

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pemimpin yang dapat mempergunakan kompetensi para karyawannya untuk hasil kerja yang baik bagi perusahaan (Yoder, 2012). Kemudian (Rivai, 2011), mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu pengendalian organisasi. Simamora dalam Bintoro dan Daryanto (2017) menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia (SDM) memegang peranan penting dalam evaluasi organisasi. Filippo dalam Hasibuan (2016) Fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Fungsi manajerial
  - a. Perencanaan (*planning*)
  - b. Pengorganisasian (*organizing*)
  - c. Penggerakan
  - d. Pengawasan (*controlling*)
  - e. Motivasi (*Motivatin*)
  - f. Evaluasi (*evaluating*)
2. Fungsi Operasional
  - a. Pengadaan (*procurement*)
  - b. Pengembangan (*development*)

- c. Kompensasi ( *compensation* )
- d. Integrasi ( *integration* )
- e. Pemeliharaan ( *maintanance* )
- f. Kedisiplinan ( *Discipline* )
- g. Pemberhentian ( *separation* )

### **2.1.2 Reward**

#### **a) Pengertian Reward**

Reward merupakan salah satu metode untuk memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. *Reward* dapat diartikan pula sebagai sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan. Sebagai faktor pemicu keberhasilan suatu perusahaan, pemberian penghargaan (*reward*) memegang peranan penting. Seringkali dalam proses dalam mencapai tujuannya, perusahaan terkadang tidak tepat waktu atau kurang berhasil dilaksanakan. Dengan adanya *reward* bagi karyawan yang konsisten dan berhasil mencapai target yang telah diberikan, maka akan memacu karyawan tersebut untuk berbuat lebih baik lagi bagi organisasinya. Dalam organisasi, suatu penghargaan dalam bentuk material atau non material yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi perusahaan kepada karyawan bertujuan agar memotivasi mereka bekerja lebih keras dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan atau organisasi (Febrianti, Al Musadieg, & Prasetya, 2014).

Menurut Kadarisman (2012) *Reward* adalah semua bentuk return baik finansil maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan.

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa pemberian *reward* atau penghargaan merupakan salah satu cara atau metode untuk meningkatkan motivasi seseorang atau organisasi supaya bisa terus melakukan hal yang baik dan berprestasi. Sehingga nantinya akan mendapatkan balas jasa berupa penghargaan, baik berupa materil maupun non materil.

#### **b. Indikator *Reward***

Menurut ( Kadarisman, 2012) indikator *reward* adalah sebagai berikut:

1. Gaji
2. Upah
3. Insentif
4. Tujangan
5. Pengharaan interpersonal
6. Promosi

### **2.1.3 *Punishment***

#### **a) Pengertian *Punishment***

Pemberian *punishment* terhadap satuan kerja atau individu yang konsisten dan baik akan membuat satuan kerja atau individu tersebut semakin memacu diri untuk memperbaiki kekurangan dan kelemahan yang dimilikinya dalam menerapkan sistem ini. Menurut Irmayanti (2013), *punishment* adalah sebuah cara

untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum.

*Punishment* adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini, hukuman akan diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menampilkan sebuah tingkah laku yang diharapkan. *Punishment* biasanya berupa suatu ganjaran yang dapat memberikan efek jera kepada individu atau organisasi yang diberikan sanksi tersebut (Febrianti, Al Musadieq, & Prasetya, 2014).

*Punishment* didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson 2006:226). Penjelasan lainnya seperti yang dikemukakan Mangkunegara (2013: 130) hukuman (*punishment*) adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Dari beberapa pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Punishment* atau sanksi merupakan ganjaran yang diberikan atas kesalahan atau kelalaian yang dilakukan oleh seseorang sesuai dengan tingkat kesalahan yang dibuat. *Punishment* ini dapat berupa hukuman ringan maupun berat.

### **b) Indikator *Punishment***

Menurut (Rivai, 2014) ada beberapa indikator *Punishment*, yaitu :

#### 1. Hukuman ringan

Hukuman ringan yaitu teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.

