

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Oleh karena itu manajer harus menjamin bahwa perusahaan atau suatu organisasi memiliki tenaga kerja yang tepat di tempat yang tepat, dan pada saat yang tepat, yang memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang akan menolong perusahaan tersebut mencapai sarana-sarana secara keseluruhan secara efektif dan efisien.

Menurut Arif Yusuf Hamali (2018:2) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya.

Menurut Prasadja Ricardianto (2018:15) manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat secara maksimal.

Manajemen sumber daya manusia adalah proses berkelanjutan yang dirancang untuk menyediakan organisasi dan kelompok atau organisasi dengan personal yang sesuai sehingga mereka dapat ditempatkan pada porsi dan tempat yang sesuai ketika organisasi membutuhkannya (Kaehler & Grundel, 2019).

Dengan definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut menunjukkan demikian pentingnya manajemen sumber daya manusia di dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan

evaluasi terhadap sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen sumber daya manusia menurut Arif Yusuf Hamali (2018:6) yaitu:

a. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu menetapkan program kekaryawanan ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan

organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

d. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

e. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

f. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

g. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Disatu pihak organisasi memperoleh keberhasilan atau keuntungan, sedangkan dilain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit

dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

h. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

i. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

j. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seseorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola karyawan akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

2.1.2 Reward

Reward adalah sebuah bentuk apresiasi yang kita berikan kepada seseorang karena dia melakukan suatu pencapaian yang baik sebagai ungkapan rasa terima kasih dan perhatian kita. Pada konsep manajemen, *reward* merupakan bentuk penghargaan atau timbal balik balas jasa yang

diberikan kepada seseorang atau kelompok karena telah membuat prestasi atau telah melakukan pencapaian kerja yang baik. Organisasi institusi maupun perusahaan memiliki tujuan dalam memberikan *reward* yaitu untuk memikat dan mempertahankan karyawan yang efektif, memiliki hasil kinerja yang baik dan termotivasi.

Menurut Suryadilaga, dkk (2016) *reward* merupakan salah satu upaya perusahaan untuk melakukan pemberdayaan sumber daya manusia dan meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan. Dan pemberian *reward* harus dilakukan secara adil dan merata untuk menghindari terjadinya kecemburuan sosial.

Menurut Sandy & Frozen (2017) adalah penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya yang berprestasi atau menunjukkan kinerja sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

Bentuk *reward* yang diberikan dipengaruhi banyak hal, terutama ditentukan oleh tingkat keberhasilan yang diraih dan kepada siapa *reward* tersebut akan diberikan. *Reward* mencerminkan tujuan perusahaan dan berkaitan dengan ukuran yang bersifat multi dimensi yang akan mendorong kinerja orang dan organisasi secara keseluruhan. Seberapa jauh seseorang memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan sesuai dengan ukuran. Visi dan misi organisasi menjadi dasar dalam menentukan sistem *reward* seseorang.

Dari pendapat diatas dapat dikatakan bahwa *reward* adalah segala sesuatu yang berupa penghargaan yang menyenangkan perasaan yang diberikan kepada karyawan karena hasil baik dalam proses kinerja dengan tujuan agar perusahaan dapat mencapai visi dan misinya.

2.1.2.1 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi *Reward*

Menurut Rivai (2015:546) faktor-faktor yang mempengaruhi *reward* terbagi menjadi dua yaitu, lingkungan eksternal dan internal. Lingkungan eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar perusahaan seperti, pasar tenaga kerja,

kondisi ekonomi, peraturan pemerintah dan serikat pekerja. Lingkungan internal merupakan faktor yang berasal dari dalam perusahaan yang turut mempengaruhi reward tersebut.

1. Pasar Tenaga Kerja

Pasar tenaga kerja mempengaruhi pemberian *reward* dalam dua cara, yang pertama tingkat saingan tenaga kerja sebagian menentukan batas kerja atau tingkat pembayaran. Tingkat pembayaran suatu perusahaan yang terlalu rendah, tenaga kerja yang memenuhi syarat tidak akan bersedia bekerja di perusahaan itu. Mereka menekan pengusaha untuk mencari alternatif, seperti penyediaan tenaga kerja asing yang harganya mungkin lebih rendah teknologi yang mengurangi kebutuhan tenaga kerja.

2. Kondisi Ekonomi

Salah satu aspek yang mempengaruhi *reward* sebagai salah satu faktor eksternal adalah kondisi ekonomi industri, terutama tingkat persaingan yang mempengaruhi kesanggupan untuk membayar perusahaan itu dengan gaji tinggi.

