

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Tinjauan Pustaka

Dalam penelitian ini menerapkan 5 penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang akan diteliti tentang reward dan sanksi terhadap ke-disiplinan kinerja pegawai. Dari penelitian terdahulu ini, tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian yang diangkat. Berikut ini merupakan penelitian terdahulu yang telah dipublikasi dalam bentuk jurnal terkait penelitian yang dilakukan;

Pertama, Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Yusuf yang berjudul “Pengaruh Motifasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Danamas Insan Kreasi Andalan 2 Jakarta Pusat” pada tahun 2022. Pada penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Danamas Insan Kreasi Andalan 2 Jakarta Pusat. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang diberikan kepada 50 karyawan. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan menggunakan metode koefisien korelasi (r) dengan nilai sebesar 0,801 dan 0,830. Selain itu dalam menganalisa, terdapat pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan metode koefisien determinasi (R^2) diperoleh nilai sebesar 0,749 atau 74,9%.

Kedua, Penelitian yang dilakukan oleh Nadia Dwiyanti yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Pegawai Negeri Sipil” pada tahun 2022 Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menguji pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 65 Pegawai Negeri Sipil yang bekerja di lingkungan kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan dengan menggunakan metode sampel jenuh. Pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner dan data pustaka kemudian

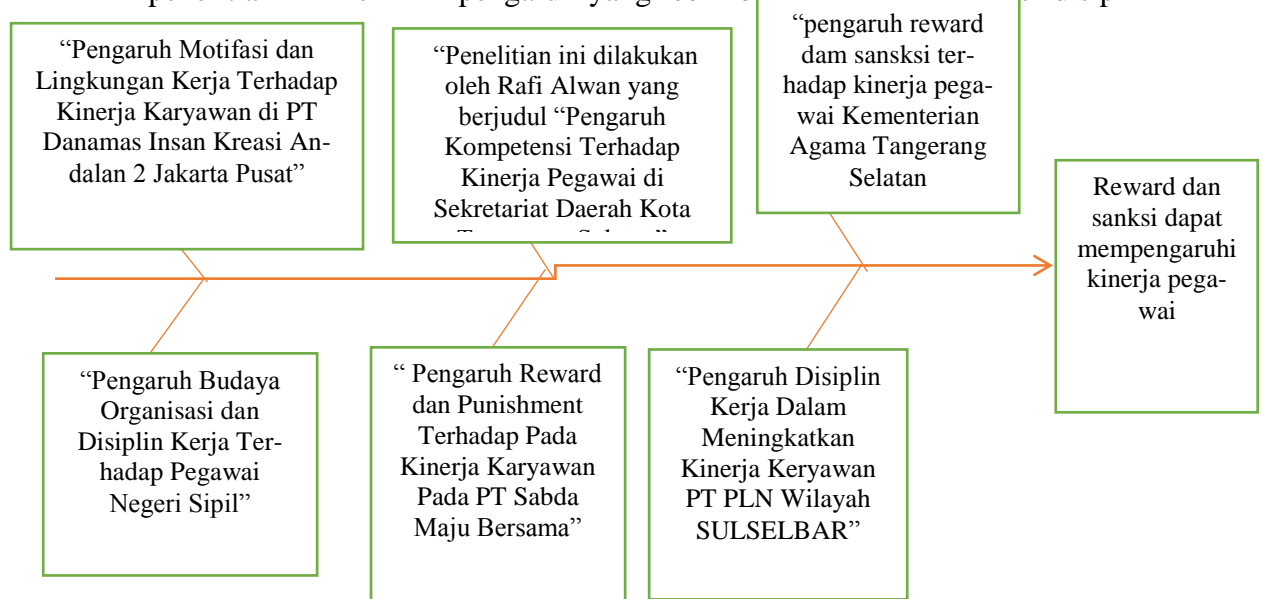
di analisis menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS 17.0. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan dengan presentase sebesar 47% kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh budaya organisasi dan disiplin kerja.

Ketiga, Penelitian yang dilakukan oleh Rahmat Okta Riansyah yang berjudul “ Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Pada Kinerja Karyawan Pada PT Sabda Maju Bersama” pada tahun 2021. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan di PT Sabda Maju Bersama. Untuk variable dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (y). sedangkan untuk variable independent reward (x1) dan punishment (x2). Populasi yang digunakan penelitian ini adalah PT Sabda Maju Bersama dengan karyawan 68 karyawan, sedangkan Teknik pengambilan purposif sampling dan diperoleh sample sebesar 32 responden. Metode penelitian yang dipake adalah deskriptif kuantitatif. Untuk metode analisis data metode analisis regresi linier berganda dengan menggunakan bantuan program SPSS 21.0. hasil penelitian menunjukkan bahwa reward berpengaruh positif signifikan dan punishment berpengaruh negative, signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sabda Maju Bersama. Besarnya nilai R square pada variable reward dan punishment mempengaruhi kinerja ialah sebesar 68,8%.

Keempat, Penelitian ini dilakukan oleh Rafi Alwan yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Tangerang Selatan” pada tahun 2021. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Tangerang Selatan. Hal ini dapat dilihat pada hasil t-hitung lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar $(8,875) > (1,993)$ yang berarti kompetensi mempengaruhi kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji koefisien korelasi, besarnya pengaruh kompetensi terhadap kinerja pelayanan publik di

Sekretariat Daerah Kota Tangerang Selatan sebesar 0,723 yang dapat diinterpretasikan memiliki pengaruh yang kuat antara kompetensi dengan kinerja pegawai.

Kelima, penelitian ini dilakukan oleh Ibnu Sayyidi yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT PLN Wilayah SULSELBAR” pada tahun 2022. Objek penelitian ini adalah PT PLN Wilayah Sulselbar. Sampel data diambil dengan menggunakan kuesioner kepada 33 responden yang merupakan karyawan PT PLN Wilayah Sulselbar. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Pada PT. PLN Wilayah Sulselbar sebesar 22%, sedangkan besarnya pengaruh dari variabel lain yaitu sebesar 78%. Artinya variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang lebih besar daripada variabel disiplin



Gambar 2. 1 Fish bone

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu tersebut diatas dapat di ketahui beberapa persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini. Persamaan tersebut terlihat dari variabel reward yang memberikan pengaruh terhdap kinerja pegawai, selai itu variabel punishment juga telah berpengaruh terhadap kinerja

pegawai. Dalam penelitian ini persamaan tersebut terlihat dari penelitian ini yaitu, terkait dengan pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja pegawai di Kementerian Agama Tangerang Selatan.

Selain persamaan, terdapat beberapa perbedaan dari beberapa penelitian terdahulu di atas dengan penelitian ini. Beberapa perbedaan tersebut diantaranya : 1) pada penelitian ini menggunakan 3 variabel terlihat dari beberapa penelitian terdahulu hanya fokus pada 2 variabel ini menjadikan perbedaan. 2) dari penelitian terdahulu di atas, belum terlihat penelitian spesifik yang mengkaji pengaruh reward dan punishment menjadi kesatuan terhadap kinerja pada Kementerian Agama Tangsel.

B. Kajian Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Kinerja menurut Tulus (2011:126) penilaian-penilaian semacam ini umumnya mengacu kepada pengharkatan karyawan atau kebajikan atau efisiensi. Dari sudut pandang pihak karyawan pengharkatan tersebut memberitahukan kepadanya bagaimana ia telah melakukan pekerjaan. Kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika Suyadi (dalam Armanu dan Mandayanti, 2012:154).

Sementara Prawirosentono (2012:2) kinerja/performance hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugas yang telah dibebankan kepadanya, dengan ukuran atau standar yang berlaku pada perusahaan tempat individu tersebut bekerja.

b. Karakteristik Kinerja Pegawai

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi oleh Mc. Celeland (dalam Mangkunegara, 2013:68) sebagai berikut:

- 1) Memiliki tanggung jawab yang tinggi Merupakan kesanggupan seseorang untuk bertanggung jawab atas tugas atau pekerjaan yang diberikan kepadanya dikerjakan dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambil atau tindakan yang dilakukannya.
- 2) Berani mengambil dan menanggung resiko yang tinggi Merupakan kemampuan seseorang untuk memilih respon dan menerima konsekuensi atas keputusan yang diambil.
- 3) Memiliki tujuan yang realistis Tujuan yang realistis adalah tujuan yang tidak buram dan ada kemungkinan bisa dicapai. Selain itu, tujuan yang tidak realistis adalah tujuan yang tidak ditemukan solusi atau langkah-langkah yang tepat untuk merealisasikannya.
- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya. Mempunyai rencana kerja yang disusun oleh karyawan untuk merealisasikan tujuannya guna meningkatkan kinerjanya.
- 5) Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan. Melihat peluang untuk memperbaiki kinerja yang jelek dari seluruh kegiatan yang dilakukan perusahaan.
- 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan. Melihat kesempatan demi merealisasikan

rencana yang telah disusun dari kegiatan-kegiatan semua kerja perusahaan maupun kinerja karyawan.

Sedangkan Menurut Kaswan (2012:187) ada 6 karakteristik kinerjakaryawan adalah sebagai berikut :

1) Kualitas

Seberapa jauh atau baik proses atau hasil menjalankan aktivitas mendekatikesempurnaan, ditinjau dari kesesuaian dengan cara ideal menjalankan suatukegiatan atau memenuhi tujuan yang dikehendaki oleh suatu aktivitas.

2) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam nilai dolar/rupee, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan.

3) Ketepatan Waktu

Seberapa jauh/baik sebuah aktivitas diselesaikan, atau hasil yang diproduksi, pada waktu yang paling awal yang dikehendaki dari sudut pandang koordinasidengan output yang lain maupun memaksimalkan waktu yang ada untukkegiatan-kegiatan lain.

4) Epektifitas Biaya

Seberapa jauh/baik sumber daya organisasi (Misalnya manusia, moneter, teknologi) dimaksimalkan dalam pengertian memperoleh keuntungan tertinggi atau pengurangan dalam kerugian dari masing-masing unit, atau contoh penggunaan sumber daya.

5) Kebutuhan Untuk Supervisi

Seberapa jauh/baik seorang karyawan dapat melaksanakan fungsi kerja tanpaharus meminta bantuan pengawas atau memerlukan intervensi pengawasan untuk mencegah hasil yang merugikan.

6) Dampak Interpersonal

Seberapa jauh/baik karyawan meningkatkan harga diri, itikad baik dan kerjasama antar sesama karyawan dan bawahan.

c. Faktor – factor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Mathis dan Jackson (dalam Silaban, 2012:6) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

1) Kemampuan

Bagaimana seorang karyawan diberikan pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan kemampuan yang mereka miliki

2) Motivaasi

Suatu dorongan dan semangat yang diberikan perusahaan maupun dirisendiri untuk menambah gairah kerja karyawan dalam bekerja.

3) Dukungan yang diterima

Pemberian dukungan dari perusahaan baik berupa sarana penunjang kerja, pelatihan maupun penghargaan atas prestasi kerja untuk karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

4) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan

Adanya suatu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan yang sesuai dengan kemampuan dalam bekerja membuat karyawan menjadi semangat dan akan menambah kinerja karyawan.

5) Hubungan dengan organisasi

Jika karyawan memiliki hubungan yang baik dengan organisasi akan menciptakan suasana yang menyenangkan dan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2013:67), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1) Factor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) karyawan terdiri dari kemampuanpotensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya, pegawaiyang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yangmemadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2) Factor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapisituasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dirikaryawan terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

d. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Mathis dan Jackson (2012:376) indikator yangmempengaruhi kinerja diantaranya:

1) Kuantitas dari hasil

Merupakan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah sepertijumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yangdiukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskanbeserta hasilnya.

2) Kualitas dari hasil

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna,dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas,maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaanyang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dankemampuan pegawai.

3) Kehadiran

Merupakan bentuk hasil dari aktivitas karyawan yang didukung dengan tingkat kehadiran dan ketepatan waktu yang tinggi.

4) Kemampuan bekerjasama

Karyawan dapat bekerja sama dengan pemimpin maupun rekan kerja agar tujuan efektivitas perusahaan tercapai dengan baik.

Berdasarkan indikator kinerja di atas, dalam penelitian ini menggunakan indikator dari Mathis dan Jackson (2012:376) antara lain:

- 1) Kuantitas dari hasil
- 2) Kualitas dari hasil
- 3) Kehadiran
- 4) Kemampuan bekerjasama

2. Reward

a. Pengertian Reward

Reward atau penghargaan meliputi banyak dari perangsang yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. Penghargaan juga memuaskan sejumlah kebutuhan yang berusaha untuk dipenuhi oleh karyawan melalui pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan (Moorhead & Griffin, 2013:157).

Menurut Shields (dalam Suak dkk., 2017) Penghargaan (reward) dapat menjadi sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu.

b. Tujuan Reward

Tujuan dari sistem penghargaan adalah untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan berkualitas dan untuk memelihara struktur bayaran yang adil secara internal dan kompetitif secara eksternal (Moorhead & Griffin, 2013:186). Menurut Ivancevich, (2006:226) tujuan utama dari program reward ini adalah:

- 1) Untuk menarik orang yang cakap untuk bergabung dalam organisasi.
- 2) Menjaga pekerja agar datang untuk bekerja.
- 3) Memotivasi pekerja untuk mencapai kinerja tingkat tinggi

c. Jenis – jenis Reward

Menurut Ivancevich, (2006:226) reward dapat diklarifikasikan kedalam ke dalam dua kategori luas, yaitu: reward intrinsik dan reward ekstrinsik. Baik reward intrinsik maupun ekstrinsik, keduanya memiliki tujuan yang sama bagi perusahaan.

1) Reward Intrinstik

Reward intrinsik didefinisikan sebagai penghargaan yang diatur sendiri atau penghargaan yang berasal dari dalam diri sendiri. Penghargaan ini biasanya berupa rasa puas atau terima kasih, dan terkadang juga berupa perasaan bangga terhadap sebuah pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik. Bentuk dari penghargaan intrinsik antara lain:

- a) Penyelesaian (Completion) Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas, dan efek dari menyelesaikan tugas bagi seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan pada dirinya sendiri.
- b) suatu tujuan menantang. Sebagian orang mencari sasaran yang sulit sementara yang lainnya cenderung untuk mencari sasaran yang lebih mudah atau umum. Akan tetapi, perbedaan individual seperti itu tetap harus

dipertimbangkan sebelum mencapai kesimpulan mengenai pentingnya penghargaan pencapaian.

- c) Otonomi (Autonomy) Sebagian orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat.
- d) Pertumbuhan Pribadi (Personal Growth) Dengan mengembangkan kemampuan, seseorang mampu untuk memaksimalkan atau setidaknya memuaskan potensi keterampilan. Sebagian orang sering kali merasa tidak puas dengan pekerjaan dan organisasi mereka jika tidak diizinkan atau didorong untuk mengembangkan keterampilan mereka.

2) Reward Ekstrinsik

Reward ekstrinsik merupakan penghargaan yang datang dari luar seseorang atau penghargaan yang diberikan oleh orang lain terhadap seseorang. Bentuk penghargaan ekstrinsik dapat berupa:

Gaji dan Upah

- a) Tunjangan Karyawan
- b) Penghargaan Intrapersonal
- c) Promosi

Organizational rewards terdiri dari semua jenis penghargaan, antara lain intrinsic reward dan extrinsic reward (Byars & Rue, 2000:299).

1) Intrintik Reward

Penghargaan secara internal kepada individu dan biasanya berasal dari keterlibatannya dalam kegiatan-kegiatan atau tugastugas tertentu. Contohnya seperti:

- a) Pencapaian
- b) Perasaan puas
- c) Pengakuan secara informal
- d) Kepuasan kerja

- e) Personal growth
- f) Status

2. Ekstrinsik Reward

Penghargaan yang diatur dan disalurkan secara langsung oleh organisasi dan berwujud nyata. Contohnya seperti:
Pengakuan secara formal :

- a) Tunjangan
- b) Insentif
- c) Gaji
- d) Promosi
- e) Hubungan sosial
- f) Lingkungan kerja

Sedangkan menurut (Mahmudi, 2013:181) komponen utama dalam sistem reward terdiri dari beberapa elemen-elemen, antara lain:

1) Gaji dan bonus

Gaji merupakan komponen reward yang sangat penting bagi pegawai. Gaji dalam hal ini meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham (stock option atau stock grant). Reward terhadap kinerja yang tinggi dapat diberikan dalam bentuk kenaikan gaji, pemberian bonus atau pemberian saham. Paket gaji yang ditawarkan sebagai reward meliputi komponen sebagai berikut:

- a) Kenaikan gaji pokok
- b) Tambahan honorarium
- c) Insentif jangka pendek dan panjang

2) Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan pegawai yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian reward atas prestasi kerja, misalnya:

- a) tunjangan, meliputi: tunjangan jabatan, tunjangan struktural, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga dan tunjangan hari tua.
 - b) Fasilitas kerja, misalnya: kendaraan dinas, sopir pribadi dan rumah dinas.
 - c) Kesejahteraan rohani, misalnya: rekreasi, liburan, paket ibadah dan sebagainya.
- 3) Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang. pengembangan karir ini penting diberikan bagi pegawai yang memiliki prestasi kerja yang memuaskan agar nilai pegawai itu lebih tinggi sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik lagi dimasa yang akan datang. Pengembangan karir memberikan kesempatan kepada pegawai yang berprestasi untuk belajar dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan serta keahliannya. Pemberian reward melalui pengembangan karir dapat berbentuk:

- a) Penugasan untuk studi lanjut
 - b) Penugasan untuk mengikuti program pelatihan, kursus, workshop, seminar, dan sebagainya.
 - c) Penugasan untuk magang atau studi banding
- 4) Penghargaan Psikologis dan social
- a) Promosi jabatan
 - b) Pemberian kepercayaan
 - c) Peningkatan tanggung jawab
 - d) Pemberian otonomi yang lebih luas

d. Orma Reward

Menurut Wibowo (2016:310) Hubungan antara pekerja dan majikan dapat dikatakan sebagai pertukaran. Pekerja menukarkan

waktu dan bakatnya untuk mendapatkan reward. Secara ideal ada empat norma dalam sifat pertukaran. Setiap sifat mengarah pada sistem distribusi reward yang berbeda, yaitu:

- 1) Profit maximization (memaksimumkan keuntungan)
Perusahaan yang mencari keuntungan maksimum membayar upah rendah untuk usaha maksimum. Sebaliknya, pekerja yang mencari keuntungan maksimum akan mencari reward maksimum.
- 2) Equity (keadilan) Memberikan penghargaan dilakukan dengan mempertimbangkan aspek keadilan. Reward harus dialokasikan secara proporsional sesuai dengan kontribusinya.
- 3) Equality (kesamaan) Setiap orang harus mendapat reward yang sama.
- 4) Tanpa memandang perbandingan kontribusi.
- 5) Need (kebutuhan) Reward didistribusikan menurut kebutuhan pekerja, tanpa memandang kontribusinya.

3. Punishment

a. Pengertian Punishment

Punishment didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu (Invanchevich, 2006:226).

Punishment merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran pada pelanggar (Mangkunegara, 2013:130).

Punishment diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian punishment akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian punishment yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan.

Dalam Anwar & Duniya (2016) dikatakan jika reward adalah suatu bentuk yang positif, maka punishment adalah suatu bentuk yang negatif. Namun, apabila punishment diberikan secara tepat dan bijak dapat menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan produktivitas atau disiplin kerjanya.

b. Pelaksanaan

Punishment Menurut Mangkunegara, (2013:130) pelaksanaan sanksi atau hukuman (punishment) terhadap seorang pegawai yang melakukan pelanggaran bisa dilakukan dengan cara:

1) Pemberian Peringatan

Pegawai yang telah melakukan pelanggaran harus diberikan surat peringatan. Pemberian surat peringatan ini bertujuan agar pegawai tersebut menyadari perbuatannya dan dapat pula sebagai bahan pertimbangan dalam penilaian pegawai.

2) Pemberian Sanksi

Harus Segera Pegawai yang melakukan pelanggaran harus segera diberikan sanksi oleh organisasi sesuai dengan peraturan yang telah dibuat. Tujuannya adalah agar pelanggar mengetahui sanksi pelanggaran yang berlaku. Apabila organisasi lalai dalam memberikan sanksi ini maka akan memperlemah disiplin yang ada dan dapat memberikan peluang bagi pelanggar untuk mengabaikan peraturan yang ada.