#### 2. Hukuman sedang

Hukuman sedang yaitu penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan. sebagaimana karyawan lainnya, penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan dan penundaan kenaikan pangkat atau promosi.

#### 3. Hukuman berat

Hukuman berat yaitu dengan penurunan pangkat atau demosi. pembebasan dari jabatan, pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan dan pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan.

## **2.1.2 Loyalitas Karyawan**

### **a) Pengertian Loyalitas Karyawan**

Menurut Wicaksono (2013) menyatakan loyalitas adalah setia pada sesuatu dengan rasa cinta, sehingga dengan rasa loyalitas yang tinggi seseorang merasa tidak perlu untuk mendapatkan imbalan dalam melakukan sesuatu untuk perusahaan. Menurut Hasibuan (2011) kesetiaan karyawan dapat dilihat dari

kesediaan karyawan tersebut untuk menjaga dan membela perusahaan di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang yang tidak bertanggung jawab. Kemudian menurut Siagian (2010) Loyalitas adalah kecenderungan sikap karyawan untuk tidak pindah ke perusahaan lain karena loyalitas yang dimiliki mempengaruhi pada kenyamanan karyawan untuk tetap tinggal dan bekerja pada suatu perusahaan. Loyalitas karyawan dalam suatu perusahaan itu sangat diperlukan demi tercapainya kesuksesan organisasi itu sendiri, semakin tinggi loyalitas para karyawan di suatu organisasi, maka semakin mudah bagi organisasi itu untuk mencapai tujuan- tujuan organisasi yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi (Soegandhi *et al*, 2013).

#### **b) Aspek-Aspek Loyalitas Kerja**

Aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu dikemukakan oleh (Siswanto, 2010) antara lain.:

1. Taat pada peraturan

Setiap kebijakan yang diterapkan dalam perusahaan untuk memperlancar dan mengatur jalannya pelaksanaan tugas oleh manajemen perusahaan ditaati dan dilaksanakan dengan baik. Keadaan ini akan menimbulkan kedisiplinan yang menguntungkan perusahaan agar dapat mencapai tujuan.

2. Tanggung jawab pada perusahaan

Kesanggupan karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik - baiknya dan sadar akan setiap resiko dari pelaksanaan tugasnya akan memberikan tentang arti keberanian dan kesadaran bertanggung jawab

terhadap resiko atas apa yang telah dikerjakan.

3. Kemauan untuk bekerjasama

Bekerjasama dengan orang-orang didalam suatu kelompok akan lebih memungkinkan perusahaan dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang-orang secara individual.

4. Rasa memiliki

Adanya rasa ikut memiliki karyawan terhadap apa yang dimiliki perusahaan akan membuat karyawan mempunyai sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap perusahaan sehingga pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan perusahaan.

5. Kesukaan terhadap pekerjaan

Perusahaan harus dapat menghadapi kenyataan bahwa karyawannya setiap hari datang untuk bekerjasama sebagai manusia seutuhnya dalam hal melakukan suatu pekerjaan.

**c) Upaya Peningkatan Loyalitas**

Langkah-langkah yang dapat dilakukan untuk memperbaiki atau meningkatkan loyalitas menurut Soetjipto (dalam Saydam, 2000) antara lain:

1. Mengkaji ulang seluruh pekerjaan atau jabatan yang ada di dalam perusahaan dan menyusun uraian pekerjaan yang benar.
2. Pimpinan perusahaan perlu memberikan perhatian yang lebih terhadap kepuasan karyawan.
3. Melibatkan karyawan dalam berbagai pelatihan, sesuai dengan bidang

tugasnya masing-masing.

4. Meningkatkan kualitas sistem penilaian kerja pegawai.
5. Meningkatkan keterpaduan dan keterbukaan sistem pengembangan karir.
6. Penyempurnaan sistem kompensasi sehingga mencerminkan keadilan eksternal.
7. Meningkatkan efektifitas komunikasi dalam perusahaan sehingga ada umpan balik terhadap hasil pekerjaan.
8. Meningkatkan fleksibilitas waktu kerja sesuai dengan keadaan.

