

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seorang karyawan, dalam sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur dengan standar yang telah ditentukan (Sedarmayanti, 2014:75).

Wibowo (2011:7) menyatakan bahwa kinerja berasal dari pengertian *performance* ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata.

Menurut Ivancevich dalam Kasmir (2015:183) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai dari apa yang diinginkan oleh organisasi atau perusahaan.

Gibson dalam Kasmir (2015:182) menyatakan bahwa kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi yang sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu, motivasi, pengharapan, dan penilaian yang dilakukan oleh manajemen terhadap pencapaian hasil kerja nyata.

Menurut Colquitt dalam Kasmir (2015:183) kinerja ditentukan oleh 3

faktor, yaitu :

- a. Kinerja tugas (*task performance*)
- b. Perilaku kesetiaan sebagai perilaku positif
- c. Perilaku produktif tandingan sebagai perilaku negatif

2. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kerja adalah ukuran kuantitatif dan atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. (Sedarmayanti, 2014:54)

Indikator kinerja pegawai menurut Wibowo (2016:160-161) adalah sebagai berikut :

a. Produktifitas

Produktifitas merupakan hubungan antara jumlah output yang berbanding dengan sumber daya yang ada di konsumsi dalam memproduksi output

b. Kualitas

Kualitas biasanya hasil dari produktifitas karyawan, yang dapat diukur secara internal seperti hasil yang telah diproduksi karyawan tersebut, maupun secara eksternal seperti kepuasan pelanggan misalnya.

c. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu menyangkut presentase tepat waktu tidaknya sebuah produksi yang dilakukan, dan juga menyangkut

kedisiplinan karyawan dalam bekerja.

d. Cycle Time

Cycle Time menunjukkan jumlah waktu yang diperlukan untuk maju dari satu titik ke titik yang lain dalam proses pengukuran *Cycle Time* dapat mengukur berapa lama sesuatu dilakukan.

e. Pemanfaatan Sumber Daya

Pemanfaatan Sumber Daya merupakan pengukuran sumber daya yang dipergunakan lawan sumber daya yang tersedia untuk dipergunakan.

3. Manfaat Kinerja Karyawan

a. Meningkatkan prestasi kerja

Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh timbal balik untuk dapat memperbaiki pekerjaannya.

b. Memberi kesempatan

Penilaian kinerja yang akurat dapat menjamin karyawan dapat memperoleh kesempatan untuk menempatkan diri dalam pekerjaan yang sesuai kemampuannya.

c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Untuk menyeleksi karyawan dengan kemampuan-kemampuan yang berbeda diperlukan tahap penilaian kinerja dengan program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

d. Keputusan promosi

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan dalam mempromosikan karyawan.

e. Penyesuaian kompensasi

Melalui penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan seberapa besar kompensasi untuk karyawannya.

f. Menilai proses rekrutmen dan seleksi

Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

4. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Menurut Sedarmayanti dalam Widodo (2015:133) kinerja dipengaruhi oleh:

- a. Pendidikan
- b. Keterampilan
- c. Manajemen kepemimpinan
- d. Tingkat penghasilan
- e. Gaji dan kesehatan
- f. Jaminan sosial
- g. Iklim kerja
- h. Sarana dan prasarana
- i. Teknologi
- j. Kesempatan

B. Reward

Menurut Handoko (2012 : 66) Reward merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeselimbangan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien.

Menurut Mahmudi (2013: 181) reward adalah penghargaan yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan.

Pengertian *reward* (imbalan) – *reward* bisa juga diartikan sebagai imbalan, penghargaan atau hadiah, yang bertujuan agar karyawan menjadi senang, giat, semangat, dan lebih rajin dalam bekerja di perusahaan. Pemberian *reward* akan sangat mempengaruhi karyawan dalam produktivitas dan kinerjanya didalam perusahaan, karena dapat memberi kepuasan materi atau non materi karyawan.

Reward merupakan salah satu penghasilam tambahan kepada karyawan yang diberikan oleh perusahaan atau atasan, ini bisa terwujud karena karyawan berprestasi atau berkinerja sehingga mendapat bonus (*reward*), dan karyawan bisa membuat satu diversifikasi pekerjaannya untuk kepentingan yang lain.

Penghargaan (*reward*) adalah ganjaran, hadiah, atau imbalan.

