyawan (Y) a. Kemampuan b. Komitmen Profesional c. Motivasi d. Kepuasan Kerja	Metode Penelitian: Kuantitatif Alat Analisis: Regresi Linier Berganda	Penelitian ini menyatakan bahwa motivasi, kepemimpinan, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggota tim
8	Yulandari & Hidayat, (2022), <i>Rewards and Punishments for Employee Performance in the Bekasi Region</i> ISSN: 2829-758X <i>Organization and Human Capital Development (ORCADEV)</i> Vol : 1 No : 1	<i>Reward (X1)</i> a. Gaji dan Bonus b. Tunjangan, Peluang Karir c. Pertumbuhan Professional d. Keuntungan Psikologis dan Sosial <i>Punishment (X2)</i> a. Mengurangi Kesalahan yang Terjadi b. Ukuran Hukuman c. Hukuman Dilakukan Dengan Penjelasan	Metode Penelitian: Kuantitatif Alat Analisis: Regresi Linier Berganda	Temuan ini berhasil membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan variabel <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan.

	Hal : 13-26 Th : 2022	Kinerja (Y) a. Kualitas b. Kuantitas c. Ketepatan Waktu		
--	--------------------------	--	--	--

2.7 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan judul dan latar belakang penelitian, maka tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh *Reward*, *Punishment*, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Kerangka pemikiran berdasarkan latar belakang permasalahan, perumusan masalah, serta tujuan penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



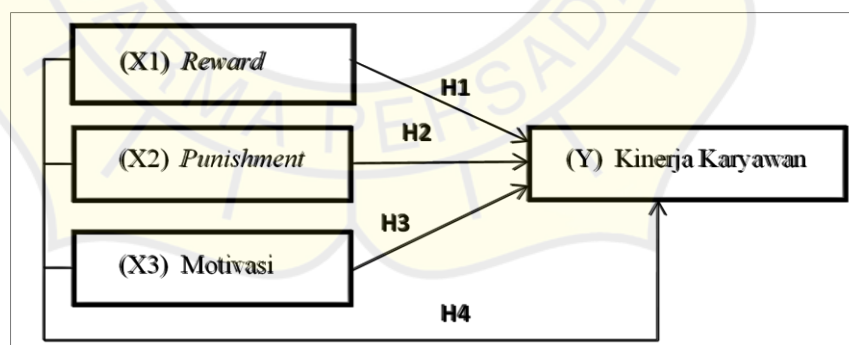


Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa *Reward*, *Punishment* dan Motivasi memiliki hubungan ataupun pengaruh terhadap kinerja karyawan CV Mulia Catering Jakarta Timur.

2.8 Paradigma Pemikiran

Motivasi yang baik bisa menggerakkan karyawan untuk lebih antusias lagi dalam melaksanakan pekerjaannya. *Reward* pun bisa menumbuhkan motivasi dalam diri karyawan dalam bertanggung jawab semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya sebab terdapat asumsi bahwa karyawan akan lebih menunjukkan semangatnya dalam bekerja secara optimum jika ia diberi hadiah atas hasil pekerjaan yang dilakukannya. Sementara munculnya *Punishment* ditujukan bagi karyawan yang tidak patuh pada aturan perusahaan sehingga mereka bisa berhenti berperilaku "membangkang" dan sebagai gantinya ia akan berubah dan menunjukkan perilaku positif. Jadi, *Reward*, *Punishment*, dan Motivasi bisa dipergunakan untuk pengoptimalan kinerja karyawan, dan perusahaan pun diharapkan dapat mengelolanya dengan optimal. Bagan dari paradigma pemikiran dalam penelitian ini disajikan berikut ini:



Gambar 2. 2 Paradigma Pemikiran

2.9 Hipotesis Penelitian

Sugiyono (2018 : 63) mengutarakan bahwa hipotesis adalah jawaban yang sifatnya temporer atas rumusan masalah penelitian yang

pernyataannya ditunjukkan melalui kalimat pertanyaan. Hipotesis ialah pernyataan yang berkenaan dengan konsep yang bisa dinilai kebenarannya atau kekeliruannya apabila merujuk pada sebuah peristiwa yang diobservasi dan pengujiannya dilakukan secara empiris. Hipotesis harus searah dengan tujuan penelitian. Dari kajian teori dan kerangka berpikir penelitian, maka disusunlah sejumlah hipotesis berikut:

1. Apakah *Reward* (X1), *Punishment* (X2), dan Motivasi (X3) berpengaruh terhadap Kinerja (Y)?

Ho : Tidak terdapat pengaruh antara *Reward* (X1), *Punishment* (X2), dan Motivasi (X3) terhadap Kinerja (Y).

Ha : Terdapat pengaruh antara *Reward* (X1), *Punishment* (X2), dan Motivasi (X3) terhadap Kinerja (Y).

2. Apakah *Reward* (X1) berpengaruh terhadap Kinerja (Y)?

Ho : Tidak terdapat pengaruh antara *Reward* (X1) terhadap Kinerja (Y).

Ha : Terdapat pengaruh antara *Reward* (X1) terhadap Kinerja (Y).

3. Apakah *Punishment* (X2) berpengaruh terhadap Kinerja (Y)?

Ho : Tidak terdapat pengaruh antara *Punishment* (X2) terhadap Kinerja (Y).

Ha : Terdapat pengaruh antara *Punishment* (X2) terhadap Kinerja (Y).

4. Apakah Motivasi (X3) berpengaruh terhadap Kinerja (Y)?

Ho : Tidak terdapat pengaruh antara Motivasi (X3) terhadap Kinerja (Y).

Ha : Terdapat pengaruh antara *Punishment* (X2) terhadap Kinerja (Y).