

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Grand Theory

a. *Goal Setting Theory*

Grand theory yang digunakan ialah *Goal Setting Theory* adalah teori yang diperkenalkan oleh (E. A. Locke, 1968). Teori ini menguraikan hubungan antara tujuan yang diperjelas dengan pencapaian kinerja, dan berfokus pada bagaimana tujuan yang jelas, spesifik, menantang dan meningkatkan motivasi. Teori ini beranggapan bahwa tujuan yang dimiliki individu menjadi faktor utama dalam menentukan keputusan yang mereka ambil. Kesadaran individu dalam menetapkan tujuan akan berdampak pada tingkat motivasi mereka. *Goal setting* ini siap bekerja selaku proses motivasional dikarenakan bisa membentuk performance yang diharapkan. *Goal setting theory* menerangkan bagaimana karyawan berupaya meraih target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, salah satunya dengan mengoptimalkan kinerja mereka. (Adolph, 2016)

Memutuskan target dapat menentukan hasil terperinci empat cara:

a) Pilihan(*choise*)

Tujuan bisa memfokuskan kepedulian individu dan menuntun energinya pada aktivitas yang sesuai dengan tujuan tersebut, serta menjauhkan dari tindakan yang tidak sejalan dengan sasaran.

b) Tindakan(*effort*)

Tujuan dapat mendorong individu untuk berupaya lebih. Sebagai contoh, jika seseorang biasanya memproduksi 4 widget per jam namun menargetkan 6 widget per jam, maka ia kemungkinan akan berusaha lebih keras untuk mencapai jumlah tersebut dibandingkan saat tidak memiliki target.

c) Kegigihan(*persistence*)

Target dapat menciptakan seseorang lebih berkenan untuk mengatasi kemunduran komitmen tujuan (*goal commitment*)

Seseorang akan bekerja lebih optimal apabila mereka memiliki komitmen terhadap pencapaian tujuan tertentu. Dengan memahami bagaimana penetapan tujuan memengaruhi kinerja individu, organisasi dapat memanfaatkan strategi tersebut untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan. bahkan, elemen lain yang mendukung komitmen terhadap tujuan adalah persetujuan terhadap tujuan itu sendiri, yakni kesediaan individu untuk mengejar target yang telah ditetapkan. (E. A. dan L. G. Locke, 1990) Terdapat tiga faktor yang mengindikasikan kesuksesan dalam tujuan:

- 1) Nilai penting dari hasil yang ingin dicapai melalui pemenuhan tujuan.
- 2) *Self-efficacy*: yakni kepercayaan individu terhadap kemampuannya untuk meraih target tersebut.
- 3) Komitmen terhadap pihak lain, di mana janji atau keterlibatan dengan orang lain dapat secara signifikan memperkuat komitmen tersebut.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Hendy, 2017) Manajemen sumber daya manusia ialah rangkaian tindakan yang mencakup penilaian terhadap kebutuhan tenaga kerja, perekrutan individu yang kompeten untuk memenuhi kebutuhan tersebut, serta pemanfaatan SDM secara maksimal melalui pemberian insentif dan penempatan tugas yang sesuai. Semua langkah ini harus selaras dengan kebutuhan serta tujuan organisasi.

Menurut (Siti, 2018) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses perencanaan, pengaturan, pengarahan, serta pengendalian yang mencakup rekrutmen, pemberian imbalan, penyalarsan, dan pemeliharaan tenaga kerja dengan tujuan mendukung pencapaian sasaran perusahaan, individu, maupun masyarakat.

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Wiyati, 2019) Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia ialah

1. Membuat Kebijakan dan Pertimbangan. Manajemen sumber daya manusia mempunyai tugas untuk memotivasi pekerja agar dapat bekerja dengan sebaik mungkin. Dengan demikian bagian personalia harus membuat kebijakan yang mengatur tentang sumber daya manusia.
2. Membimbing menggapai tujuan organisasi. Manusia merupakan sumber daya yang sangat penting dari organisasi selain teknologi. Pengaturan sumber daya manusia yang handal sangat penting.
3. Memberi dukungan. Tujuannya agar mendapatkan karyawan yang berkualitas sehingga organisasi dapat menjalankan visi dan misinya dengan cepat. Perekrutan

karyawan yang berkualitas menjadi penting untuk tercapainya tujuan organisasi.

