

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

Teori utama yang diadopsi dalam penelitian ini bertumpu pada *Goal Setting Theory*, yang diperkenalkan Locke sejak tahun 1968. Teori ini telah banyak dibahas dalam berbagai konteks dan masalah organisasi. Inti dari *Goal Setting Theory*, individu menetapkan berbagai tujuan, menentukan pilihannya, serta dorongan demi mencapai sasaran-sasaran itu (Srimindarti, 2012:9). Pemikiran dasar teori terletak pada pengaruh tujuan terhadap pengambilan keputusan individu. Penelitian menunjukkan *Goal Setting Theory* memiliki dampak yang jelas dalam penentuan tujuan (Arsanti, 2009:11). Dua aspek yang krusial dalam penetapan tujuan adalah kejelasan dan tingkat kesulitan. Kesimpulannya, semakin jelas dan menantang tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi pula kemungkinan keberhasilan yang akan dicapai.

Teori di atas memiliki beberapa relevansi terhadap variabel penelitian ini, salah satunya ialah menekankan bahwa tujuan yang spesifik dan sulit dapat meningkatkan prestasi. Dalam penelitian ini, jika perusahaan menetapkan tujuan yang jelas dan menantang, karyawan mungkin lebih termotivasi untuk bekerja keras dan mencapai tujuan tersebut, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi efektivitas *Reward* dan *Punishment* dan juga Dengan menggunakan *Goal Setting Theory*, penelitian dapat

mengeksplorasi bagaimana *Reward* dan *Punishment* dapat mempengaruhi pencapaian tujuan karyawan. Misalnya, *Reward* dapat meningkatkan motivasi untuk mencapai tujuan, sedangkan *Punishment* dapat menurunkan motivasi jika tidak dikelola dengan baik.

Oleh sebab itu *Goal setting Theory* dapat dimasukkan dalam penelitian ini karena memberikan kerangka kerja yang kuat untuk bagaimana tujuan mempengaruhi kinerja karyawan, serta bagaimana *Reward* dan *Punishment* dapat digunakan untuk mendukung pencapaian tujuan tersebut. Integrasi teori ini dapat memperkaya analisis dan hasil penelitian.

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Menurut Bintoro (2019:15) Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM , adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumberdaya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga mencapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

MSDM juga dipandang sebagai pendekatan strategis dalam mengelola aset terpenting dalam perusahaan, yaitu sekelompok individu yang bekerja disana, baik secara individu maupun dalam tim yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Untuk hal ini, penekananya adalah pada pengelolaan sumber daya

manusia yang bukan hanya menjadi tanggung jawab para manajer dalam menetapkan tujuan strategis, tetapi juga mengharapkan partisipasi aktif dari karyawan untuk termotivasi dalam meningkatkan diri demi pencapaian tujuan bersama. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) bias didefinisikan sebagai langkah dan tata cara yang diperlukan oleh seseorang yang memegang tanggung jawab sumber daya manusia (MSDM) dalam kedudukan manajemen, yang mencakup penerimaan, penyaringan, pelatihan, pemberian upah, serta evaluasi (Sutrisno, 2016:236)

Kasmir (2016:25) menjabarkan lebih detail, bahwa MSDM adalah suatu rangkaian kegiatan pengelolaan manusia yang meliputi perencanaan, pencarian tenaga kerja, seleksi, pelatihan, peningkatan kemampuan, pemberian imbalan, pengelolaan jenjang karir, penjagaan keselamatan dan kesehatan, serta pemeliharaan relasi kerja hingga tahap pemberhentian kerja, yang keseluruhannya bertujuan untuk mencapai target perusahaan serta meningkatkan kesejahteraan pihak-pihak yang berkepentingan. Sementara itu, Handoko (2015:193) merumuskan MSDM sebagai rangkaian kegiatan perencanaan, pengaturan, pengarahan, dan pengawasan terhadap aktivitas pengadaan, peningkatan kemampuan, pemberian ganti rugi,, penyatuan, penjagaan, serta pelepasan tenaga kerja manusia supaya mampu mencapai berbagai sasaran individu, organisasi, serta masyarakat secara keseluruhan.

a. Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah sebagian dari ilmu. Ilmu manajemen yang menitik beratkan pada peningkatan dan peranan SDM itu sendiri di dalam perusahaan. Bidang ini lah yang berperan penting dalam keberhasilan suatu sistem kinerja di perusahaan mengingat di dalamnya terdapat modal manusia yang perlu diperhatikan dengan kualitas berharga yang dimiliki. Kualitas SDM yang unggul menjadi krusial bagi sebuah organisasi. Ini karena SDM menawarkan kelebihan dibanding sumber daya lainnya. Keunggulan sumber daya manusia, merujuk pada (Noe, 2016:5), mencakup nilai, sifat unik, dan tidak dapat tergantikan. SDM itu berharga (*human resources are valuable*).

- 1) karyawan bervalu sangat vital untuk kelangsungan dan kemajuan organisasi
- 2) SDM itu langka (*human resources are rare*). Sulit bagi pesaing untuk meniru SDM dengan kemampuan, kompetensi dan keahlian tinggi. Proses penerimaan karyawan dan seleksi menjadi kunci dalam mendapatkan karyawan dengan keahlian spesifik.
- 3) Sumber daya manusia tidak dapat digantikan (*human resources have no substitutes*). Karyawan yang berdedikasi dan berkompeten tidak akan bisa digantikan, sebab setiap insan punya keistimewaan yang tak mungkin serupa.

Hal-hal seperti yang telah disebutkan di atas mengartikan bahwa SDM memiliki potensi yang sangat besar. Perusahaan yang cerdas melihat peluang ini, seharusnya punya strategi khusus untuk mengelolanya. Pengelolaan SDM bias sangat efektif, asalkan dijalankan dengan praktik manajemen yang profesional dan tentu saja, disesuaikan dengan keperluan yang ada.

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut adalah tujuan manajemen sumber daya manusia Menurut Siti Normi Sinurat (2021:6-7) :

- 1) Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan karyawan yang cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi, seperti yang diperlukan.
- 2) Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka.
- 3) Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi yang teliti.
- 4) Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa karyawan adalah pihak terkait dalam organisasi yang bernilai dan membantu pengembangan bersama.

- 5) Menciptakan iklim, dimana hubungan yang produktif dan harmonis dapat dipertahankan melalui asosiasi antara manajemen dengan karyawan.
- 6) Mengembangkan lingkungan , dimana kerjasama tim dapat berkembang
- 7) Membantu organisasi menyeimbangkan dan mengadaptasikan kebutuhan pihak terkait.
- 8) Memastikan bahwa orang dinilai dan dihargai berdasarkan apa yang mereka lakukan dan mereka capai
- 9) Mengelola karyawan yang beragama, memperhitungkan perbedaan individu dalam gaya kerja dan apresiasi.
- 10) Memastikan bahwa kesamaan kesempatan tersedia untuk semua
- 11) Mengadopsi pendekatan etis untuk mengelola karyawan yang didasarkan pada perhatian untuk karyawan, keadilan dan transparan.
- 12) Mempertahankan dan memperbaiki kesejahteraan fisik dan mental karyawan.

2. *Reward* (Penghargaan)

Reward atau yang berarti ganjaran atau hadiah adalah sesuatu yang kita berikan kepada orang lain karena orang tersebut melakukan sesuatu. Hal itu lumrah sebagai bentuk penghargaan, sebagai ungkapan terima kasih dan menunjukkan rasa syukur kita. Menurut Erna rusmiwati

sukandar (2023:13) Sistem penghargaan (*Reward*), dalam konteks organisasi dan manajemen, mengacu pada struktur dan proses di mana karyawan diakui, diberi kompensasi, dan diberi insentif atas kontribusi dan kinerja mereka di tempat kerja. Sistem ini memainkan peran penting dalam memotivasi karyawan, mendorong keterlibatan, dan menyelaraskan upaya individu dengan tujuan dan sasaran organisasi.

Reward adalah upaya membangun rasa diterima atau diakui dalam lingkungan kerja, yang melibatkan aspek imbalan serta relasi antar pekerja yang satu dengan yang lainnya. Dengan kata lain, semakin positif *Reward* diberikan kepada pegawai, semakin tinggi pula semangat kinerja karyawan tersebut, Menurut Koentjoro (2013:2) *Reward* terbagi menjadi dua macam yaitu *Reward* ekstrinsik dan *Reward* intrinsik.