**d) Faktor-faktor Loyalitas Karyawan**

Steers & Porter dalam (Kusumo, 2006) menyatakan bahwa timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh empat faktor yaitu sebagai berikut:

a. Karakteristik Pribadi

Karakteristik pribadi merupakan faktor yang menyangkut karyawan itu sendiri yang meliputi usia, status perkawinan, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, kemampuan intelektual.

b. Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan berupa, tantangan kerja, job stress, kesempatan berinteraksi sosial, job enrichment, identifikasi tugas, umpan balik tugas dan kecocokan tugas.

c. Karakteristik Desain Perusahaan

Karakteristik desain perusahaan menyangkut pada intern perusahaan itu yang dapat dilihat dari desentralisasi, tingkat formalisasi, tingkat



keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, paling tidak telah menunjukkan tingkat asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan, ketergantungan fungsional maupun fungsi kontrol perusahaan.

d. Pengalaman yang diperoleh

Pengalaman yang diperoleh dalam pekerjaan, meliputi sikap positif terhadap perusahaan, rasa percaya pada sikap positif terhadap perusahaan, rasa aman. Berdasarkan faktor-faktor yang telah diungkapkan diatas dapat dilihat bahwa masing masing faktor mempunyai dampak tersendiri bagi kelangsungan hidup organisasi, sehingga tuntutan loyalitas yang diharapkan oleh organisasi baru dapat terpenuhi apabila karyawan memiliki karakteristik seperti yang diharapkan dan organisasi sendiri telah mampu memenuhi harapanharapan pegawai.

e) **Indikator Loyalitas Karyawan**

Ineson, *et.al* (2013) indikator loyalitas karyawan terdiri dari:

1. Komitmen
2. KondisiKerja
3. Manfaat
4. Layanan dan Lokasi
5. Karir dan Status

## 2.2 Kajian Empiris

Kajian empiris merupakan hasil penelitian terdahulu yang mengemukakan beberapa konsep yang relevan dan terkait dengan penelitian yang dilakukan. Berikut merupakan tabel yang berisikan beberapa penelitian terdahulu yang menjadi landasan dalam penelitian ini :

**Tabel 2.1**

**Tabel Literature Review**

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Metode Analisis	Data	Kesimpulan
1.	Pio (2018)	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Loyalitas Karyawan di PT. Columbia Perdana Cabang Manado	Penelitian ini berjenis kuantitatif menggunakan analisis data dan kuesioner dengan bantuan program SPSS	Populasi ini 150 karyawan PT. Columbia Perdana Cabang Manado, sampel yang digunakan melibatkan 77 orang karyawan dengan menggunakan rumus Slovin	<i>Reward</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan, <i>Punishment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan, <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> secara simultan (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan, <i>Reward</i> berpengaruh paling dominan terhadap Loyalitas Karyawan.
2.	Maria Helena Carolinda (2022)	Pengaruh Pemberian <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Semangat Kerja pada Karyawan BUMN Di Kota Ende	Jenis Penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dan data yang digunakan analisis regresi linear berganda	Sampel yang digunakan ialah 98 orang karyawan BUMN di Kota Ende	Pemberian <i>Reward</i> berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja, <i>Punishment</i> berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja, Pemberian <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja
3.	Amri (2019)	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja	Teknik pengumpulan Data menggunakan	Sampel dalam penelitian ini sebanyak 20 responden	Secara parsial <i>Reward</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

		Karyawan Pada KSP Balota Kota Palopo	observasi, wawancara dan kuesioner dengan menggunakan regresi linear berganda	karyawan KSP Balota Kota Palopo	karyawan KSP Balota Kota Palopo, secara parsial <i>Punishment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KSP Balota Kota Palopo
--	--	--------------------------------------	---	---------------------------------	---