4. Menuntaskan Masalah. Setiap organisasi pasti akan menemui masalah. Masalah keluhan pelanggan sangat penting untuk diselesaikan dalam waktu cepat. kerap kali masalah tersebut mengangkat perusahaan pada situasi yang krisis.

5. Media Komunikasi yang terunggul. MSDM merupakan media komunikasi yang menjembatani hubungan antara karyawan dan pimpinan organisasi. Apabila satu kata dan tujuan, adanya rasa tanggung jawab dan rasa memiliki, maka akan terjalin sinergi yang harmonis

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen ialah rangkaian aktivitas yang dijalankan dalam proses manajerial sesuai dengan perannya masing-masing, serta mengikuti langkah-langkah tertentu dalam penerapannya. Fungsi manajemen ini meliputi empat bagian utama (Fatahullah, 2018), yaitu:

1) Perencanaan atau planning adalah proses yang berkaitan dengan langkah-langkah untuk mengantisipasi tren di masa depan serta merumuskan strategi yang tepat guna menjalankan sasaran dan tujuan organisasi.

- Menentukan arah dan sasaran bisnis
- Merancang strategi untuk menggapai sasaran dan tujuan tersebut
- Mengidentifikasi sumber daya yang dibutuhkan
- Menetapkan tolok ukur atau indikator keberhasilan dalam pencapaian sasaran dan tujuan bisnis.

2) Pengorganisasian atau organizing merupakan suatu proses yang berfokus pada penyusunan strategi dan taktik yang telah dirancang dalam tahap perencanaan ke

dalam tata organisasi yang tepat dan kokoh. Proses ini didukung oleh sistem kerja yang terintegrasi serta lingkungan kerja yang kondusif, dengan tujuan untuk memastikan seluruh elemen organisasi dapat beroperasi secara optimal dan efisien dalam penggunaan sumber daya guna mencapai sasaran organisasi secara efektif.

3) Pengimplementasian atau *directing* merupakan proses pelaksanaan program agar dapat dijalankan oleh seluruh elemen dalam organisasi, disertai dengan upaya memotivasi setiap pihak agar mampu melaksanakan tanggung jawabnya secara sadar dan menunjukkan tingkat produktivitas yang optimal.

4) Pengendalian dan Pengawasan atau *Controlling* adalah proses yang dilakukan untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas yang telah dirancang, disusun, dan dilaksanakan dapat berjalan seimbang dengan sasaran yang ditetapkan, meskipun terjadi berbagai perubahan dalam lingkungan bisnis yang dihadapi.

d. Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Sri, 2018) Dalam mengatur dan menangani tenaga kerja, terdapat berbagai pendekatan yang dapat diterapkan dalam suatu perusahaan, yaitu:

1) Pendekatan Paternalis

Manajer menjalankan perannya seperti figur seorang ayah bagi karyawan, di mana bawahan diperlakukan dengan perhatian yang tinggi serta diberikan berbagai fasilitas penunjang dalam pelaksanaan tugasnya. Pendekatan ini dapat menimbulkan masalah, yakni karyawan menjadi terlalu bergantung, kurang semangat, dan penurunan produktivitas kerja yang berdampak pada menurunnya keuntungan perusahaan.

2) Pendekatan Sumber Daya Manusia

Karyawan diposisikan sebagai individu yang memiliki martabat serta kebutuhan hidup yang patut diperhatikan, guna mewujudkan taraf kehidupan yang layak dan sejahtera.

3) Pendekatan Manajerial

Organisasi memiliki ketergantungan yang tinggi terhadap peran manajer, di mana kualitas kehidupan kerja serta tingkat pencapaian karyawan sangat dipengaruhi oleh atasan langsung dalam struktur organisasi tersebut.

4) Pendekatan Sistem Sosial

Keberhasilan suatu organisasi dapat dicapai apabila memiliki sistem sosial yang terintegrasi dan berjalan secara harmonis, baik dalam lingkup internal maupun eksternal. Sistem internal mencakup interaksi antara karyawan dan atasan, sedangkan sistem eksternal memerankan hubungan dengan serikat pekerja, instansi pemerintah, serta masyarakat umum.

5) Pendekatan Proaktif

Manajemen sumber daya manusia mampu memperbesar perannya bagi karyawan, pimpinan, dan organisasi dengan cara mengantisipasi berbagai persoalan yang mungkin muncul. Jika tidak diantisipasi sejak awal, permasalahan tersebut akan lebih sulit untuk diselesaikan.

2.1.3 Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut (Hifni et al., 2020) Kinerja ialah performa dari pekerjaan yang diselesaikan oleh pihak dalam menjalankan tanggung jawab kepadanya.

Kinerja menjadi aspek utama yang dijadikan acuan untuk mengetahui hasil kerja seorang karyawan. Melalui penilaian ini, perusahaan akan menjadikan deskripsi aktivitas sebagai standar pengukuran. Jika pelaksanaan tugas sesuai atau bahkan melampaui uraian aktivitas tersebut, maka aktivitas tersebut dianggap telah dijalankan dengan baik. (Purnomo, 2021). Kinerja adalah ukuran dari rangkaian tindakan karyawan yang memberikan dampak terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian atau hasil kerja yang diperoleh oleh seorang pegawai, yang dinilai berdasarkan standar utama yang telah ditetapkan oleh organisasi. Penilaian ini mencakup aspek kuantitas maupun kualitas kerja, sesuai dengan tanggung jawab yang diemban oleh pegawai tersebut. (Fauzan Muttaqien & Retno Cahyaningati, 2023).

Berdasarkan menurut para ahli diatas, kami menyimpulkan bahwasannya kinerja ialah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugas yang diberikan, yang dinilai berlandaskan kesesuaiannya dengan uraian pekerjaan. Kinerja menjadi tolok ukur penting untuk menilai keberhasilan karyawan dalam bekerja, baik dari segi hasil maupun perilaku yang berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi, baik secara positif maupun negatif.

b.Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut (Andreyan et al., 2020) Faktor-faktor yang berdampak pada tingkat kinerja seseorang baik secara langsung ataupun tidak langsung. Beberapa unsur yang dapat memengaruhi kinerja antara lain:

1.Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) seorang pegawai mencakup potensi

intelektual yang berada di atas rata-rata, yaitu dalam kisaran 110–120, didukung oleh latar belakang pendidikan yang sesuai dengan tuntutan jabatannya serta keterampilan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Kondisi tersebut memungkinkan pegawai untuk lebih mudah mencapai tingkat kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, penempatan pegawai sebaiknya disesuaikan dengan keahliannya, sebagaimana prinsip "the right man in the right place" atau "the right man on the right job"

2. Faktor motivasi

Motivasi tercapai dari reaksi individu di tengah merespons suasana tertentu di lingkungan kerja. Secara umum, motivasi dipahami sebagai suatu kondisi internal yang mendorong, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku pegawai secara terfokus untuk menggapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

c. Indikator Kinerja

Menurut (Solihat & Maura, 2023) Kinerja karyawan harus mempertimbangkan beberapa indikator yang terkandung di dalamnya, yaitu:

1. Kuantitas kerja berkaitan dengan lamanya waktu seorang karyawan bekerja atau banyaknya jumlah yang diproduksi dalam periode waktu tertentu.
2. Kualitas kerja mencerminkan ketrampilan karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan instruksi, serta menunjukkan apakah pekerjaan dilakukan dengan cermat, rapi, dan tuntas.
3. Pelaksanaan tugas menggambarkan sejauh mana karyawan mampu menjalankan pekerjaannya dengan tepat dan tanpa kesalahan selama melaksanakan tanggung jawab yang diberikan.

4. Tanggung jawab mencerminkan sejauh mana karyawan dapat konsisten menjalankan pekerjaannya dengan akurat dan tanpa kesalahan sesuai dengan aturan operasional yang berlaku diperusahaan.

2.1.4 Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Menurut (Wicaksono et al., 2022) Motivasi ialah tahap memberi dorongan kepada karyawan dan diukur dari apakah mereka mampu mencapai tujuan secara individu atau sebagai tim atau kelompok dalam waktu tertentu.

Menurut (Rohmansyah & Atmajawati, 2023) Motivasi merupakan upaya yang berfokus pada bagaimana mendorong semangat kerja karyawan agar bersedia bekerja secara optimal dengan mengerahkan seluruh kecakapan dan keterampilan yang dimiliki guna mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi seorang individu untuk mencapai hal-hal tertentu sesuai dengan tujuan pribadinya. Ketika orang termotivasi, mereka membuat keputusan positif untuk melakukan sesuatu karena hal itu memenuhi kebutuhan mereka. (Muttaqien et al., 2019).