Penghargaan ekstrinsik (*extrinsic Rewards*) ialah suatu penghargaan yang datang dari lingkungan luar individu. Contohnya mencakup imbalan berupa uang, seperti gaji pokok, uang tunjangan, dan bonus, atau dalam bentuk non-finansial, seperti pengakuan dari orang lain dan kenaikan jabatan. Penghargaan intrinsik (*intrinsic Rewards*) atau disebut juga penghargaan yang datang dari dalam diri, itu adalah imbalan yang kita berikan pada diri sendiri. Ini termasuk pada saat kita berhasil menyelesaikan sesuatu (*Completion*), Suatu capaian (*Achievement*), dan juga ketika kita melaksanakan tanggung jawab pribadi dan kewajiban individu.

a. Fungsi dan tujuan pemberian *Reward*

Dalam dunia Manajemen, *Reward* adalah salah satu metode yang dapat meningkatkan semangat dalam kinerja suatu SDM dalam perusahaan. Metode ini bisa berdampak pada perilaku pekerja agar melakukan perbuatan baik secara terus-menerus, setelah berdampak pada sumber daya manusia nya itu sendiri selanjutnya hal berikut akan berdampak pula dalam perkembangan perusahaan. *Reward* juga bertujuan seseorang menjadi semakin semangat dalam upaya memperbaiki atau meningkatkan pencapaian yang telah diraihny. Manusia selalu mempunyai tujuan, dan keinginan. Dengan metode ini, seseorang melakukan kinerja yang memuaskan atau mencapai suatu prestasi tertentu dihargai dengan *Reward* yang menarik sebagai imbalan atau balasan.

Apa yang diharapkan perusahaan atau organisasi dari pelaksanaan *Reward*? Berikut ini adalah beberapa tujuan terpenting:

- a. Mendukung tujuan organisasi dengan menyelaraskan tujuan karyawan dengan tujuan tersebut.
- b. Memastikan bahwa organisasi mampu merekrut dan mempertahankan karyawan dengan keterampilan yang tepat.
- c. Memotivasi karyawan.
- d. Menyelaraskan preferensi risiko manajer dan karyawan dengan preferensi risiko organisasi.

- e. Mematuhi peraturan perundang-undangan.
- f. Bersikap etis.
- g. Terjangkau dan mudah dikelola.

Pemaparan tujuan *Reward* di atas dikemukakan oleh Erna rusmiwati sukindar (2023:18). Adapun dibawah ini tujuan *Reward* menurut Taylor (2009:36) menjelaskan sebagai berikut:

- a. Menarik (memotivasi) atau mengambil hati seseorang agar dapat bergabung dengan perusahaan.
- b. Menjaga agar para karyawan yang sudah ada tetap bersedia bekerja di perusahaan.
- c. Memberi dorongan serta semangat agar kinerja karyawan tetap terjaga kualitas dan kuantitasnya.

Pencapaian tujuan perusahaan untuk memastikan sasaran korporasi sesuai dengan harapan, fungsi *Reward* perlu dijalankan sebelum adanya penyimpangan. Hal ini bertujuan untuk mencegah, bukan hanya memberikan *Reward* setelah ada pelanggaran. Oleh karena itu, tujuan *Reward* adalah untuk memastikan pencapaian kegiatan sesuai dengan rancangan, persyaratan, dan juga petunjuk yang telah disepakati. Semuanya perlu dijalankan dengan tepat. Dengan begitu, tujuan dari penghargaan dapat terwujud dengan baik.

b. Indikator *Reward*

Terdapat Indikator *Reward* menurut Koentjoro (2013:2)

Reward terbagi menjadi dua macam. di antaranya :

1.) *Reward* Ektrinsik

Reward ekstrinsik adalah bentuk penghargaan yang berasal dari sumber di luar diri individu atau diberikan oleh orang lain kepada individu tersebut. Seperti contohnya finansial, material dan lingkungan sosial.