3. Peraturan Pemerintah

Perintah secara langsung mempengaruhi tingkat *reward* melalui upah dan petunjuk yang melarang peningkatan dalam reward untuk para pekerja pada waktu tertentu dan hukum yang menetapkan tingkat tarif upah minimum, gaji, peraturan jam kerja dan mencegah diskriminasi.

4. Serikat Pekerja

Kehadiran serikat pekerja di perusahaan sektor swasta diperkirakan meningkat upah 10 sampai 15 persen dan menaikkan tunjangan sekitar 20 sampai 30 persen. Perbedaan upah antara perusahaan yang mempunyai serikat pekerja dengan yang tidak mempunyai serikat pekerja tampak paling

besar selama periode resesi dan paling kecil selama periode inflasi.

5. Anggaran Tenaga Kerja

Anggaran tenaga kerja secara norma indentik dengan jumlah uang yang tersedia untuk *reward* karyawan tahunan. Tiap unit perusahaan dipengaruhi oleh ukuran anggaran tenaga kerja. Suatu anggaran perusahaan tidak secara normal menyatakan secara tepat jumlah uang yang dialokasikan ke masing-masing karyawan melainkan berapa banyak yang tersedia untuk unit atau divisi.

6. Keputusan *Reward*

Keputusan atas berapa banyak yang harus dibayar, sistem apa yang dipakai, manfaat apa untuk ditawarkan dan sebagainya dipengaruhi dari bagian atas hingga dibawah perusahaan.

2.1.2.2 Jenis - Jenis *Reward*

Menurut Ivancevich (2013:32) *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu:

1. *Reward* Ekstrinsik

Reward Ekstrinsik adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Dimana *reward* ekstrinsik terdiri dari *reward* finansial dan *reward* non finansial.

Reward finansial terdiri dari:

a. Gaji

Gaji 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.

b. Tunjangan

Tunjangan merupakan sesuatu yang diberikan kepada karyawan meliputi tunjangan kesehatan, dana pensiun dan liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.

c. Bonus/insentif

Bonus/insentif merupakan tambahan imbalan diatas atau diluar gaji/upah yang diberikan organisasi.

Reward Non Finansial terdiri dari:

a. Penghargaan interpersonal

Biasa disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan reward interpersonal, seperti status dan pengakuan.

b. Promosi

Promosi merupakan sebagai bentuk usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat.

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

a. Penyelesaian (*completion*)

Penyelesaian (*completion*) merupakan kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan suatu hal yang penting bagi sebagian orang. Karyawan yang memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan yang penting bagi perusahaan akan dinilai oleh perusahaan.

b. Pencapaian (*achievement*)

Pencapaian (*achievement*) merupakan suatu penghargaan yang muncul dalam diri sendiri yang

diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang. Penghargaan yang berbentuk kepuasan atau rasa bangga karena menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

c. Otonomi

Otonomi merupakan suatu keinginan yang timbul pada orang atas pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat. Penghargaan ini muncul saat karyawan melakukan pencapaian dalam menyelesaikan pekerjaan. Misalnya, sistem kerja yang fleksibel.

2.1.2.3 Indikator Reward

Menurut Dicky Saputra (2017) indikator *reward* adalah sebagai berikut:

1. Upah

Imbalan yang dibayarkan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

2. Gaji

Suatu bentuk pembayaran periodic dari seorang manajer pada karyawannya yang dinyatakan dalam suatu kontrak kerja.

3. Insentif

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

4. Tunjangan

Seperti dana pensiun, perawatan dirumah sakit dan liburan pada merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja

karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.

5. Penghargaan Interpersonal

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

6. Promosi

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

2.1.3 *Punishment*

Punishment adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Menurut Irham Fahmi (2016:68) *punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan.

Menurut Fahmi (2017) *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. Dalam suatu kegiatan perusahaan pemberian *punishment* bertujuan mendisiplinkan setiap karyawan agar bertindak sesuai dengan peraturan-peraturan dan tata cara perilaku yang telah ditetapkan perusahaan.

Punishment atau hukuman adalah suatu prosedur atau tindakan yang diberikan kepada individu tau kelompok atas kesalahan, pelanggaran atau kejahatan yang telah dilakukan dalam rangka pembinaan dan perbaikan tingkah laku sehingga tidak terulang kembali di

kemudian hari. Melalui *punishment* diharapkan seseorang atau kelompok yang melakukan kesalahan dapat menyadari perbuatannya, sehingga lebih berhati-hati dalam mengambil sebuah tindakan.