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi

Motivasi ialah dorongan dalam diri individu yang membentuk individu itu menjadi semangat dalam menjalankan perkara. sasaran dan faedah Motivasi menurut (Lestari & Muslihat, 2023) :

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
- c. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai

- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai perusahaan
- e. Memperkuat kedisiplinan
- f. Mengefektifkan pengadaan pegawai
- g. Menciptakan hubungan kerja dan suasana yang baik
- h. Memperkuat kreatifitas dan partisipasi pegawai
- i. Memperkuat kesejahteraan pegawai
- j. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas tugas nya
- k. Memperkuat efisiensi penggunaan alat – alat dan bahan baku

c. Indikator motivasi kerja

Menurut (Darmadi, 2018) Indikator motivasikerja dikelompokkan menjadi dua faktor ialah faktor individu dan faktor organisasi di antaranya:

1. Tanggung jawab (responsibility) merujuk pada sejauh mana beban atau kewenangan yang diberikan kepada seorang tenaga kerja dalam menjalankan tugasnya. Besar kecilnya tanggung jawab tersebut mencerminkan tingkat kepercayaan organisasi terhadap individu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan peran dan fungsinya.
2. Perkembangan(advancement), besar kecilnya peluang tenaga kerja dapat maju dalam pekerjaannya.
3. Kemajuan (advancement) mengacu pada tingkat peluang yang dimiliki oleh tenaga kerja untuk mengalami peningkatan dalam karier atau jabatan. Besarnya kemungkinan tersebut mencerminkan potensi perkembangan profesional yang dapat dicapai melalui kinerja, kompetensi, dan kontribusi dalam pekerjaan.
4. Capaian (achievement) merujuk pada sejauh mana kemungkinan seorang tenaga

kerja dapat meraih prestasi kerja yang tinggi. Tingkat capaian ini mencerminkan keberhasilan individu dalam memenuhi atau melampaui target kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi.

5. Pengakuan (recognition), besar, kecilnya pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas unjuk kerjanya.

2.1.5 Reward

a. Pengertian Reward

Menurut (Diawati et al., 2024) Reward ialah bentuk ganjaran, penghargaan, atau imbalan yang diserahkan dengan tujuan memotivasi Individu agar lebih giat dalam percobaan menyempurnakan atau memperkuat kinerja yang telah terlaksana.

Menurut (Haryanto et al., 2023) Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi dan upaya mereka, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial, dikenal dengan istilah hadiah atau reward. Dalam konteks organisasi, reward merujuk pada pemberian dari pimpinan kepada karyawan, yang dapat berupa materiil maupun nonmateriil, dengan tujuan untuk meningkatkan motivasi kerja serta mendorong keberhasilan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Penghargaan dapat berupa sesuatu yang bersifat tangible maupun intangible, yang diterima oleh karyawan dari organisasi, baik secara langsung ataupun tidak langsung. Penghargaan tersebut diberikan sebagai bentuk balas jasa atas kinerja yang baik atau partisipasi aktif pegawai dalam menjalankan tugasnya, serta sebagai bentuk apresiasi terhadap perilaku positif yang ditunjukkan dalam rangka pemenuhan kebutuhan organisasi. (Novita et al., 2021).

b. Faktor-faktor mempengaruhi reward

Faktor yang menentukan sistem penghargaan (rewards) menurut (Adittio Putra & Wediyanto, 2023) ialah :

1. Konsistensi internal diputuskan berdasarkan klasifikasi tingkat kesulitan atau kemudahan dari kategori aktivitas
2. Kompetisi atau perlombaan eksternal mengacu pada perbandingan besaran penghargaan antara satu perusahaan dengan perusahaan lain, dengan tujuan agar penghargaan yang disalurkan tetap memiliki nilai kompetitif bagi karyawan dengan demikian dapat mencegah perpindahan tenaga kerja ke perusahaan lain.
3. Partisipasi karyawan dapat dipakai sebagai dasar dalam menentukan besaran penghargaan yang akan disalurkan oleh perusahaan.
4. Administrasi ialah aspek keempat yang menjadi faktor penting dalam proses penyerahan penghargaan.

c. Indikator Reward

Menurut (Bina & Informatika, 2024) indikator reward (penghargaan) yaitu antara lain :

1. Gaji merupakan sebuah jenis transaksi yang dilakukan dengan formal kepada pekerja
2. Sentimentalism adalah upaya mendefinisikan strategi untuk mencapai dan menghasilkan motivasi eksternal
3. Jumlah uang yang diberikan
4. Penghargaan internasional dan Promosi bisnis

2.1.6 Punishment

a. Pengertian Punishment

Menurut (Sofiati, 2021) punishment ialah sanksi yang disetujui oleh individu karyawan karena ketidak mampuannya dalam mengerjakan atau menjalankan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan.

Menurut (Tahupiah et al., 2019) punishment ialah penderitaan yang diberikan atau disebabkan oleh seseorang setelah melakukan kejahatan atau kelalaian. Punishment merupakan tindakan yang bersifat tidak memuaskan, berupa denda atau sanksi yang diserahkan secara sadar sebagai upaya pencegahan agar pelanggaran yang sama tidak terulang kembali. (Abdulah et al., 2021). Artinya dalam perusahaan semua karyawan harus mematuhi peraturan yang telah ditetapkan apabila melanggar peraturan maka karyawan akan mendapatkan hukuman sesuai dengan kesalahan yang dilakukan

b. Fungsi atau Tujuan Punishment

Menurut (Yazid AR et al., 2021) tujuan pemberian punishment adalah sebagai berikut:

1. Memperbaiki kesalahan
2. Mengganti kerugian akibat perbuatan pegawai.
3. Melindungi pegawai lain agar tidak meniru perbuatan yang salah.
4. Menjadikan pegawai takut mengulangi perbuatan yang salah.

c. Indikator Punishment

Menurut (Latiep, 2022) Terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur punishment, yaitu sebagai berikut:

1) Hukuman ringan

Hukuman ringan merupakan bentuk peringatan langsung yang diberikan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran. Peringatan tersebut dapat berupa catatan resmi maupun ungkapan ketidakpuasan perusahaan secara lisan tanpa pencatatan formal.

2) Hukuman sedang

Hukuman sedang merupakan tindakan berupa penundaan sementara dalam penambahan upah, pengurangan upah yang telah disepakati bersama, serta penundaan kenaikan jabatan.

3) Hukuman berat

Hukuman berat merupakan tindakan yang meliputi pencabutan seluruh wewenang dan hak karyawan, keinginan karyawan untuk mengundurkan diri dari perusahaan, serta pemutusan hubungan kerja dengan karyawan yang bersangkutan.

2.2 Peneliti Terdahulu

Dari proses penelitian ini saya mengambil referensi dari penelitian terdahulu untuk proses penelitian. Penelitian terdahulu adalah penelitian yang menjelaskan temuan dan kesimpulan beberapa hasil studi digunakan untuk mengidentifikasi celah penelitian dibandingkan dengan penelitian sebelumnya. Berikut ini adalah ringkasan riset terdahulu yang bersangkutan dengan motivasi kerja, reward, dan punishment terhadap kinerja karyawan:

Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	(Aryati, 2024)	Pengaruh Motivasi Kerja, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel independen (X): X1 Motivasi Kerja X2 Reward X3 Punishment Variabel dependen (Y): Kinerja Karyawan	Analisis regresi linier berganda	Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerjakaryawan. Reward berpengaruh terhadap kinerjakaryawan. Punishment berpengaruh terhadap kinerjakaryawan.
2	(Haryanto et al., 2023)	Pengaruh Reward, Punishment, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Astra Motor Di Kota Bengkulu	Variabel independen (X): X1 Reward X2 Punishment X3 Motivasi Kerja Variabel dependen (Y): Kinerja Karyawan	Analisis regresi linier berganda	reward (X1) berpengaruh terhadap kinerjakaryawan (Y), punishment (X2) berpengaruh terhadap kinerjakaryawan (Y), motivasi kerja (X3) berpengaruh terhadap kinerjakaryawan (Y).
3	(Hifni et al., 2020)	Pengaruh Reward, Punishment, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pabrik Gulakrebet PT PGRajawali I Malang)	Variabel independen (X): X1 Reward X2 Punishment X3 Motivasi Variabel Dependen (Y): Kinerja Karyawan	Analisis regresi linier berganda	Reward, punishment dan motivasi mempengaruhi Kinerja Karyawan pada Pabrik Gula Krebet PT PGRajawali I Malang.
4	(Manalu, 2021)	Pengaruh Reward, Punishment, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bima Multi Finance Cabang	variabel independen (X): X1 Reward X2 Punishment Variabel dependen (Y): Kinerja Karyawan	analisis regresi linear berganda	reward (X1) berpengaruh positif terhadap kinerjakaryawan (Y), variabel punishment (X2) berpengaruh negatif terhadap kinerjakaryawan (Y). Variabel motivasi kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerjakaryawan (Y).