2.) *Reward* Instrinsik

Reward intrinsik dapat dijelaskan sebagai penghargaan yang timbul dari dalam diri sendiri atau secara internal. Jenis penghargaan ini sering berupa rasa puas atau terima kasih yang muncul setelah menyelesaikan tugas atau pekerjaan dengan baik. Selain itu, *Reward* intrinsik juga bisa berupa perasaan bangga atas prestasi yang telah dicapai. Seperti contohnya di rasa tanggung jawab, menyukai tantangan dan karakteristik dalam pekerjaan.

3. *Punishment* (Hukuman)

Punishment adalah suatu bentuk metode, bisa juga berupa aksi, yang diberlakukan kepada seseorang maupun golongan akibat kekeliruan, pelanggaran, ataupun kesalahan yang telah mereka lakukan. Bentuknya dapat berupa *reinforcement* atau pemberian konsekuensi tertentu, dengan

tujuan utama sebagai bentuk pendidikan dan koreksi perilaku dengan harapan kesalahan tersebut tidak terulang kembali di masa mendatang. Melalui *Punishment* diharapkan individu atau kelompok yang melakukan pelanggaran dapat dapat mengerti dampak dari perbuatannya, sehingga mereka lebih berhati-hati dalam setiap tindakanya.

Menurut Mohammad Zaiful R. (2019:7) Hukuman (*Punishment*) suatu peraturan yang dilakukan apabila seseorang baik individu atau kelompok terdapat kesalahan yang memang layak untuk dihukum. Hukuman juga harus mengandung konsekuensi dengan menurunkan kesalahan-kesalahan yang akan diperbuat seseorang. Oleh karena itu, *Punishment* mempunyai peran yang sangat penting dalam mempengaruhi seseorang yang memiliki perilaku yang kurang baik agar mengubah perilaku mereka kearah yang lebih baik. Tangkuman (2015:886) mendefinisikan hukuman sebagai aksi menyajikan akibat yang tak mengenakan atau tak diinginkan sebagai dampak dari pelanggaran yang dilakukan oleh seorang karyawan. Berdasarkan Ivancevich, Konopaske dan Matteson (2012:3) “*Punishment* diterangkan sebagai pemberian sanksi yang bersifat tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai dampak dari beberapa pelanggaran yang sudah dibuat”. Dalam beberapa situasi, pemanfaatan hukuman biasa saja lebih efektif dalam memperbaiki perilaku karyawan yang melanggar karena hukuman diciptakan demi memberikan efek jera bagi para karyawan yang bersalah.

a. Tujuan *Punishment*

Tujuan diberikanya *Punishment* ialah agar karyawan yang berbuat salah akan timbul rasa jera, serta tidak akan mengulangi kembali perbuatan kesalahanya. Dalam perusahaan, hukum dijatuhkan terhadap karyawan yang ceroboh maupun membuat kesalahan yang berpotensi merugikan perusahaan. Apabila *Reward* adalah suatu bentuk penghargaan yang positif, maka *Punishment* adalah bentuk yang negatif. Namun, jika hukuman diterapkan dengan tepat dan bijaksana, ia dapat berfungsi sebagai pendorong bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja atau tata tertib di dalam perusahaan.

Punishment merupakan konsekuensi dari tindakan yang menyimpang. Pemberian hukuman memiliki berbagai tujuan. contohnya, mari kita tinjau teori tujuan hukuman yang dikemukakan oleh M. Ngalim Purwanto MP (1993:238) sebagai berikut:

- 1) Teori Pembalasan. Hukuman ada sebabnya, yakni balasan atas kesalahan juga pelanggaran yang telah dibuat seseorang yaitu karyawan.
- 2) Teori Perbaikan. Hukuman diberikan untuk memutus mata rantai pelanggaran, lantas memulihkan si pelaku agar tidak mengulangi kesalahan yang sama.

- 3) Teori Perlindungan. Hukuman diadakan untuk melindungi orang lain dari beberapa perbuatan yang seharusnya tidak dilakukan. Dengan adanya penerapan hukuman ini, agar orang sekitar dapat dilindungi dari beberapa pelanggaran yang telah dilakukan oleh si pelanggar.
- 4) Teori Ganti Rugi. Hukuman dilakukan untuk mengganti berbagai kerugian yang telah memberikan dampak dari pelanggaran pelanggaran itu.
- 5) Teori Menakut-nakuti. Teori ini dilakukan untuk menumbuhkan perasaan takut kepada si pelanggar akibat perbuatannya yang melanggar itu sehingga selalu takut melakukan perbuatan itu dan mau meninggalkannya.

b. Pengaruh pemberian *Punishment*

Dalam penerapan *Punishment* memang membangun dampak yang tidak menyenangkan, namun dengan pemberian *Punishment* ini dapat membantu mengevaluasi kinerja karyawan. Berikut Ini merupakan detail rinci dampak *Punishment* terhadap kinerja karyawan:

1) Memperbaiki kinerja karyawan

Waktu memberikan *Punishment*, hindari niat untuk menghilangkan semangat kinerja karyawan. Hukuman diberikan supaya mereka bisa membenahi kinerja dan kekeliruan yang telah

terjadi. *Punishment* juga wajib diberikan berdasarkan alasan yang masuk akal, artinya karyawan perlu diberi tahu dimana letak kesalahan mereka agar bisa diperbaiki. Dengan pemberian *Punishment* yang pas, mereka akan sanggup menaikkan kinerja menjadi lebih bagus dari sebelumnya.

2) Mendisiplinkan perilaku karyawan

Jangan anggap enteng dampak *Reward* dan *Punishment* pada performa kinerja karyawan, sebab bisa membawa hasil yang pas. Bagi Anda yang ingin berniat memberikan *Reward* kepada karyawan, berikanlah yang bisa mereka pakai sesuai kemauan hati.

c. Indikator *Punishment*

Menurut Koentjoro (2013:4), indikator *Punishment* (sanksi) dapat dijelaskan sebagai berikut yaitu : Hukuman ringan, Hukuman sedang, Hukuman berat.

1) Hukuman Ringan. Hukuman ringan yaitu hukuman yang diberikan melalui teguran ucapan atau lisan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran, teguran tertulis dan pernyataan-pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.

2) Hukuman Sedang. Hukuman sedang yaitu hukuman yang diberikan untuk menunda kenaikan gaji yang telah dijadwalkan sebelumnya, sama seperti karyawan lainnya. Hukuman sedang

juga mencakup pengurangan gaji yang besarnya disesuaikan dengan kebijakan perusahaan serta penundaan atau penangguhan kenaikan jabatan maupun promosi.

- 3) Hukuman Berat. Hukuman berat yaitu dengan menurunkan pangkat karyawan tersebut. Pembebasan dari jabatan, pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan dan pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan.

4. Kinerja

Kebutuhan karyawan tidak semata-mata hanya ingin memenuhi kebutuhan material seperti gaji yang layak dan karir yang baik, melainkan lebih beragam seperti kebutuhan akan harga diri dan kewibawaan, kepuasan dalam bekerja dan kebutuhan ingin terus berprestasi. Menurut Bintoro (2019:48) Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja karyawan, berapapun hasilnya tidak dimaknai dengan baik atau buruk, atau tinggi rendahnya hasil kerja seseorang. dan adapun menurut Nanda Kurnia dkk (2022:13) Kinerja adalah hasil pekerjaan yang diperoleh oleh seorang karyawan dalam bentuk kualitas dan kuantitas, yang mencerminkan pelaksanaan tugasnya yang sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

Sama halnya seperti yang dijelaskan oleh Siagian (2012:168), bahwa kinerja adalah sebagai suatu representasi kemampuan seseorang

karyawan dalam menyelesaikan tanggungjawabnya. Semua itu harus selaras dengan standar yang sudah perusahaan terapkan kepada karyawan sesuai dengan *job description*-nya. Ada juga pengertian yang datang dari pasolong (2010:175). Mereka berpendapat, kinerja adalah tentang mutu perilaku, dengan focus dan tugas serta pekerjaan yang diberikan. Berdasarkan uraian sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa performa pekerja di suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh bagaimana sikap dan tingkah laku mereka terhadap tugas-tugas, serta cara pandang mereka dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Menurut Bintoro (2019:50) Berikut adalah beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja :

- 1) Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi
- 2) Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi *attitude* (sikap), *personality* (kepribadian), pembelajaran, dan motivasi.
- 3) Faktor organisasi yang terdiri dari sumberdaya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan job.

a. Indikator Kinerja

Kinerja seorang karyawan bisa diukur dengan memakai beberapa indikator misalnya mutu kerja karyawan, jumlah pekerjaan atau pencapaian target yang sudah ditetapkan, bagaimana karyawan tersebut dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan,

tanggungjawabnya terhadap pekerjaan, serta bagaimana karyawan tersebut mengatur dirinya dalam bekerja.