		Kota Palopo	kuesioner dengan menggunakan regresi linear berganda	Palopo	parsial <i>Punishment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KSP Balota Kota Palopo
4.	Eko Septian Dymastara (2020)	Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara	Jenis Penelitian ini adalah Kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi linear berganda	Sampel yang digunakan 96 orang PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara	<i>Reward</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, <i>Punishment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
5.	Retno Djohar Juliani (2013)	Pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan PT Putera Lautan Kumala Lines Samarinda	Menggunakan Uji reabilitas, Uji validitas regresi linier sederhana SPSS	Sampel responden PT. Putera Lautan Kumala Lines Samarinda berjumlah 37 responden.	Menunjukkan bahwa variable X (Kompensasi) mempunyai pengaruh positif terhadap Y (Loyalitas)
6.	I Ketut Andy Herman dan I Gede Riana (2013)	Analisis factor – factor yang menentukan loyalitas karyawan pada PT. Inti Buana Permai Denpasar Bali	Menggunakan Uji program SPSS 15.0	Wawancara menggunakan alat kuesioner dengan sampel 55 responden karyawan PT. Inti Buana Permai Denpasar Bali	Menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan yaitu faktor kompensasi, faktor tanggung jawab, faktor disiplin, dan faktor partisipasi.
7.	Imaniyah (2022)	Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Anugerah Mitra Investa	Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan menyebar	Sampel penelitian ini sebanyak 40 responden PT. Anugerah Mitra Investa	Secara simultan Reward dan Punishment berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan PT. Anugerah Mitra Investa

			kuesioner melalui Google Form menggunakan aplikasi SPSS		
8.	Dian Pratama Saputra Sembiring (2019)	<i>The Effect Of Reward And Punishment To The Performance Of Employees PT. Telesindo Shop</i>	<i>The data analysis model uses descriptive analysis, data test (validity and reliability test) multiple Linear</i>	<i>The population is 59 people with a sample of 59 employees of PT. Telesindo Shop Tanjung Pinang</i>	<i>The result showed that variable reward and punishment simultaneously and partially had a positive and significant effect on the performance of PT. Telesindo Shop</i>

		Tanjung Pinang	<i>regression analysis, t test, f test and determinant coefficient test</i>		Tanjung Pinang.
9.	E.M. Ineson et.al(2013)	<i>Employee loyalty in Hungarian Hotels</i>	<i>Processed using SPSS; demographic profiles are created by frequency and Descriptive statistics.</i>	<i>Data were collected from more than 600 hotel employees throughout Hungary by means of a questionnaire</i>	<i>An inter-relationship examination revealed that managers' treatment of employees and the positive benefits of social engagement in the workplace had a greater impact on employee loyalty than monetary rewards.</i>
10.	Emmanuel Ethel Ifeyinwa (2017)	<i>Compensation and Employee Loyalty Among Health Workers In Nigeria</i>	<i>The order correlation coefficient was used to analyze the data</i>	<i>The questionnaire is the main instrument used to collect data for this study</i>	<i>Significant positive relationship between compensation and employee loyalty</i>

## 2.3 Pengembangan Hipotesis

### 2.3.1 Pengaruh Sistem Pemberian *Reward* Terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan Hasil penelitian semakin meningkatkan reward maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebab reward memberikan semangat dan menjadikan motivasi seorang karyawan agar mendapatkan sebuah reward dari perusahaan dengan cara meningkatkan kinerja.

Menurut (Pio, 2018) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan hal ini *reward* yang rendah menyebabkan berbagai permasalahan dalam perusahaan diantaranya rendahnya loyalitas karyawan, dan sebaliknya *reward* yang tepat dapat menciptakan prestasi kerja dan kepuasan kerja sehingga dapat menimbulkan loyalitas pada karyawan.

Menurut (Carolinda, 2022) menyatakan *reward* berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan hal tersebut disebabkan dengan tingginya tingkat *reward* akan membuat karyawan merasa dihargai pekerjaannya, jika karyawan merasa dihargai selama bekerja maka karyawan memiliki kecenderungan untuk tetap setia pada perusahaan karena kebutuhan utama akan pekerjaan ialah penghidupan secara motif ekonomi dapat dipenuhi perusahaan.

H1 : Sistem Pemberian *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan pada Bank Permata Cabang Lampung.

### **2.3.2 Pengaruh *Punishment* terhadap Loyalitas Karyawan**

Berdasarkan Hasil penelitian pengaruh punishment terhadap loyalitas karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan, sebab punishment memberikan semangat dan menjadikan motivasi seorang karyawan agar lebih giat melaksanakan pekerjaan agar mendapatkan *reward*.