Penghargaan (*reward*) didalam konsep manajemen merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi para pegawai, metode ini bisa juga mengasosiasikan perbuatan dan kekuatan seseorang dengan perasaan bahagia senang dan biasanya akan membuat karyawannya mau melakukan suatu yang berulang-ulang, selain motivasi penghargaan (*reward*) juga bertujuan agar seseorang menjadi giat lagi usahanya untuk memperbaiki dan meningkatkan prestasi yang telah dapat dicapainya.

Pemberian *reward* kepada karyawan yang berprestasi dapat memicu peningkatan kinerja, serta dapat meningkatkan produktifitas dalam perusahaan. *Reward* tidak mesti diwujudkan dalam bentuk materi, tetapi dapat juga diberikan dalam bentuk pujian atau sanjungan sebagai penghargaan dan pengakuan atas prestasi yang dicapai seorang karyawan.

1. Klasifikasi Reward

Menurut Long dalam Jusuf (2011:121), jenis penghargaan / *reward* ini dikelompokkan menjadi 2 kategori, yaitu

a) Penghargaan Ekstrinsik

Penghargaan ekstrinsik adalah segala sesuatu yang akan diterima oleh seseorang dari lingkungan tempat dia bekerja, dimana sesuatu yang akan diperolehnya tersebut sesuai dengan harapannya. Menurut Gibson dkk, penghargaan ekstrinsik mencakup

penghargaan yang bersifat finansial, promosi dan imbalan antar pribadi atau rasa hormat. Penghargaan ekstrinsik ini diberikan untuk memuaskan kebutuhan dasar (*basic needs*), keamanan, kebutuhan sosial dan kebutuhan untuk mendapat pengakuan. Sifat penghargaan ekstrinsik adalah tangible atau dapat dirasakan secara fisik. Bentuk penghargaan ekstrinsik diantaranya adalah:

1) Insentif

Insentif merupakan pemberian uang di luar gaji yang diberikan oleh pemimpin organisasi sebagai bentuk pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi pegawai kepada organisasi.

2) Bonus

Bonus adalah imbalan yang berupa sejumlah uang yang ditambahkan ke gaji pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga melampaui harapan pemimpin

3) Penghargaan secara formal dari pimpinan

Saat ini banyak organisasi atau lembaga pendidikan yang menerapkan sistem pemberian penghargaan. Tujuan dari penghargaan formal ini adalah untuk memberitahukan kepada semua pegawai bahwa salah satu pegawai telah berprestasi dan pantas untuk diberi penghargaan. Penghargaan ini dapat berupa gelar, medali atau sertifikat yang diberikan pada pegawai yang berprestasi.

4) Pujian

Pujian adalah bentuk reinforcement yang positif dan baik. Pujian yang diucapkan pada waktu yang tepat dapat dijadikan sebagai alat motivasi. Dalam hal ini kepala sekolah memberikan pujian kepada salah seorang guru karena memberikan contoh positif bagi guru lain.

5) Promosi Jabatan

Promosi adalah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar dari pada tanggung jawab yang telah dibebankan sebelumnya. Pada umumnya setiap pegawai mendambakan promosi karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang dalam menunjukkan prestasi kerja yang tinggi, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi.

b) Penghargaan Intrinsik

Penghargaan intrinsik adalah sesuatu yang dirasakan langsung oleh seseorang ketika dirinya melakukan sesuatu. Sesuatu yang dirasakan ini dapat berupa kepuasan dalam melakukan sesuatu, perasaan lega karena telah menuntaskan sesuatu serta adanya peningkatan kepercayaan diri dan sebagainya, penghargaan intrinsik ini bisa berupa

1) Penyelesaian

Kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan hal yang penting bagi sebagian orang. Orang – orang ini menilai apa yang mereka sebut sebagai penyelesaian tugas. Beberapa orang ini memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas, dan efek penyelesaiannya tugas seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan bagi dirinya sendiri

2) Pencapaian

Pencapaian merupakan penghargaan yang muncul dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang, menurut Mc Clelland bahwa terdapat perbedaan individual ketika seseorang mencapai pencapaian. Sebagian orang mencari sasaran yang sulit sementara yang lainnya cenderung untuk mencari sasaran yang lebih mudah

3) Pertumbuhan Pribadi

Pertumbuhan pribadi dari setiap orang merupakan pengalaman yang unik. Seseorang yang mengalami pertumbuhan semacam itu bisa merasakan perkembangan dirinya dan bisa melihat bagaimana kemampuan nya dikembangkan. Dengan mengembangkan kemampuan, seseorang mampu memaksimalkan atau setidaknya memuaskan potensi keterampilan.

4) Otonomi

Sebagai orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat. Perasaan otonomi dapat dihasilkan dari kebebasan melakukan apa yang dianggap terbaik oleh karyawan dalam suatu situasi tertentu. Pada pekerjaan yang terstruktur dan terkendali oleh manajemen, sulit untuk menciptakan tugas yang mengarah pada otonomi.

2. Indikator Reward Menurut Long (2011: 123) dalam Yusuf, yaitu :

a) Gaji dan Bonus

Gaji merupakan komponen *reward* yang sangat penting bagi karyawan. Gaji dalam hal ini meliputi gaji pokok, dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham (stock option atau stockgrant). Pemberian gaji dan tambahan kompensasi berupa bonus dapat memotivasi karyawan untuk terus meningkatkan kinerja. *Reward* terhadap kinerja yang tinggi dapat diberikan dalam bentuk kenaikan gaji dan pemberian bonus.

b) Kesejahteraan

Berbagai program kesejahteraan karyawan yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian *reward* atas prestasi kerja misalnya, dalam bentuk tunjangan (tunjangan jabatan, tunjangan ketenagakerjaan, dan tunjangan hari tua) dan kesejahteraan rohani

(rekreasi, liburan, paket ibadah dan sebagainya).

c) Pengembangan Karir

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

d) Penghargaan Psikologis dan Sosial

Penghargaan psikologis dan sosial lebih sulit diukur nilai finansialnya, namun nilai penghargaan ini penting bagi karyawan karena setiap karyawan merasa ingin diterima dan dihargai atas hasil kerjanya. Beberapa penghargaan psikologis dan sosial tersebut misalnya.

3. Tujuan Reward

Dalam lingkup yang lebih luas, penghargaan (*reward*) merupakan semua yang dihargai dan diinginkan karyawan yang mampu dan mau diberikan perusahaan sebagai ganti atas kontribusi yang diberikan karyawan tersebut. Di dalamnya terbagi lagi menjadi berbagai penghargaan finansial dan non-finansial. Meskipun uang adalah alat yang lebih diperlukan dan juga sangat berpengaruh besar bagi karyawan dan produktivitas mereka, dampak dari penghargaan non-finansial juga sama artinya bagi karyawan. Untuk dapat efektif

sistem penghargaan harus menyediakan 4 hal, yaitu :

1. Tingkat penghargaan yang cukup guna untuk memenuhi kebutuhan dasar perusahaan.
2. Kesamaan dengan pasar tenaga eksternal.
3. Kesamaan di dalam organisasi
4. Perlakuan yang berdasarkan kebutuhan individual terhadap setiap anggota organisasi.

Karyawan akan menginginkan dan mengharapkan suatu penghargaan yang setimpal dengan apa yang telah mereka diberikan kepada perusahaan dan sama dengan yang diterima karyawan lain dengan pekerjaan yang serupa, pasti karyawan tersebut akan menunjukkan hasil kerja yang konsisten. Norma ekuitas adalah hal penting bagi perusahaan dalam sistem penghargaan itu sendiri, namun jika karyawan tidak memperolehnya, maka karyawan tersebut akan cenderung mengurangi sumbangsih yang mereka berikan atau bahkan keluar dari perusahaan tersebut.

Jadi tujuan penghargaan (*reward*) dalam sisi yang lebih luas, sistem penghargaan yang dirancang agar mampu menarik perhatian para anggota karyawan, mempertahankan dan mendorong karyawan agar bekerja lebih produktif. Dimana sistem penghargaan tersebut harus memberikan hal yang sepadan dan mencerminkan *win-win result*, bagi karyawan dan perusahaan.

C. Punishment

Pengertian hukuman (*punishment*) menurut para ahli

- a. Menurut Mangkunegara (2013:130). Punishment (hukuman) adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Pada beberapa kondisi tertentu, penggunaan punishment dapat lebih efektif untuk merubah perilaku karyawan yang menyimpang karena dalam penerapan punishment dimaksudkan dapat menimbulkan efek jera kepada pelanggar.
- b. Menurut Sardiman (2011:94). Punishment adalah salah satu bentuk penguatan (*reinforcement*) negatif yang menjadi alat motivasi jika diberikan secara tepat dan bijak sesuai dengan prinsip-prinsip pemberian hukuman atau punishment.
- c. Menurut Fahmi (2016:75) Punishment adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan. 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.

- d. Menurut McKenna (2010:115) Menghukum adalah memberikan suatu penderitaan dengan sengaja kepada seorang karyawan dengan maksud supaya penderitaan itu betul-betul dirasakan untuk menuju kebaikan.

Hukuman (*punishment*) terjadi apabila konsekuensi yang tidak menyenangkan menyertai dan memperlemah perilaku tertentu. Teori respon tentang hukuman, dikemukakan *Schuler* (2010:102) menggambarkan “Tiga efek utama hukuman yang mungkin secara tidak langsung, mengakibatkan berkurangnya probabilitas yang dihukum sebagai berikut :

- a. Sebuah stimulus permusuhan dapat memperoleh respon yang tidak sesuai dengan tanggapan orang yang diberi hukuman.
- b. Perilaku menjadi sumber dikondisikan terhadap rangsangan yang membangkitkan perilaku yang kompatibel.
- c. Perilaku yang mengurangi rangsangan permusuhan terkondisi yang timbul dari perilaku itu sendiri atau dari keadaan bersama, akan diperkuat (Misalnya, setelah hukuman, subjek mungkin tidak hanya berhenti terlibat dalam perilaku dihukum, tetapi mungkin juga menunjukkan perlawanan yang ditandai jika diminta secara manual.

Hukuman dan perilaku, hukuman mempunyai pengaruh terhadap perilaku dengan memperlemah antara stimulus dan respon. Kemudian,

salah satu para ahli memutuskan bahwa hukuman tidak mempunyai akibat melemahkan perilaku. Ia mengatakan kemanapun hukuman dimaksudkan memperlemah respon dan merupakan akibat tidak langsung. Hukuman merupakan suatu contoh pekerjaan dalam mengatakan pada seseorang apa yang sebaiknya tidak dilakukan, tetapi ada informasi yang bisa mengatakan pada seseorang mana alternatif perilaku tertentu yang sebaiknya diikuti.

1. Tujuan Punishment

Menurut Wiyani (2013), fungsi punishment atau hukuman adalah sebagai berikut:

- a. **Hukuman adalah menghalangi.** Hukuman menghalangi pengulangan tindakan yang tidak diinginkan oleh masyarakat.
- b. **Hukuman adalah mendidik.** Sebelum karyawan mengerti peraturan, mereka dapat belajar bahwa tindakan tertentu benar dan yang lain salah dengan mendapat hukuman.
- c. **Memberi motivasi untuk menghindari perilaku yang tidak diterima oleh masyarakat.** Pengetahuan tentang akibat-akibat tindakan yang salah perlu sebagai motivasi untuk menghindari kesalahan tersebut.

2. Indikator Punishment Menurut Wiyani (2013)

a. Teguran

Teguran adalah kritik, nasehat atau peringatan. Teguran merupakan

kritik sosial yang keluar dari atasan yang dilakukan secara langsung dan terbuka sehingga yang bersangkutan dapat segera menyadari akan kesalahan atau kekeliruan yang telah dia perbuat.

b. Surat Peringatan

Surat Peringatan adalah merupakan salah satu teguran yang berbentuk tertulis yang ditujukan kepada karyawan yang melanggar peraturan perusahaan yang sebagaimana telah diatur.

D. Penelitian Terdahulu

Untuk mendukung penulisan ini, maka penulis mengumpulkan referensi penelitian terdahulu yang sesuai dengan judul peneliti yaitu sebagai berikut:

Tabel 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Peneliti	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Niken Agustinah, Farid Agushyana, Chriswardani Suryawati Magister Kesehatan Masyarakat Administrasi Rumah Sakit Universitas Diponegoro	HUBUNGAN MOTIVASI, PELATIHAN, LINGKUNGAN KERJA, REWARD DAN PUNISHMENT, BEBAN KERJA, SERTA KOMPENSASI DENGAN KINERJA DPJP DALAM	Metode mixed methods, dengan metode eksplanatoris sequential dan desain cross sectional.	Hasil korelasi menunjukkan tidak ada yang berhubungan (p value > 0,05). Indepth interview dengan lima responden menunjukkan secara umum motivasi kerja, lingkungan kerja, dan beban kerja masih baik, namun kompensasi dianggap kurang

	Jurnal Kesehatan Vokasional, Vol. 5 No. 1 (Februari 2020) ISSN 2541-0644	MELAKSANA KAN CLINICAL DOCUMENT IMPROVEMENT		baik dan belum ada pelatihan yang diselenggarakan di RSUD X Jawa Tengah serta belum ada kebijakan khusus yang mengatur sistem reward dan punishment
2	Suparmi, Vicky Septiawan Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang Serat Acitya – Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang Vol. 8 No. 1, 2019 ISSN : 2302-2752	REWARD DAN PUNISHMENT SEBAGAI PEMICU KINERJA KARYAWAN PADA PT. DUNIA SETIA SANDANG ASLI IV	Metode sampel jenuh	Hasil penelitian diperoleh bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan Reward terhadap Kinerja Karyawan. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Reward terhadap Kinerja Karyawan.
3	Fauzan, Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas PROF. DR. Hazairin, SH Bengkulu Juli 2018 Vol.1 No.1 ISSN : 2621-	PENGARUH INSENTIF, KOMPENSASI DAN REWARD TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BRI (PERSERO).T BK KANTOR CABANG BENGKULU	Metode analisis regresi linear berganda	Hasil penelitian dengan menggunakan persamaan regresi diperoleh bahwa mempunyai pengaruh/berhubungan kuat kearah positif akan mempengaruhi peningkatan/penurunan kinerja karyawan PT. Bank Rakyat

	10992			Indonesia Cabang Bengkulu, dengan asumsi X1 dan X2 tidak berubah atau = 0.
4	Gunanto , Zulfa Fitri Ikatinasari Teknik Industri Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana, Teknik Industri Dosen Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana Jurnal Inkofar Volume 1 No. 1, Juli 2018 ISSN: 2615- 3645	PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA WELDER STUDI KASUS DI PROYEK PIPELINE SPREAD 4 LABUAN MARINGGAI - TANJUNG KARANG	Metode regresi linier berganda	Dalam penelitian ini diteliti hasil kinerja, reward dan punishment semua welder kemudian diolah dengan software SPSS. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan ada pengaruh yang signifikan secara simultan dari variabel reward (X1) dan punishment (X2) terhadap (Y) kinerja Welder
5	Adhitomo Wirawan, Ismi Nur Afani Prodi Administrasi Bisnis Terapan Politeknik Negeri Batam, Vol 2 No 2, September 2018 page 242-247	PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA DAN MOTIVASI KARYAWAN PADA CV MEDIA KREASI BANGSA	Metode regresi linier berganda,	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel reward berpengaruh positif terhadap kinerja. Variabel reward berpengaruh positif terhadap motivasi. Terdapat pengaruh secara simultan antara variabel reward dan punishment terhadap kinerja. Variabel punishment berpengaruh positif

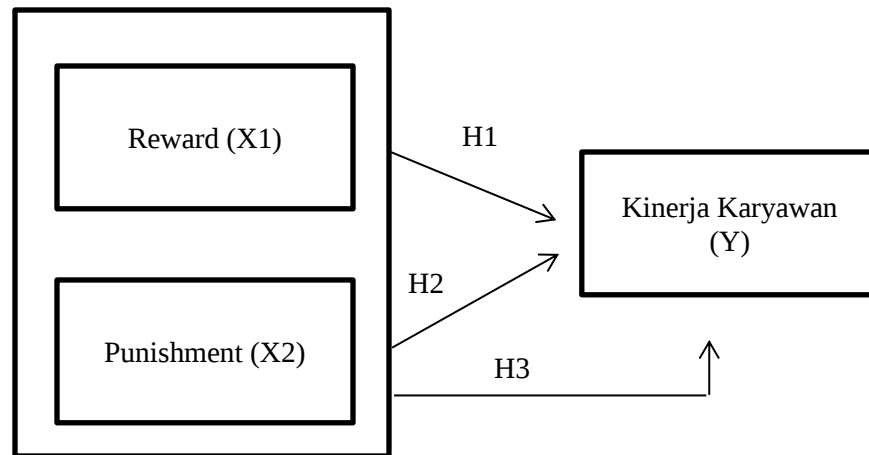
	ISSN: 2548-9909			terhadap kinerja. Variabel punishment berpengaruh positif terhadap motivasi. Terdapat pengaruh secara simultan antara variabel reward dan punishment terhadap motivasi
6	Raymond Suak, Adolfina, Yantje Uhing Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado Jurnal EMBA Vol.5 No.2 Juni 2017, Hal. 1050 – 1059 ISSN 2303-1174	PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN SUTANRAJA HOTEL AMURANG	Metode analisis regresi linier berganda	Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa secara simultan reward dan punishment tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Disiplin Kerja yang secara tidak langsung juga tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Reward dan Punishment tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan
7	Arif Budi Prasetyo, Kesehatan dan Keselamatan Kerja, Jurusan Ilmu Kesehatan Masyarakat,	IMPLEMENTASI SAFETY PUNISHMENT SYSTEM UNTUK MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA	Metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif	Hasil penelitian ini Simpulan penelitian ini adalah program Safety Punishment System belum mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan, atau tidak

	Fakultas Ilmu Keolahragaan, Universitas Negeri Semarang HIGEIA 1 (2) (2017) e ISSN 1475-222656			signifikan terhadap produktivitas kerja
8	Elisabeth Octaviani, Emma Tampubolon, Carrolina F.Sembiring Universitas Kristen Indonesia Volume:1(S) No.1 Part 1 (E-HRM 2016) Special Issues of Human Resource Management eISSN: 2540-9220	HUBUNGAN REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAGIAN DIVISI KEPEGAWAIAN DI KEMENTERIAN KOPERASI DAN UKM JAKARTA SELATAN	Metode Penelitian Sosial dengan data kuantitatif	Hasil penelitian - Terdapat hubungan yang signifikan antara reward dan kinerja pegawai di Kementrian Koperasi dan UKM Jakarta Selatan. Terdapat hubungan yang signifikan antara punishment dan kinerja pegawai di Kementrian Koperasi dan UKM Jakarta Selatan.
9	Kevin Tangkuman, Bernhard Tewal, Irvan Trang Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan	PENILAIAN KINERJA, REWARD, DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERTAMINA	Metode explanatory research dengan pendekatan kuantitatif dan sampel	Hasil analisis penelitian secara simultan penilaian kinerja, reward dan punishment, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial penilaian kinerja,

	Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado	(PERSERO) CABANG PEMASARAN SULUTTENG GO		reward dan Punishment secara parsial,berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
	Jurnal EMBA Vol.3 No.2 Juni 2015, Hal. 884-895			
	ISSN 2303- 1174			

E. Kerangka Berfikir

Kerangka pemikiran yang diajukan dalam penelitian ini berdasarkan pada hasil teoritis seperti yang telah diuraikan diatas. Kerangka pemikiran dari suatu gejala sosial yang memadai dapat diperkuat untuk menyajikan masalah penelitian dengan cara yang jelas dan dapat diuji (Sugiyono, 2012;67). Dalam kerangka pemikiran ini peneliti membuat suatu sketsa meng`enai gambaran bagaimana pengaruh *reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, berikut adalah kerangka pemikiran dalam penelitian ini.



Gambar 1
Kerangka Pemikiran Konseptual

1. Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan

Dari penjelasan diatas bahwa *reward* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Mansyur (2014;55) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh adanya *reward* baik yang berasal dari gaji, tunjangan, bonus, penghargaan interpersonal berupa pujian, promosi, pencapaian berupa rasa puas dan bangga, maupun otonomi.

2. Pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan

Dari penjelasan diatas bahwa *punishment* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara umum pemberian *punishment* pada karyawan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai, selain itu dengan adanya *punishment*

karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaan yang dibebankan kepadanya sehingga memacu kinerjanya semakin baik.

Hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh adanya *punishment* berupa hukuman ringan, sedang dan berat. (Mansyur, 2014) menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

F. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2012:81) Hipotesis adalah sebuah dugaan atau referensi yang dirumuskan serta diterima untuk sementara yang dapat menerangkan fakta-fakta yang diamati dan digunakan sebagai petunjuk dalam pengambilan keputusan. Adapun hipotesis yang diajukan oleh penulis dalam penelitian ini adalah bahwa ada pengaruh dan ada hubungannya antara *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PT Tri Adi Bersama (Anteraja) Area Bogor.

H_1 = Terdapat pengaruh Reward terhadap kinerja karyawan

H_2 = Terdapat pengaruh Punishment terhadap kinerja karyawan

H_3 = Terdapat pengaruh Reward dan Punishment terhadap kinerja karyawan.