5	(Adittio Putra & Wediyanto, 2023)	Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk.Kantor Cabang Bengkulu	X1 Reward X2 Punishment (Y): Kinerja Karyawan	Analisis regresi linear berganda	Rewards berpengaruh terhadap Kinerja karyawan dan Punishment berpengaruh terhadap Kinerja
6	(Novita et al., 2021)	Pengaruh Motivasi, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV.Nusantara Enterprise	variabel independen (X): Motivasi, Reward, Punishment Variabel dependen (Y): Kinerja Karyawan	analisis Regresi Linear Berganda	variabel motivasi (1) reward (2) punishment (3) berpengaruh positif pada performa pekerja (Y) di CV. Nusantara Enterprise Medan.Square.
7	(Zulkifli Rosalinda, 2023)	Pengaruh Pemberian Reward, Punishment dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	variabel independen (X): Reward Punishment Motivasi Kerja Variabel dependen (Y): Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linear Berganda	Reward, Punishment dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Garuda Verdana Kargo.
8	(Rohmansyah & Atmajawati, 2023)	Pengaruh Reward, Punishment, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Teknik Nusantara Sidoarjo	Variabel independen (X): X1 Reward X2 Punishment X3 Motivasi (Y): Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linear Berganda	Reward, Punishment, dan Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Sumber Teknik Nusantara Sidoarjo
9	(Purnomo, 2021)	Pengaruh dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PTPln(Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan(UP3)Bgor	Variabel independen (X): X1 Reward X2 Punishment (Y): Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linear Berganda	Reward(X1), dan punishment(X2) berpengaruh secara simultan terhadap variabel kinerja (Y).

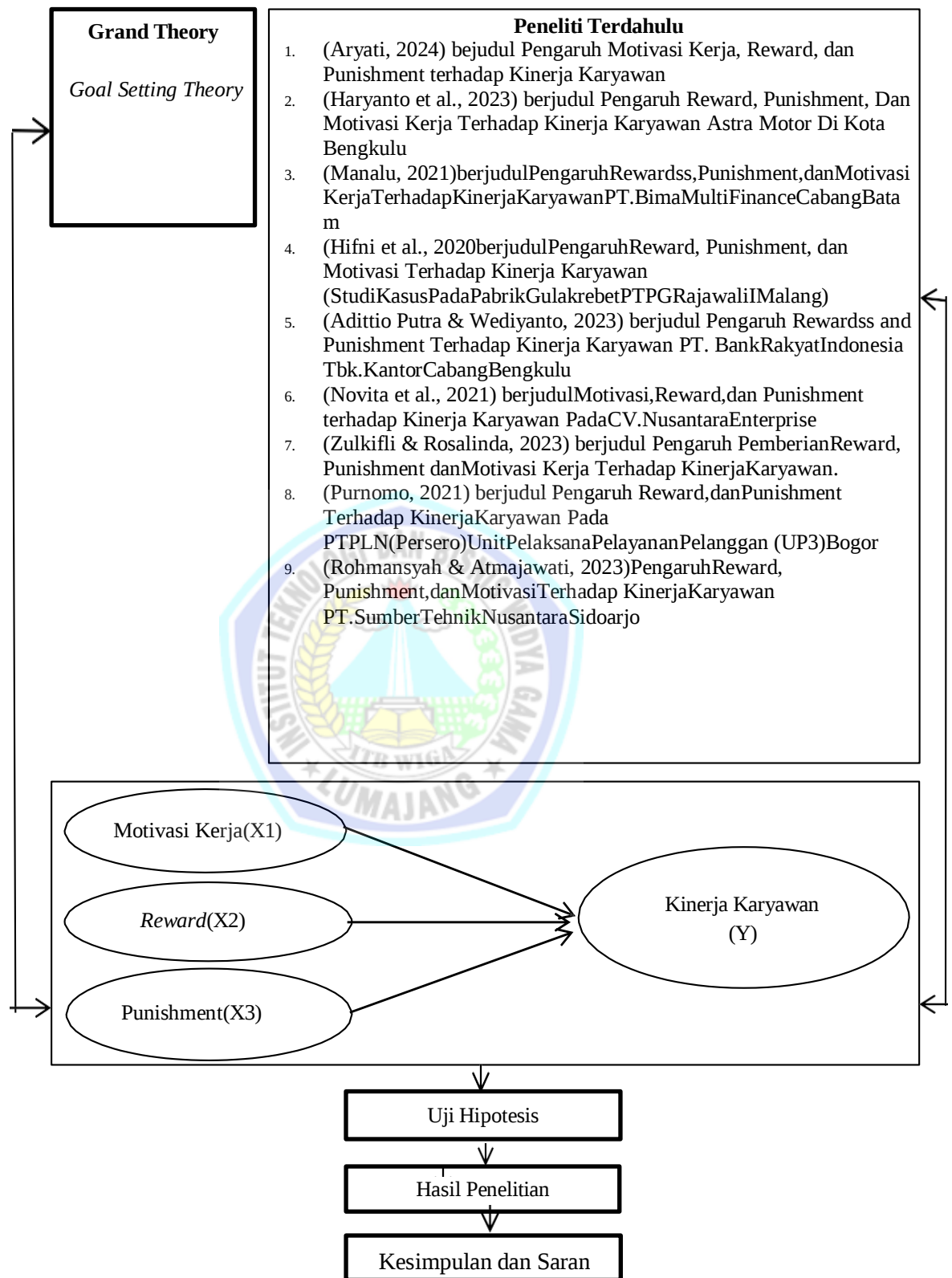
Sumber : Hasil olah data 2025

2.3 Kerangka Penelitian

2.3.1 Kerangka Pemikiran

Menurut (Sugiyono, 2017) kerangka berfikir ialah model konseptual tentang bagaimana teori bersangkutan dengan berbagai faktor yang telah ditentukan sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran yang baik menerangkan secara teoritis keterkaitan antar variabel yang diteliti. Oleh karena itu, penting untuk menguraikan hubungan antara variabel independen dan dependen secara mendetail. penjelasan mengenai alasan keterlibatan variabel tersebut juga perlu disampaikan secara jelas. Berdasarkan teori tersebut, maka kerangka pemikiran dapat dipahami dengan lebih mudah sebagai berikut:



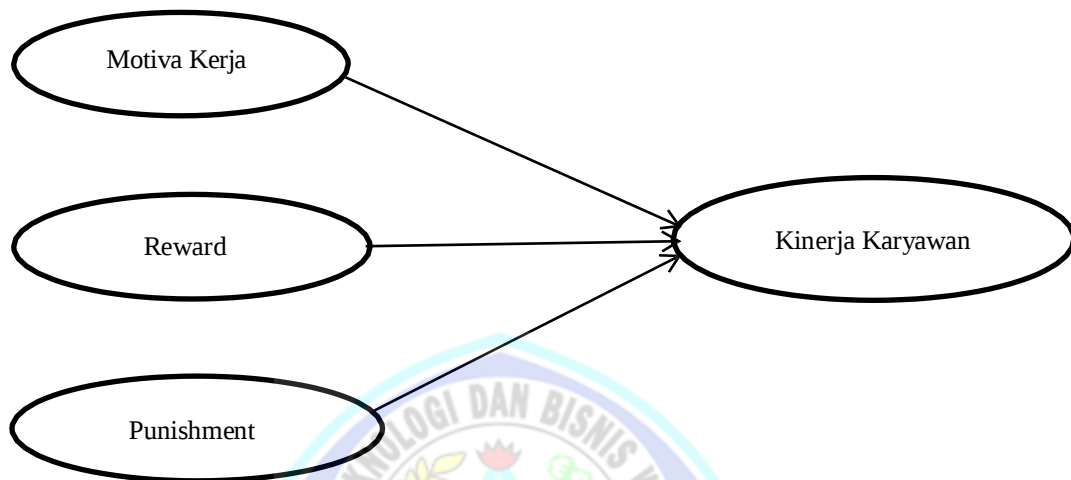


Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

Sumber : Kajian Teoritis dan Penelitian Terdahulu

2.3.2 Kerangka Konseptual

Kerangka Konsep dalam riset ini adalah Motivasi Kerja(X1), Reward (X2), dan Punishment (X3) sebagai variabel. Kinerja Karyawan(Y) sebagai variabel terikat. Berikut adalah gambaran kerangka berfikir dalam penelitian ini.



Gambar 2. 2 Kerangka Konseptul
Sumber Data di olah peneliti
 (Khaeruman, 2021), (Priyantono &
 Ruben, 2019), (Latiep, 2022), dan
 (Solihat & Maura, 2023)

Pada penelitian tersebut, variabel bebas meliputi Motivasi (X1), Reward (X2), dan Punishment (X3), sementara variabel terikat ialah Kinerja Karyawan (Y). Berdasarkan kerangka konseptual tersebut, pengujian hipotesis penelitian dapat dilakukan. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk memahami pengaruh motivasi kerja, reward, dan punishment terhadap kinerja karyawan di KUD Tani Makmur Senduro.

2.4 Pengajuan Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap permasalahan yang sedang diteliti. Hipotesis merupakan saran penelitian ilmiah karena hipotesis adalah

instrumen kerja dari suatu teori dan berciri spesifik yang siap diuji secara empiris. Dalam merumuskan hipotesis pernyataannya harus pencerminan adanya hubungan antara dua variabel atau lebih (Sarwono, 2018).

a. Hipotesis Pertama

Menurut (Muttaqien et al., 2019) Serangkaian sikap dan nilai-nilai yang memengaruhi individu dalam mencapai tujuan spesifik sesuai dengan keinginan pribadinya. Ketika individu termotivasi, mereka cenderung mengambil keputusan positif untuk melakukan suatu tindakan yang mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya (Haryanto et al., 2023) yang menyampaikan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kosisten dengan (Manalu, 2021) menunjukkan motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah hubungan antara dorongan atau semangat yang dimiliki seseorang dalam bekerja dengan hasil atau pencapaian kerjanya. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja seorang karyawan, maka semakin besar kemungkinan ia akan menunjukkan kinerja yang baik dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Jika seorang karyawan mendapatkan dukungan, penghargaan, dan peluang pengembangan diri, maka ia akan merasa dihargai dan termotivasi, sehingga kinerjanya pun meningkat.

Sehingga dapat diajukan hipotesis pertama sebagai berikut.

H1 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan,

b. Hipotesis Kedua

Dalam konteks dunia kerja, istilah "reward" merujuk pada bentuk penghargaan yang diberikan oleh pimpinan organisasi kepada karyawan, baik yang bersifat material maupun nonmaterial, dengan tujuan untuk meningkatkan motivasi serta mendorong keberhasilan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Penghargaan dapat berupa sesuatu yang bersifat nonfisik maupun fisik, yang diterima oleh karyawan dari organisasi baik secara langsung ataupun tidak langsung. Penghargaan ini merupakan bentuk imbalan atas kinerja atau partisipasi positif yang ditunjukkan oleh karyawan dalam pelaksanaan tugasnya, serta diberikan kepada individu yang menunjukkan perilaku sesuai dengan nilai-nilai organisasi sebagai bentuk pemenuhan terhadap kebutuhan tertentu. (Novita et al., 2021)

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya (Purnomo, 2021) Reward merupakan salah satu faktor krusial dalam suatu organisasi perusahaan. Dimana hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara statistik variabel reward berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Demikian pula menurut penelitian (Adittio Putra & Wediyanto, 2023) menunjukkan rewards berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H2 : Reward berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

c. Hipotesis Ketiga

Menurut (Abdulah et al., 2021) Punishment ialah tindakan tidak menggembarakan berupa hukuman atau sanksi yang diberikan secara sadar kepada pegawai ketika terjadi pelanggaran, dengan tujuan mencegah terulangnya pelanggaran tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya (Rohmansyah & Atmajawati, 2023) yang menyampaikan Punishment berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Demikian pula menurut (Novita et al., 2021) dapat disimpulkan bahwa pemberian hukuman dapat meningkatkan kinerja karyawan apabila diterapkan secara bijaksana dan sesuai dengan prinsip-prinsip penjatuhan sanksi yang berlaku dalam perusahaan. Penerapan punishment yang tepat terbukti mengandung pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan, karena menumbuhkan kesadaran akan pentingnya disiplin kerja serta kepatuhan terhadap aturan organisasi.

Berdasarkan pernyataan tersebut pemberian sanksi atau hukuman kepada karyawan sebagai bentuk konsekuensi atas perilaku, sikap, atau kinerja yang tidak sinkron dengan aturan atau standar kerja yang telah diputuskan, dengan tujuan untuk menyempurnakan dan meningkatkan kedisiplinan serta kinerja di masa mendatang.

H3 : Punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.