3) Pemberian Sanksi Harus Konsisten

Tujuan dari kekonsistenan pemberian sanksi ini adalah agar pegawai menyadari dan menghargai peraturan-peraturan yang ada di organisasi. Inkonsistensi pemberian sanksi dapat mengakibatkan adanya perasaan diskriminasi, ringannya sanksi dan pengabaian disiplin.

4) Pemberian Sanksi Harus Impersonal

Setiap pelanggaran harus diberikan sanksi sesuai dengan peraturan perusahaan dengan tidak membedakan setiap pegawai. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa peraturan dalam organisasi berlaku untuk semua pegawai.

Agar berbagai tujuan pendisiplinan dapat tercapai, pendisiplinan harus diterapkan secara bertahap. Yang dimaksud secara bertahap adalah dengan mengambil berbagai langkah yang bersifat pendisiplinan, mulai dari jenis sanksi atau hukuman (punishment) yang paling ringan sampai dengan jenis sanksi atau hukuman (punishment) yang terberat (Hasibuan, 2006:94) misalnya:

- 1) Peringatan lisan oleh penyelia
- 2) Pernyataan tertulis ketidakpuasan oleh atasan langsung
- 3) Penundaan kenaikan gaji berkala
- 4) Penundaan kenaikan pangkat
- 5) Pembebasan dari jabatan
- 6) Pemberhentian sementara
- 7) Pemberhentian atas permintaan sendiri
- 8) Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri
- 9) Pemberhentian dengan tidak hormat

c. **Jenis – jenis Punishment**

Menurut Purwanto (2006:186), secara garis besar, punishment dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

1) Punishment Preventif

Punishment preventif yaitu punishment yang dilakukan dengan maksud tidak atau jangan terjadi pelanggaran. Punishment ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum terjadi pelanggaran. Contoh punishment preventif adalah:

- a) Anjuran dan Perintah
- b) Larangan

c) Pengawasan

d) Paksaan

2) Punishment Represif

Punishment represif yaitu punishment yang dilakukan oleh karena adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang diperbuat. Jadi punishment ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan.

Contoh punishment represif adalah:

a) Pemberitahuan

b) Teguran dan Peringatan

c) Hukuman

Menurut Rivai (2013:4) ada beberapa tingkat dan jenis punishment yang umumnya berlaku dalam sebuah organisasi, antara lain:

1) Hukuman ringan, dengan jenis:

a) Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan

b) Teguran tertulis

c) Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis

2) Hukuman sedang, dengan jenis:

a) Penundaan kenaikan gaji

b) Penurunan gaji

c) Penundaan kenaikan pangkat

3) Hukuman berat, dengan jenis:

a) Penurunan pangkat atau demosi

b) Pembebasan dari jabatan

c) Pemberhentian

d) Pemecatan

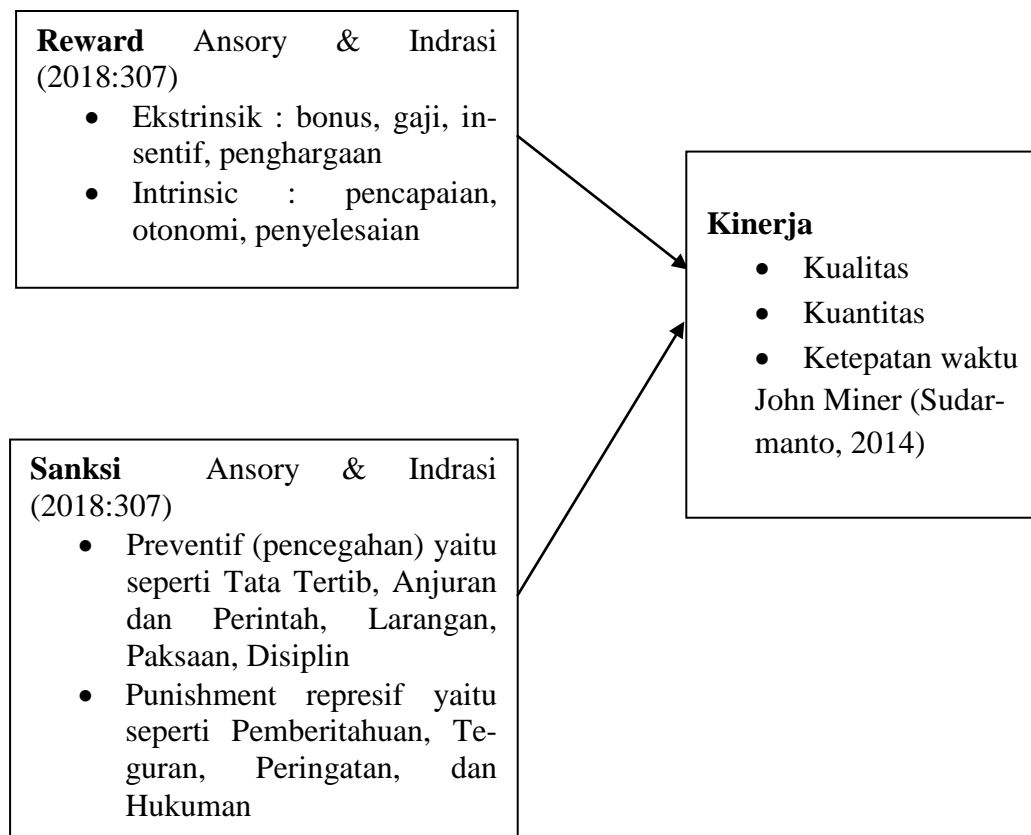
C. Kerangka Berpikir

Konsep pemikiran yang baik adalah konsep yang mampu menjelaskan antar variable yang di teliti secara teoritis. Dan kinerja pegawai akan baik

ketika seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan efektif serta efisien sehingga mempunyai pandangan bahwa hasil yang dicapai hari ini harus lebih baik daripada kemarin, dan hasil yang dicapai esok hari harus lebih baik daripada hari ini.

Pada penelitian ini digunakan variabel independen (X1) reward dan (x2) Punishment dan variabel dependen (Y) Kinerja Pegawai. Yang mana variabel independen (X1) reward dan punishment (X2) pada indikator yang dikemukakan Ansory & Indrasari, (2018:307) mengatakan bahwa, Reward ialah cara untuk meningkatkan kinerja karyawan serta perilaku seseorang supaya dapat mempercepat pelaksanaan pekerjaan yg di bebaskan dan pada akhirnya target maupun tujuan yg ingin di capai dapat terlaksana dengan baik. Menurut Ansory & Indrasari, (2018:320), Punishment merupakan sanksi atau hukuman yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai konsekuensi karena ketidakmampuannya melaksanakan pekerjaan maupun perilaku tidak baik dan indiscipliner yang fungsinya untuk memelihara kedisiplinan dan memperbaiki sikap individu karyawan, sedangkan untuk variabel dependen (Y) Kinerja Pegawai didasarkan pada indikator yang dikemukakan oleh John Miner (Sudarmanto, 2014) yang meliputi kualitas, kuantitas, penggunaan waktu dalam kerja, dan kerja sama dengan orang lain.

Berdasarkan uraian diatas, dapat dirumuskan paradigma penelitian tentang Pengaruh Reward Dan Sanksi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kementerian Agama Tangerang Selatan



Gambar 2. 2 Bagan Kerangka Berfikir

D. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini mengacu pada penjelasan Arikunto (2010: 112) bahwa hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Sehingga hipotesis dalam penelitian ini merupakan jawaban sementara dari permasalahan penelitian, dan akan dibuktikan dengan hasil temuan lapangan dan analisis terhadap data-data yang terkumpul selama proses penelitian. Oleh karena itu, hipotesis dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut;

$H_0 = 0$: Tidak terdapat pengaruh antara variabel reward terhadap variabel kinerja pegawai pada Kementerian Agama Tangerang Selatan.

Ho2 = 0 : Tidak terdapat pengaruh antara variabel punishment terhadap variabel kinerja pegawai pada Kementerian Agama Tangerang Selatan.

Ho2 \neq 0 : Terdapat pengaruh antara variabel punishment terhadap variabel kinerja pegawai pada Kementerian Agama Tangerang selatan.

Ho1, Ho2 = 0 : Tidak terdapat pengaruh antara variabel reward dan punishment variabel kinerja pegawai pada Kementerian Agama Tangerang Selatan.

Ho1, Ho2, \neq 0 : Terdapat pengaruh antara variabel reward dan punishment terhadap variabel kinerja pegawai pada kementerian Agama Tangerang Selatan.