Dari beberapa definisi yang diutarakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa *punishment* (hukuman) suatu tindakan yang kurang menyenangkan yang dilakukan terhadap seseorang yang secara sadar dan sengaja untuk menurunkan atau mengurangi terjadinya pelanggaran atau kesalahan. *Punishment* (hukuman) juga dapat dikatakan sebagai penguat yang negatif, tetapi kalau hukuman itu diberikan di waktu yang tepat dan bijak maka bisa menjadi motivasi.

2.1.3.1 Fungsi *Punishment*

Fungsi diterapkannya *punishment* atau hukuman adalah sebagai alat pendidikan terhadap seseorang sebagai pelaku pelanggaran agar tidak mengulangi kesalahannya lagi dan menghalangi untuk melakukan tindakan pelanggaran. Hukuman juga digunakan sebagai bentuk motivasi untuk menghindari perilaku atau sikap yang melanggar peraturan. Menurut Wiyani (2013), fungsi *punishment* atau hukuman adalah sebagai berikut:

1. *Punishment* Asosiatif. Umumnya, orang mengasosiasikan antara *punishment* (hukuman) dan kejahatan atau pelanggaran, antara penderitaan yang diakibatkan oleh *punishment* (hukuman) dengan perbuatan pelanggaran yang dilakukan. Untuk menyingkirkan perasaan tidak enak (hukum) itu, biasanya orang atau anak menjauhi perbuatan yang tidak baik atau yang dilarang.
2. *Punishment* Logis. *Punishment* (hukuman) ini dipergunakan terhadap anak-anak yang telah agak besar. Dengan *punishment* (hukuman) ini, anak mengerti bahwa *punishment*

(hukuman) itu adalah akibat yang logis dari pekerjaan atau perbuatannya yang tidak baik.

3. *Punishment* Normatif. *Punishment* (hukuman) normatif adalah *punishment* (hukuman) yang bermaksud memperbaiki moral. *Punishment* (hukuman) ini dilakukan terhadap pelanggaran-pelanggaran mengenai norma-norma etika, seperti berdusta, menipu dan mencuri. Jadi *punishment* (hukuman) normatif ini sangat erat hubungannya dengan pembentukan watak.

2.1.3.2 Jenis - Jenis *Punishment*

Menurut Rivai dalam Kuncoro (2013:4) jenis-jenis *punishment* diuraikan sebagai berikut:

1. Hukuman ringan, dengan jenis teguran lisan kepada pegawai yang bersangkutan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
2. Hukuman sedang, dengan jenis penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan atau penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan dan penundaan kenaikan pangkat atau promosi.
3. Hukuman berat, dengan jenis penurunan pangkat atau demosi, pembebasan dari jabatan, pemberhentian kerja atas permintaan pegawai yang bersangkutan.

2.1.3.3 Indikator *Punishment*

Menurut Rivai (2014:450) ada beberapa indikator *punishment*. Adapun indikator tersebut yaitu:

1. Hukuman ringan, dengan jenis:
 - a. Teguran lisan
 - 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. Pemutusan hubungan kerja (PHK)
 - c. Demosi

2.1.4 Kinerja Karyawan

Manusia sebagai faktor utama dalam kegiatan organisasi maupun perusahaan berfungsi sebagai roda penggerak tujuan dengan perannya. Pengelolaan sumber daya manusia dengan efektif dan efisien akan menstimulasi pekerja agar bisa bekerja dengan maksimum sehingga bisa meraih visi, misi dan tujuan perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2014:80) kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Kasmir (2016) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam suatu menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Menurut Edison (2016) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan dari beberapa pengertian diatas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang pegawai sesuai dengan tanggung jawabnya berdasarkan kemampuan dan keahliannya.

2.1.4.1 Faktor – Faktor Yang mempengaruhi Kinerja Karayawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Mangkunegara (2016:67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (attitude) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

c. Sikap Mental

Mental merupakan mental yang mendorong diri seorang pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan dan situasi), artinya seorang pegawai harus siap mental maupun secara fisik dan memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai. Maupun memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

2.1.4.2 Tujuan Kinerja Karyawan

Menurut Fahmi (2014:131) tujuan kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi.
2. Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerja.
3. Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan.
4. Memungkinkan individu mengembangkan kemampuan mereka.
5. Mengembangkan hubungan yang konstruktif dan terbuka antara individu dan manajer dalam suatu proses dialog yang dihubungkan dengan pekerjaan yang sedang dilaksanakan sepanjang tahun.

2.1.4.3 Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Fahmi (2020:137) bagi pihak manajemen perusahaan ada banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian kinerja. Penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui motivasi karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atas mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

2.1.4.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2019:208-209) adalah sebagai berikut :

1. Kualitas (mutu), yaitu pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh suatu proses tertentu.
2. Kuantitas (jumlah), yaitu untuk mengukur tingkat kinerja seseorang karyawan dapat dilihat dengan output atau hasil yang dikeluarkan oleh seseorang karyawan.
3. Waktu (jangka waktu), yaitu untuk beberapa jenis pekerjaan akan diberikan batas waktu minimal dan maksimal dalam penyelesaian suatu pekerjaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

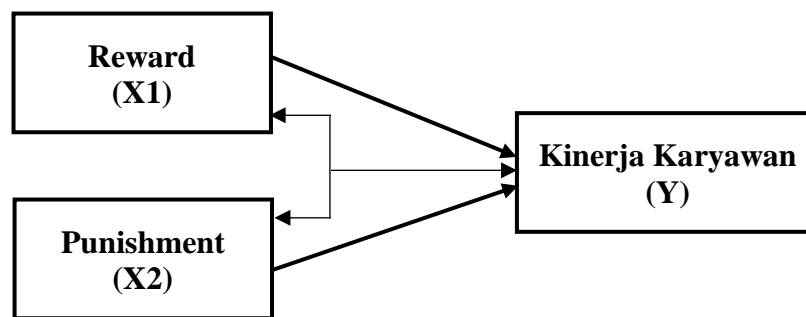
Tabel 2.1
Matrik Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Variabel Penelitian	Hasil
1	Winda Sri Astuti ¹ , Herman Siahruddin ² , Susenohadi Purnomo ³ (2018)	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT BPR Hasamitra Makassar	X ₁ : <i>Reward</i> X ₂ : <i>Punishment</i> Y: Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>reward</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan <i>punishment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Liyani C. Tahuoiah ¹ , Christoffel Kojo ² , Jacky S.B. Sumarauw ³ . (2019)	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan di PT PLN (Persero) Area Manado	X ₁ : <i>Reward</i> X ₂ : <i>Punishment</i> Y: Kinerja Karyawan	1. Hasil uji hipotesis ditemukan bahwa secara parsial <i>reward</i> tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Hasil uji hipotesis ditemukan bahwa secara parsial <i>punishment</i> tidak berpengaruh secara positif dan signifikan

				<p>terhadap kinerja karyawan.</p> <p>3. Hasil uji hipotesis ditemukan bahwa secara simultan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
3	Sigit Purnomo ¹ , Arman Syah ² , Budhi Prabowo ³ , Elizabeth Tika Kristina Haertuti ⁴ (2021)	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bandara Internasional Tangerang Banten	<p>X₁: <i>Reward</i></p> <p>X₂: <i>Punishment</i></p> <p>Y: Kinerja Kaaryawan</p>	<p>1. Secara parsial <i>reward</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2. <i>Punishment</i> secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>3. <i>Reward</i> dan <i>punishment</i> secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
4	Timothy Tan Goni, Wiliam A. Areros, Sofia A. P. Sambul (2022)	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado	<p>X₁: <i>Reward</i></p> <p>X₂: <i>Punishment</i></p> <p>Y: Kinerja Karyawan</p>	<p>1. <i>Reward</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2. <i>Punishment</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>3. <i>Reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.</p>
5	Tiara Puspa Sari ¹ , Sri Ekowati ² (2022)	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Bukit Angkasa Makmur)	<p>X₁: <i>Reward</i></p> <p>X₂: <i>Punishment</i></p> <p>Y:</p>	<p>1. <i>Reward</i> berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2. <i>Punishment</i> berpengaruh positif namun tidak signifikan</p>



			Kinerja Karyawan	terhadap kinerja karyawan. 3. <i>Reward</i> (X1) dan <i>punishment</i> (X2) secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).
--	--	--	------------------	---

2.3 Kerang Berpikir



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Penelitian

Keterangan:

- X_1 : *Reward*
 X_2 : *Punishment*
 X_1, X_2 : Variable Bebas (Independen)
 Y : Kinerja Karyawan
 Y : Variable Terikat (Dependen)
 : Hubungan Parsial
 : Hubungan Simultan

(X) Merupakan variabel independen, variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen, Sugiyono (2017:39). Variabel independen dalam penelitian ini adalah *reward* dan *punishment*.

(Y) Merupakan variabel dependen, menurut Sugiyono (2019:39) variabel dependen sering disebut sebagai variabel output, kriteria dan konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel page 5 terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel dependen adalah kinerja karyawan.

2.4 Hipotesis

Didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan landasan teori dan kerangka pemikiran diatas, penulis membuat hipotesis sebagai berikut:

H₁: *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Demang Palembang.

H₂: *Punishment* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Demang Palembang.

H₃: *Reward* dan *Punishment* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Demang Palembang.