Terdapat enam indikator untuk mengukur kinerja karyawan Menurut Robbins (2006:260), yaitu:

- 1) Kualitas Kerja: Upaya maksimal dalam menyelesaikan tugas, diselaraskan dengan keahlian serta kapabilitas karyawan, serta bagaimana staf menilai mutu pekerjaan yang dihasilkan, adalah bentuk dari kualitas kerja itu sendiri.
- 2) Kuantitas Kerja: Berapa banyak yang dihitung dalam satuan dan lingkaran kegiatan yang sudah selesai, sesuai dengan banyaknya hasil yang tercapai.
- 3) Ketepatan Waktu: Menyelesaikan kegiatan sesuai jadwal, lantas memanfaatkan waktu yang tersisa untuk melakukan hal-hal yang berbeda.
- 4) Efektifitas: Menaikkan keluaran dari tiap unit dalam pemakaian sumber daya, caranya dengan mengoptimalkan taraf pemanfaatan sumber daya organisasi yang ada (tenaga, uang, serta bahan baku).
- 5) Komitmen: Tingkat dimana seorang karyawan yang dapat melaksanakan fungsi kerja dan tanggungjawabnya kepada perusahaan disebut dengan komitmen.

Dalam Kinerja Karyawan disebut perusahaan, Penilaian kinerja jadi salah satu hal penting dalam tata kelola sumber daya manusia

yang berfungsi untuk mengevaluasi dan mengukur kontribusi karyawan terhadap tujuan organisasi. Dalam konteks perusahaan, penilaian kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk menilai hasil kerja individu, tetapi juga sebagai sarana untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan. Dengan melakukan penilaian kinerja secara rutin dan sistematis, perusahaan dapat memperoleh wawasan yang lebih dalam mengenai potensi karyawan, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi keputusan terkait pengembangan karir, promosi, dan pelatihan.

Menurut Bintoro (2019:127) Penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) adalah suatu proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur dan menilai kinerja anggota-anggotanya secara tepat dan akurat. Hal ini disebabkan karena fungsi penilaian kinerja dapat memberikan informasi penting kepada perusahaan untuk memperbaiki keputusan dan menyediakan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka yang sesungguhnya. Menurut Enny Widyaningrum (2020:17) penilaian kinerja dilaksanakan melalui perkembangan tahunan dimana kinerja dan aktivitas karyawan dievaluasi berdasarkan serangkaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan pendapat di atas, penilaian kinerja adalah aktivitas krusial demi merealisasikan target organisasi yang sudah ditetapkan. Informasi tentang kinerja pun sangat signifikan dampaknya, dan dapat

dimanfaatkan untuk melakukan berbagai perbaikan di dalam organisasi. Terbatasnya pertukaran informasi kinerja di antara pejabat disebabkan oleh belum dianggapnya kinerja sebagai prioritas oleh pemerintah. Sedangkan menurut Enny Widyaningrum (2020:12) tujuan kinerja adalah untuk membenahi juga menaikkan hasil kerja organisasi melalui peningkatan kinerja karyawan yang ada dalam perusahaan. Penilaian kinerja adalah tata cara resmi yang dipakai untuk mengukur hasil kerja pegawai secara berkala yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
1	Evi Sofiati (2021)	“Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan pada Madrasah Ibtidaiyah Sains Baiturrahman Jatinangor”	X1= <i>Reward</i> Karyawan X2= <i>Punishment</i> Karyawan Y= Kinerja Karyawan	Penelitian ini menganalisis pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap kinerja karyawan di Madrasah Ibtidaiyah Sains Baiturrahman Jatinangor, menggunakan sampel 30 karyawan. Hasil menunjukkan bahwa <i>Reward</i> memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan (64,22%), sementara <i>Punishment</i> juga berpengaruh signifikan.
2	Lisa Ferlia (2022)	“Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan pada	X1= <i>Reward</i> Karyawan X2= <i>Punishment</i> Karyawan	Penelitian ini menunjukkan bahwa <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan di CV. Garden Cell Kediri, dengan <i>Reward</i> memberikan dampak yang lebih besar. Hasil analisis

No.	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
		CV. Garden cell Kediri”	Y= Kinerja Karyawan	Menunjukkan bahwa <i>Reward</i> berkontribusi positif terhadap kinerja, sedangkan <i>Punishment</i> juga berpengaruh, sehingga disarankan untuk meningkatkan sistem <i>Reward</i> guna memotivasi karyawan.
3	Sigit Purnomo (2021)	“Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (PERSERO) Unit pelaksana pelayanan pelanggan (UP3) Bogor”	X1= <i>Reward</i> Karyawan X2= <i>Punishment</i> Karyawan Y= Kinerja Karyawan	Penelitian ini menemukan bahwa <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Bogor, dengan <i>Reward</i> memberikan dampak yang lebih besar. Hasil analisis menunjukkan bahwa penerapan sistem <i>Reward</i> yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan, sementara <i>Punishment</i> juga berperan dalam mendisiplinkan karyawan.
4	Esih Jayanti (2022)	“Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Polisi di Polres Cilacap.”	X1= <i>Reward</i> Karyawan X2= <i>Punishment</i> Karyawan Y= Kinerja Karyawan	Penelitian ini menganalisis pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap kinerja polisi di Polres Cilacap, menggunakan metode kuantitatif dengan sampel 93 responden. Hasil menunjukkan bahwa baik <i>Reward</i> maupun <i>Punishment</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja polisi, dengan <i>Reward</i> memiliki dampak yang lebih besar. Rekomendasi penelitian adalah untuk terus menerapkan sistem <i>Reward</i> yang adil dan efektif guna meningkatkan kinerja anggota polisi.
5	Abdul Malik (2024)	“ <i>The Impact of Reward and Punishment on Employee Performance (Case Study MSIB PT. Telkom Akses Kota Bima)</i> ”	X1= <i>Reward</i> Karyawan X2= <i>Punishment</i> Karyawan Y= Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Reward</i> memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan <i>Punishment</i> tidak memberikan pengaruh yang signifikan. Secara simultan, kombinasi antara <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan,

menjelaskan 36,9% variasi dalam kinerja. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pemberian *Reward* yang konsisten dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, sementara *Punishment* sebaiknya ditinjau agar lebih efektif dalam menjaga kualitas kerja.

Dari uraian tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa yang membedakan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sekarang adalah pada nilai yang dihasilkan oleh *Reward* dan *Punishment* terhadap prestasi kinerja karyawan. Keunikan penelitian ini adalah terdapat pada fenomena yang belum pernah diteliti sebelumnya lebih tepatnya pada analisis *Reward* dan *Punishment* pada perusahaan *Digital printing* di daerah Cilacap, Jawa Tengah.

C. Pengembangan Hipotesis

Pengembangan hipotesis yaitu proses perumusan pernyataan yang dapat diuji dan diukur, yang menjelaskan hubungan antar dua variabel atau lebih dari dua dalam suatu penelitian. Hipotesis berfungsi sebagai prediksi awal yang akan diuji melalui pengumpulan dan analisis data. Dalam pengembangan hipotesis, peneliti biasanya mengidentifikasi variabel independen (yang mempengaruhi) dan variabel dependen (yang dipengaruhi), serta merumuskan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_1) untuk menguji hubungan tersebut. Proses ini penting dalam penelitian ilmiah karena membantu peneliti fokus pada tujuan penelitian dan

menyediakan kerangka kerja untuk analisis data. Penelitian ini terdapat variabel X yaitu (*Reward* dan *Punishment*) dan variabel Y (Kinerja Karyawan). Apakah variabel X terdapat pengaruh atau tidak terhadap variabel Y, Adapun Hipotesisnya yaitu :

1. Pengaruh *Reward* terhadap kinerja karyawan CV. Abata *Digital printing* Cilacap.

Peran *Reward* dalam menentukan peningkatan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan merupakan salah satu upaya perusahaan dalam menilai dan menyeleksi karyawan yang mampu mempertahankan prestasi kinerjanya dan yang masih belum optimal dalam melaksanakan tanggungjawab kinerjanya. *Reward* merupakan suatu penghargaan suatu upaya pencapaian tenaga kerja yang profesional sesuai dengan jabatan yang diperlukan dengan pembinaan yang berkesinambungan, upaya dalam merencanakan kegiatan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melakukan tugas dengan efektif dan efisien.

Hal ini mendukung penelitian dari Abdul malik (2024) yang menyatakan bahwa *Reward* secara parsial berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan Teori dan penelitian di atas ,dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H1 = Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Reward* terhadap kinerja karyawan CV. Abata *Digital printing* Cilacap.

2. Pengaruh *Punishment* terhadap kinerja karyawan CV. Abata *Digital printing* Cilacap.

Punishment atau hukuman adalah suatu bentuk prosedur atau tindakan yang diberikan kepada individu atau kelompok atas kesalahan atau pelanggaran yang telah dilakukan dalam bentuk *reinforcement* atau penguatan dengan tujuan untuk membina dan perbaikan perilaku, agar tidak terulang kembali di kemudian hari. Menurut pendapat Ali (2012:97) *Punishment* diartikan sebagai suatu hasil perbuatan atau dampak yang kurang mengenakan dari suatu tanggapan perilaku khusus, yang bertujuan untuk melemahkan perilaku tersebut, dan selanjutnya mengurangi seberapa sering perilaku itu akan muncul lagi. Hal ini mendukung penelitian dari Esih Jayanti (2022) yang menyatakan bahwa *Punishment* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan Teori dan penelitian di atas, dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H2 = Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Punishment* terhadap kinerja karyawan CV. Abata *Digital printing* Cilacap.

3. Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja karyawan CV. Abata *Digital printing* Cilacap.

Dampak dari meningkatnya kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya yaitu dari *Reward* dan *Punishment*.

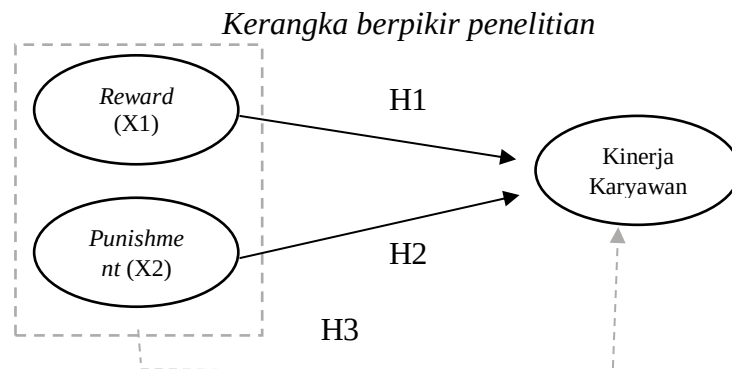
Kinerja itu sendiri merupakan prestasi kerja yang merupakan hasil dari penerapan rencana kerja yang dibuat oleh suatu perusahaan yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di perusahaan tersebut, baik pemerintahan maupun perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi (Abdullah, 2014). Hal ini mendukung penelitian dari Lisa Ferlia (2022) yang menyatakan bahwa variabel *Reward* dan *Punishment* secara signifikan berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Berdasarkan Teori dan penelitian di atas, dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H3 = Terdapat pengaruh yang signifikan dan simultan antara *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan CV. Abata *Digital printing* Cilacap.

D. Kerangka Berfikir

Antara variabel yang diteliti, serta tahapan-tahapan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan penelitian. Kerangka berfikir dibuat berdasarkan landasan teori dan tinjauan pustaka yang telah disusun sebelumnya dan dapat diketahui hubungan antara variabel Independen (X1) dan (X2) dengan variabel Dependen (Y). Berikut adalah kerangka berfikir dalam penelitian ini :

Gambar 2.1



H1 = Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Reward* terhadap kinerja karyawan CV. Abata *Digital printing* Cilacap.

H2 = Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Punishment* terhadap kinerja karyawan CV. Abata *Digital printing* Cilacap.

H3 = Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan CV. Abata *Digital printing* Cilacap.