Menurut (Dymastara, 2020) *punishment* mempunyai pengaruh yang positif terhadap Loyalitas Karyawan hal tersebut berdasarkan peraturan dan ketentuan masih belum baik sehingga menimbulkan ketidaknyamanan bagi karyawan dalam melakukan aktivitas pekerjaan. Kemudian menurut (Pio, 2018)

menyatakan bahwa *punishment* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan, artinya adalah dengan semakin baiknya *punishment* yang ada di perusahaan maka akan meningkatkan loyalitas karyawan PT Jatim Jaya Perkasa Kebun Banjar Balam Indragiri Hulu.

Menurut (Sembiring, 2019) *punishment* memiliki pengaruh positif terhadap loyalitas karyawan, hal tersebut disebabkan dengan standar prosedur dan hukuman-hukuman yang akan membuat pekerja menjadi semangat dalam melakukan pekerjaannya sehari-hari. Penelitian menurut (Juliani, 2013) menyatakan bahwa penelitian tersebut *punishment* berpengaruh positif terhadap Loyalitas Karyawan dimana *punishment* atau loyalitas dipengaruhi secara signifikan oleh *punishment* dan *punishment* yang baik akan menghasilkan loyalitas yang baik.

H2 : *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan pada Bank Permata Cabang Lampung.

### **2.3.3 Pengaruh Sistem Pemberian *Reward* dan *Punishment* terhadap Loyalitas Karyawan**

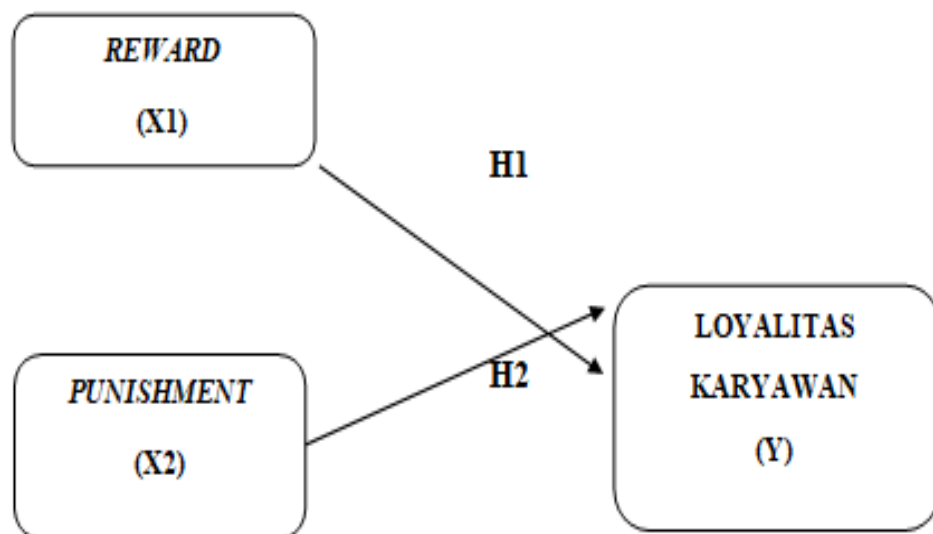
*Reward* dan *punishment* mempunyai pengaruh terhadap loyalitas karyawan diharapkan manajemen dapat memberikan *reward* kepada seluruh karyawan yang dapat bekerja sesuai waktu dan hasil yang optimal dan memberikan *punishment* secara adil bagi setiap karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap standar operasional perusahaan yang telah ditentukan sehingga dapat memotivasi karyawan untuk terus loyal kepada perusahaan dan

tercapainya tujuan perusahaan (Sandra, 2021).

Penelitian yang dilakukan ini menyatakan bahwa system pemberian reward dan punishmen sangat berpengaruh terhadap loyalitas karyawan di ruang lingkup perusahaan bank permata, artinya jika reward yang di dapatkan itu sangat berpengaruh terhadap hasil yang sangat optimal.

#### 2.4 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan uraian kerangka tersebut, paradigma penelitian berikut dapatdirumuskan :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran