

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Dalam bab ini akan dijelaskan tentang dasar teori yang digunakan sebagai acuan dalam mengembangkan penelitian ini. Bab ini akan memuat dan mengkaji beberapa tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh loyalitas dan *reward* terhadap kinerja karyawan.

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu pendekatan strategis dalam mengelola sumber daya manusia agar dapat berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam era persaingan yang semakin ketat, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh teknologi dan modal, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, Manajemen sumber daya manusia memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan keberlangsungan organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2017: 10). Definisi ini menegaskan bahwa Manajemen sumber daya manusia berfokus pada pengelolaan hubungan kerja yang harmonis antara organisasi dan karyawan.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar potensi fisik dan psikologis yang dimiliki dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini menekankan pentingnya pendekatan yang berorientasi pada kesejahteraan dan pengembangan karyawan (Sutrisno, 2016: 6).

Berdasarkan berbagai pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan serangkaian aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengembangan, dan pengendalian tenaga kerja yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan serta mencapai tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan.

2.1.1.1 Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi operasional Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan rangkaian aktivitas yang secara langsung berkaitan dengan pengelolaan tenaga kerja sejak tahap perencanaan hingga pemutusan hubungan kerja (Hasibuan, 2020). Fungsi ini berorientasi pada implementasi kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien melalui pemanfaatan sumber daya manusia yang optimal. Berbeda dengan fungsi manajerial yang bersifat perencanaan dan pengendalian, fungsi operasional menitikberatkan pada pelaksanaan teknis pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam kegiatan sehari-hari organisasi.

Secara umum, fungsi operasional Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi beberapa aspek utama (Mangkunegara, 2019), yaitu:

1. Pengadaan (*procurement*), yaitu proses perencanaan kebutuhan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, penempatan, serta orientasi karyawan. Pengadaan bertujuan memperoleh karyawan yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan jabatan dan strategi organisasi. Proses ini menjadi fondasi penting karena kualitas Sumber Daya Manusia yang direkrut akan menentukan kinerja organisasi di masa mendatang.
2. Pengembangan (*development*), yang mencakup pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan. Pengembangan SDM dilakukan secara berkelanjutan agar karyawan mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja, kemajuan teknologi, serta tuntutan organisasi. Melalui pengembangan yang efektif, organisasi dapat meningkatkan produktivitas sekaligus mempersiapkan kaderisasi kepemimpinan.
3. Kompensasi (*compensation*), yaitu pemberian balas jasa kepada karyawan baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial. Sistem kompensasi yang adil dan kompetitif berfungsi sebagai alat motivasi untuk meningkatkan kinerja, loyalitas, dan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, kompensasi juga berperan dalam menarik dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.
4. Pengintegrasian (*integration*), yang bertujuan menyelaraskan kepentingan organisasi dengan kebutuhan dan harapan karyawan. Pengintegrasian diwujudkan melalui komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, serta penerapan kebijakan yang memperhatikan aspek keadilan dan kesejahteraan karyawan. Dengan integrasi yang baik, konflik dapat

diminimalkan dan komitmen karyawan terhadap organisasi dapat ditingkatkan.

5. Pemeliharaan (*maintenance*), yaitu upaya menjaga kondisi fisik, mental, dan emosional karyawan agar tetap produktif dan loyal. Pemeliharaan dilakukan melalui program keselamatan dan kesehatan kerja (K3), kesejahteraan karyawan, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Fungsi ini penting untuk menekan tingkat absensi dan *turnover* karyawan.
6. Pemutusan hubungan kerja (*separation*), yang mencakup pengelolaan pensiun, pengunduran diri, maupun pemberhentian karyawan. Pengelolaan pemutusan hubungan kerja harus dilakukan secara profesional dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar tidak menimbulkan permasalahan hukum maupun sosial bagi organisasi.

Dengan demikian, fungsi operasional Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki peran strategis dalam memastikan bahwa sumber daya manusia dikelola secara sistematis dan berkelanjutan. Pelaksanaan fungsi operasional yang efektif akan mendukung tercapainya kinerja organisasi yang optimal serta menciptakan hubungan kerja yang saling menguntungkan antara organisasi dan karyawan.

2.1.2 Reward

Reward merupakan bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi, prestasi, dan kinerja yang telah ditunjukkan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. *Reward*

bertujuan untuk memotivasi karyawan agar mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya serta memperkuat hubungan positif antara karyawan dan organisasi.

2.1.2.1 Pengertian *Reward*

Pengertian *Reward* adalah *Reward* merupakan bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan atas prestasi atau kontribusi yang memberikan manfaat bagi perusahaan. *Reward* dapat berupa finansial maupun nonfinansial dan diberikan sebagai bentuk apresiasi atas pencapaian karyawan. Pemberian *reward* diharapkan dapat meningkatkan komitmen karyawan serta mendorong terciptanya persaingan kerja yang sehat untuk mencapai kinerja yang lebih baik (Puspita, 2023). Setiap organisasi menggunakan berbagai *reward* atau imbalan untuk menarik dan mempertahankan orang dan memotivasi mereka agar mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Besar kecilnya *reward* yang diberikan bergantung kepada banyak hal, terutama ditentukan oleh tingkat pencapaian yang diraih. Selain itu bentuk *reward* ditentukan pula oleh jenis atau wujud pencapaian yang diraih serta kepada siapa *reward* tersebut diberikan.

Reward dirancang sebagai bagian dari sistem manajemen sumber daya manusia untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan agar berperilaku selaras dengan tujuan organisasi (Robbins, Judge, & Campbell, 2022).

Reward merupakan komponen strategis dalam sistem kompensasi yang berfungsi untuk meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta kinerja karyawan melalui pemberian imbalan yang adil, kompetitif, dan berbasis kinerja (Dessler, 2020). Sistem *reward* yang efektif tidak hanya berfokus pada aspek finansial,

tetapi juga mencakup penghargaan non-finansial seperti pengakuan, peluang pengembangan karier, serta fleksibilitas kerja.

Reward mencakup seluruh imbalan intrinsik dan ekstrinsik yang bertujuan untuk memperkuat perilaku kerja yang diharapkan serta meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi (Armstrong & Taylor, 2023).

Reward juga dipahami sebagai mekanisme penguatan (*reinforcement*) yang mendorong karyawan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja. Penelitian terkini menunjukkan bahwa *reward* yang dirancang secara adil, transparan, dan berbasis kinerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, loyalitas, dan kinerja karyawan (Kuvaas et al., 2022).

Pemberian *reward* tersebut merupakan upaya organisasi dalam memberikan balas jasa atas hasil kerja pegawai, sehingga dapat mendorong pegawai bekerja lebih giat dan berpotensi. Pegawai memerlukan suatu *reward* pada saat hasil kerjanya telah memenuhi atau bahkan melebihi standar yang telah ditentukan oleh organisasi.

2.1.2.2 Tujuan Pemberian *Reward*

Reward merupakan alat manajerial yang digunakan organisasi untuk memberikan penghargaan atas perilaku dan hasil kerja karyawan, sehingga karyawan merasa dihargai, termotivasi, dan terdorong untuk mempertahankan serta meningkatkan kinerjanya (Armstrong & Taylor, 2023). *Reward* berfungsi sebagai penguat perilaku positif yang selaras dengan tujuan organisasi, sebagai berikut:

1. Menarik

Reward harus mampu menarik orang yang berkualitas untuk menjadi anggota organisasi. Dengan maksudnya orang yang berkualitas dalam organisasi, maka organisasi akan jauh menjadi lebih baik sehingga akan membuat intern dan ekstern organisasi akan menjadi baik sehingga pegawai akan lebih tertarik untuk melakukan hal-hal yang jauh lebih bermanfaat untuk dirinya maupun untuk orang lain, baik itu di lingkungan sekolah, rumah maupun masyarakat.

2. Mempertahankan

Reward juga bertujuan untuk mempertahankan perilaku baik pegawai dengan segala macam strateginya. Sistem *reward* yang baik dan menarik mampu meminimalkan jumlah pegawai yang berperilaku tidak baik. Karena pegawai akan merasa memiliki tanggung jawab kepada dirinya sendiri dalam hal berbuat atau bersikap yang lebih baik sebelum *reward* itu diberikan.

3. Kekuatan

Adanya kekuatan yang harus dimiliki oleh pegawai dalam mempertahankan sesua (bersikap menjadi baik), sangat dibutuhkan. Karena tanpa adanya kekuatan, maka pegawai akan kembali melakukan perbuatan atau bersikap yang kurang baik untuk kesekian kalinya.

4. Motivasi

Sistem *Reward* yang baik harus mampu meningkatkan motivasi pegawai untuk mencapai prestasi yang jauh lebih tinggi, utamanya dalam hal efektif.

5. Pembiasaan

Setelah keempat tujuan dari *Reward* tersebut berjalan efektif, maka hal yang tidak kalah pentingnya ialah pembiasaan diri untuk berbuat baik sehingga akan terus menerus menjadi lebih baik.

2.1.2.3 Macam-macam *Reward*

Reward dalam organisasi pada dasarnya dapat diklasifikasikan ke dalam dua jenis utama. *Reward* dibagi menjadi *reward* finansial dan *reward* non-finansial, yang keduanya berperan penting dalam memotivasi karyawan serta meningkatkan kinerja dan loyalitas kerja (Armstrong & Taylor, 2023), yaitu:

1. Penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut.
 - a. Penghargaan finansial
 - 1) Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari sebuah perusahaan.
 - 2) Tunjangan karyawan seperti dana pensiun, perawatan di rumahsakit dan liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.
 - 3) Bonus/insentif adalah tambahan-tambahan imbalan di atas atau di luar gaji/upah yang diberikan organisasi
 - b. Penghargaan non finansial:

- 1) Penghargaan interpersonal
 - 2) Penghargaan Interpersonal atau biasa yang disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan interpersonal, seperti status dan pengakuan.
 - 3) Promosi, manajer menjadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi.
2. Penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri.
- a. Penyelesaian (*completion*)

Kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang sangat penting bagi sebagian orang. Orang-orang seperti ini menilai apa yang mereka sebut sebagai penyelesaian tugas. Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas dan efek dari menyelesaikan tugas bagi seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan pada dirinya sendiri.
 - b. Pencapaian (*achievement*)

Pencapaian merupakan penghargaan yang muncul dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang.
 - c. Otonomi (*autonomy*)

Sebagian orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat. Perasaan otonomi dapat dihasilkan dari kebebasan melakukan apa yang terbaik oleh karyawan dalam situasi tertentu.

2.1.2.4 Faktor-faktor yang Memengaruhi Pemberian *Reward*

Terdapat beberapa faktor utama yang perlu dijadikan dasar dalam merumuskan kebijakan penghargaan (*reward*) di dalam organisasi. Literatur manajemen sumber daya manusia terkini menyebutkan bahwa kebijakan *reward* yang efektif harus mempertimbangkan lima faktor utama (Hasibuan, 2017 dalam Handoko et al., 2024) yaitu:

1. Kemampuan dan kesiapan organisasi

Besarnya *reward* yang diberikan sangat dipengaruhi oleh kondisi finansial serta komitmen organisasi agar dapat diterapkan secara konsisten.

2. Pendidikan dan pengalaman kerja

Tingkat Pendidikan, baik formal maupun nonformal, serta lamanya pengalaman kerja karyawan menjadi pertimbangan penting dalam penentuan *reward*.

3. Jenis dan sifat pekerjaan

Perbedaan tanggung jawab, Tingkat risiko dan kompleksitas pekerjaan memengaruhi variasi *reward*.

4. Kondisi perekonomian nasional

Kondisi makroekonomi, seperti inflasi, pertumbuhan ekonomi dan fluktuasi nilai mata uang, akan memengaruhi kemampuan organisasi dalam memberikan *reward*.

5. Peraturan dan kebijakan pemerintah

Undang-undang ketenagakerjaan dan peraturan pajak memengaruhi jenis dan besarnya pemberian *reward*.

2.1.2.5 Indikator *Reward*

Dalam mengukur *reward* diperlukan indikator-indikator yang jelas dan terukur agar dapat menggambarkan efektivitas sistem penghargaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Literatur manajemen sumber daya manusia terkini menyatakan bahwa *reward* sebagai instrumen peningkatan kinerja dapat diukur melalui beberapa indikator utama yang mencerminkan aspek finansial dan non-finansial (Dessler, 2024):

1. Keadilan pemberian *reward*

Tingkat kesesuaian *reward* dengan beban kerja, tanggung jawab, dan kontribusi karyawan.

2. Kesesuaian *reward* dengan kinerja

Sejauh mana *reward* diberikan berdasarkan pencapaian kinerja dan hasil kerja karyawan.

3. Kelayakan dan daya tarik *reward*

Tingkat kepuasan karyawan terhadap besaran dan bentuk *reward* yang diterima.

4. Ketepatan waktu pemberian *reward*

Konsistensi organisasi dalam memberikan *reward* sesuai waktu yang dijanjikan.

5. Pengakuan dan apresiasi non-finansial

Bentuk penghargaan non-material seperti pujian, pengakuan prestasi, dan kesempatan pengembangan karier.

6. Transparansi sistem *reward*

Kejelasan kriteria dan mekanisme pemberian *reward* yang dipahami oleh karyawan.

2.1.3 Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan merupakan sikap dan perilaku individu yang menunjukkan tingkat kesetiaan, komitmen, dan rasa memiliki terhadap organisasi tempat ia bekerja. Loyalitas tercermin dari kesediaan karyawan untuk mematuhi peraturan perusahaan, menjaga nama baik organisasi, serta memberikan kontribusi optimal demi tercapainya tujuan perusahaan. Loyalitas tidak hanya diwujudkan melalui lamanya masa kerja, tetapi juga melalui kualitas keterlibatan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

2.1.3.1 Pengertian Loyalitas

Pengertian Loyalitas adalah sikap setia dan positif yang timbul dari diri sendiri untuk kepentingan individu maupun perusahaan. Loyalitas dapat disebut dengan komitmen. Komitmen organisasi menggambarkan sejauh mana karyawan mengidentifikasi diri dengan organisasi, menerima nilai dan tujuan organisasi, serta memiliki keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut, komitmen mencerminkan keterikatan psikologis karyawan yang mendorong kesediaan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi (Robbins, Judge, & Campbell, 2022). Dengan demikian, komitmen organisasi

berkaitan erat dengan loyalitas karyawan dalam mendukung pencapaian tujuan dan keberlanjutan organisasi.

Loyalitas karyawan dapat dipahami sebagai sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk mematuhi peraturan, melaksanakan tanggung jawab pekerjaan, serta menunjukkan perilaku kerja yang positif secara konsisten (Sutrisno, 2019). Karyawan yang loyal akan mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, menjalin hubungan kerja yang harmonis dengan atasan dan rekan kerja, serta menjaga aset dan kepentingan organisasi (Armstrong & Taylor, 2023). Loyalitas tersebut tercermin baik dalam sikap maupun perilaku kerja sehari-hari.

Peran kepemimpinan menjadi faktor penting dalam membentuk loyalitas karyawan. Kepemimpinan yang adil, suportif, dan mampu memberikan motivasi akan mendorong kepuasan kerja, keterlibatan karyawan, serta meningkatkan loyalitas terhadap organisasi. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif berkontribusi signifikan terhadap pembentukan loyalitas dan komitmen karyawan jangka panjang (Yukl, 2023).

Loyalitas menjadi aset strategis bagi organisasi karena sumber daya manusia berperan sebagai penggerak utama dalam pencapaian efisiensi dan efektivitas operasional perusahaan (Dessler, 2024). Faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan meliputi kepuasan kerja, sistem kompensasi dan *reward*, komunikasi yang efektif, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, serta program pelatihan dan pengembangan karier.

Selanjutnya, loyalitas karyawan tercermin dari kesediaan karyawan untuk menjaga, membela, dan berkontribusi secara positif terhadap organisasi, baik di

dalam maupun di luar lingkungan kerja. Loyalitas dapat diamati melalui sikap tanggung jawab, perilaku kerja yang konsisten, serta keinginan untuk tidak berpindah ke organisasi lain (Meyer, Stanley, & Parfyonova, 2022). Loyalitas yang tinggi menciptakan rasa aman dan kenyamanan kerja, sehingga mendorong karyawan untuk memberikan kinerja yang optimal secara berkelanjutan.

Dari pembahasan diatas disimpulkan bahwa loyalitas karyawan merupakan kesetiaan karyawan pada suatu perusahaan dengan bersedia melakukan segala tanggung jawab yang telah diberikan dengan sikap dan tindakan yang positif karena mereka akan memberikan sikap timbal balik jika perusahaan tempat mereka bekerja memperhatikan segala aspek pendukung dalam pengembangan karir.

2.1.3.2 Aspek-aspek Loyalitas Karyawan

Terdapat beberapa aspek yang digunakan dalam mengukur loyalitas karyawan dalam bekerja. Menurut Meyer et al. (2022), loyalitas karyawan tercermin melalui keterikatan afektif terhadap organisasi, komitmen untuk tetap bertahan, serta kesediaan berkontribusi secara optimal demi kepentingan organisasi. Selain itu, loyalitas karyawan dapat diukur melalui tingkat kepatuhan terhadap aturan organisasi, tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas, konsistensi perilaku kerja positif, serta keinginan untuk tetap bekerja dalam jangka panjang (Armstrong & Taylor, 2023).

1. Sikap tanggung jawab pada organisasi

Karyawan yang memiliki sikap loyal pada perusahaan maka mereka secara otomatis akan bertanggung jawab dan berhati-hati dalam melakukan tugas-

tugasnya, serta berani mengembangkan inovasi untuk kepentingan perusahaan dalam mewujudkan tujuan.

2. Sikap taat pada peraturan

Ketaatan karyawan pada peraturan akan timbul dari kesadaran setiap individu, karena setiap karyawan yang loyal pada perusahaan akan memahami peraturan yang disusun untuk memperlancar jalannya sistem kerja. Jika peraturan tidak dijalankan maka karyawan tersebut akan merasa takut terhadap sanksi yang akan diterima.

3. Rasa untuk memiliki

Karyawan yang bersikap saling memiliki terhadap perusahaan akan menimbulkan sikap untuk saling menjaga dan bertanggung jawab pada instansi, sehingga akan tercapainya tujuan perusahaan

4. Kemauan untuk saling bekerja sama

Jika karyawan tidak segan untuk melakukan segala pekerjaan dengan saling bekerja sama antar karyawan atau antar tim maka mampu mewujudkan impian perusahaan.

5. Hubungan antar pribadi

Karyawan yang memiliki sikap loyalitas yang tinggi akan hubungan antar individu yang baik terhadap karyawan lain dan pimpinannya. Hubungan antar pribadi dapat meliputi hubungan sosial dalam pergaulan sehari-hari yang berkaitan dengan pekerjaan maupun tidak.

6. Sikap mencintai terhadap tugas

Cinta pada pekerjaan sama dengan memiliki rasa loyalitas tinggi pada pekerjaan. Karyawan yang memiliki sikap tersebut akan mampu menyelesaikan pekerjaan dapat menghadapi permasalahan yang timbul dengan bijaksana.

2.1.3.3 Faktor-faktor yang Memengaruhi Loyalitas Karyawan

Karyawan yang memiliki loyalitas kerja yang tinggi dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Loyalitas karyawan terbentuk melalui kombinasi faktor individual dan organisasional. Terdapat beberapa faktor utama yang memengaruhi loyalitas karyawan (Meyer, et al., 2022), yaitu:

1. Karakteristik Pribadi

Faktor yang berkaitan dengan karyawan itu sendiri, seperti usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, dan ras.

2. Karakteristik Pekerjaan

Hal ini menyangkut pada seluk beluk sebuah perusahaan yang berupa tantangan kerja, kecocokan tugas, identifikasi tugas, dan kesempatan berinteraksi sosial.

3. Karakteristik Desain Perusahaan

Menyangkut pada intern perusahaan itu yang dapat dilihat dari tingkat keikutsertaan perusahaan dalam mengambil keputusan dan menunjukkan berbagai tingkat asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan.

4. Pengalaman yang diperoleh dalam Pekerjaan

Faktor ini meliputi sikap positif pada perusahaan, rasa percaya diri, dan rasa aman saat terlibat pada suatu perusahaan.

2.1.3.4 Indikator pada Loyalitas Karyawan

Terdapat Empat indikator yang terdapat pada loyalitas karyawan menurut Saydam (dalam Sutanto & Perdana, 2022), diantaranya:

1. Kepatuhan

Kepatuhan merupakan kemampuan karyawan dalam mematuhi setiap peraturan yang berlaku, menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan, serta tidak melanggar peraturan yang telah ditetapkan.

2. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dengan baik, tepat waktu, dan berani menanggung segala resiko yang terjadi atas tindakan yang telah diambilnya.

3. Dedikasi

Dedikasi merupakan kontribusi gagasan dan tenaga yang diberikan karyawan dengan tulus kepada perusahaannya. Jika seorang karyawan semakin memiliki rasa dedikasi yang tinggi maka semakin tinggi pula loyalitasnya.

4. Integritas

Integritas merupakan kemampuan karyawan dalam memberikan informasi, berbicara, dapat mengakui kesalahan dengan tepat sesuai dengan realita yang terjadi.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Secara etimologis, kinerja berasal dari istilah *performance* yang berakar dari kata *to perform*, yang bermakna melakukan, melaksanakan, memenuhi tanggung jawab, serta menghasilkan sesuatu sesuai dengan standar yang

diharapkan. Makna tersebut menunjukkan bahwa kinerja berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pekerjaan untuk mencapai hasil yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil kerja individu dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan kriteria dan standar organisasi (Robbins, Judge, & Campbell, 2022). Dengan demikian, kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja yang dicapai karyawan melalui pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien guna mendukung pencapaian tujuan organisasi.

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Kinerja didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja yang dihasilkan individu atau kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya selama periode waktu tertentu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja mencerminkan hasil nyata dari perilaku kerja karyawan dalam menjalankan perannya di dalam organisasi (Robbins, Judge, & Campbell, 2022).

Kinerja juga dipahami sebagai hasil kerja yang dicapai karyawan baik dari aspek kualitas maupun kuantitas. Aspek kualitas berkaitan dengan ketepatan, ketelitian, dan kesesuaian hasil kerja dengan standar, sedangkan aspek kuantitas berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam waktu tertentu (Dessler, 2024). Dengan demikian, kinerja menunjukkan seberapa efektif dan efisien karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Selain sebagai hasil kerja, kinerja merefleksikan kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan tugas. Kinerja tidak

hanya berorientasi pada output, tetapi juga pada proses kerja dan perilaku yang ditampilkan selama pelaksanaan pekerjaan (Armstrong & Taylor, 2023).

Lebih lanjut, kinerja menggambarkan tingkat keberhasilan individu maupun organisasi dalam mencapai sasaran strategis, tujuan, visi, dan misi yang telah dirumuskan dalam perencanaan strategis organisasi. Kinerja yang baik memberikan kontribusi terhadap kepuasan pelanggan, efektivitas organisasi, serta keberlanjutan kinerja ekonomi perusahaan (Aguinis, 2023).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja dari seorang karyawan selama dia bekerja dalam menjalankan tugas-tugas pokok jabatannya yang dapat dijadikan sebagai landasan apakah karyawan itu bisa dikatakan mempunyai prestasi kerja yang baik atau sebaliknya.

2.1.4.2 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan bagian integral dari sistem manajemen kinerja (*performance management system*), yang tidak hanya berfokus pada evaluasi hasil kerja, tetapi juga pada pemberian umpan balik, pengembangan kompetensi, serta peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan (Dessler, 2024). Melalui manajemen kinerja, organisasi dapat memastikan bahwa kinerja individu dan kinerja organisasi berjalan selaras dengan strategi dan tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, penilaian kinerja dapat dipahami sebagai mekanisme manajerial yang digunakan untuk mengukur, mengendalikan, dan meningkatkan

kinerja karyawan secara objektif dan berkesinambungan, guna mendukung efektivitas dan daya saing organisasi.

Pada prinsipnya penilaian adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Penilaian kinerja merupakan salah satu faktor kunci dalam mengembangkan organisasi secara efektif dan efisien, karena melalui program penilaian prestasi kerja, organisasi dapat memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal. Salah satu permasalahan utama dalam penilaian kinerja adalah menjaga objektivitas agar hasil evaluasi tetap akurat dan valid. Objektivitas penilaian dapat terjaga apabila penilai menghindari bias pribadi, seperti preferensi terhadap karyawan tertentu (*like* atau *dislike*), dan fokus pada kriteria serta standar yang telah ditetapkan (Armstrong & Taylor, 2023). Dengan penerapan penilaian yang objektif, tujuan penilaian kinerja, seperti peningkatan kinerja, pengembangan kompetensi, dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi, dapat tercapai secara maksimal, adapun tujuan penilaian adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui tujuan dan sasaran manajemen dan pegawai;
2. Memotivasi pegawai untuk memperbaiki kinerjanya;
3. Mendistribusikan *reward* dari organisasi/instansi yang dapat berupa penambahan gaji/upah dan promosinya yang adil;
4. Mengadakan penelitian manajemen personalia.

Adapun secara terperinci manfaat penilaian kinerja bagi organisasi adalah:

1. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi;
2. Perbaikan kinerja;
3. Kebutuhan latihan dan pengembangan;
4. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja;
5. Untuk kepentingan penelitian kepegawaian;
6. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai.

Informasi penilaian kinerja tersebut dapat dipakai oleh pimpinan untuk mengelola kinerja pegawainya dan mengungkap kelemahan kinerja pegawai sehingga pimpinan dapat menentukan tujuan maupun peringkat target yang harus diperbaiki. Tersedianya informasi kinerja pegawai, sangat membantu pimpinan dalam mengambil langkah perbaikan program-program kepegawaian yang telah dibuat, maupun program-program organisasi secara menyeluruh.

Beberapa tujuan pelaksanaan penilaian kinerja terhadap pegawai oleh organisasi adalah untuk memastikan pencapaian tujuan organisasi, meningkatkan efektivitas individu, serta mendukung pengembangan karier karyawan. Penilaian kinerja dilakukan dengan tujuan utama (Armstrong & Taylor, 2023).

1. Menilai pencapaian kinerja

Mengukur sejauh mana karyawan mencapai target dan standar kerja yang telah ditetapkan.

2. Memberikan umpan balik

Menyediakan informasi bagi karyawan mengenai kelebihan dan area yang perlu diperbaiki dalam pekerjaan mereka.

3. Mendukung pengembangan dan pelatihan karyawan

Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi dan keterampilan untuk peningkatan kinerja di masa depan.

4. Menentukan keputusan manajerial

Sebagai dasar pertimbangan promosi, pemberian *reward*, kompensasi, maupun tindakan korektif.

5. Meningkatkan motivasi dan keterlibatan

Memberikan dorongan kepada karyawan untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja melalui penghargaan dan pengakuan atas prestasi kerja.

2.1.4.3 Faktor – Faktor yang Memengaruhi Penilaian Kinerja

Peranan sumber daya manusia sangat penting dalam setiap organisasi, karena meskipun faktor – faktor ekonomi lainnya telah tersedia serta didukung dengan teknologi modern tidak akan mempunyai arti bagi kehidupan perusahaan tanpa kehadiran dan peranan sumber daya manusia di dalamnya. Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang tinggi. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Kinerja tidak terjadi secara otomatis, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan (Armstrong & Taylor, 2023), antara lain:

1. Kemampuan individu (*ability*). Kompetensi, keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman karyawan yang mendukung pelaksanaan tugas;
2. Usaha kerja (*effort*). Tingkat motivasi dan kesungguhan karyawan dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya;
3. Kesempatan kerja (*opportunity*). Ketersediaan sumber daya, fasilitas, dan dukungan organisasi yang memungkinkan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif;
4. Lingkungan kerja (*work environment*). Kondisi fisik, budaya organisasi, hubungan antar karyawan, serta kepemimpinan yang mendukung pencapaian kinerja;

Dengan memperhatikan keempat faktor ini, organisasi dapat merancang strategi dan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan (Dessler, 2024). Faktor-faktor dari dalam diri karyawan yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika karyawan itu berkembang. Faktor-faktor bawaan misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Faktor faktor yang diperoleh misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja dan motivasi kerja. Faktor internal ini menentukan kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi faktor-faktor internal tersebut, maka semakin tinggi pula kinerja

karyawan; dan semakin rendah faktor-faktor tersebut, semakin rendah pula kinerjanya.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan menurut literatur manajemen sumber daya manusia terkini meliputi beberapa aspek penting, yaitu (Dessler, 2024):

1. Kemampuan dan kompetensi karyawan

Meliputi keterampilan, pengetahuan, pengalaman, serta keahlian teknis yang mendukung pelaksanaan tugas.

2. Motivasi kerja

Dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi kesungguhan dan konsistensi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

3. Kesempatan kerja dan sumber daya

Ketersediaan fasilitas, peralatan, serta dukungan organisasi yang memungkinkan karyawan bekerja secara efektif.

4. Lingkungan kerja dan budaya organisasi

Kondisi fisik, hubungan antar karyawan, kepemimpinan, serta budaya kerja yang kondusif terhadap produktivitas.

5. Sistem *reward* dan pengakuan

Penghargaan finansial maupun non-finansial yang memotivasi karyawan untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja.

6. Kepemimpinan dan manajemen

Gaya kepemimpinan yang adil, komunikatif, dan suportif dapat meningkatkan kinerja dengan mendorong keterlibatan dan loyalitas karyawan.

Dengan memperhatikan faktor-faktor ini, organisasi dapat merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif untuk meningkatkan kinerja individu maupun kinerja organisasi secara berkelanjutan.

2.1.4.4 Indikator Kinerja

Karyawan dalam melaksanakan tugasnya memerlukan dukungan organisasi ditempat dia bekerja. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan. Manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.

Terdapat enam indikator utama yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan (*employee performance*) (Dessler, 2024), yaitu:

1. Kualitas Pekerjaan;

kualitas kerja diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas Pekerjaan;

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi. Diukur melalui jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketetapan waktu;

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.

4. Efektivitas;

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud untuk menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya manusia.

5. Kemandirian;

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh pegawai. Diukur dengan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

6. Komitmen kerja;

Merupakan sesuatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab terhadap organisasi.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan perbandingan, penelitian ini merujuk pada penelitian terdahulu untuk melihat letak perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan:

Tabel 2.1
Perbandingan Penelitian terdahulu dengan Penelitian yang sekarang

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Tempat	Persamaan	Perbedaan	Simpulan	Sumber
1	2	3	4	5	6
1	Angelia Suhartanti (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, <i>Extrinsic Reward</i> dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan	• Variabel independen nya yaitu <i>Reward</i> dan Loyalitas, Variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai	• Ditambah variabel budaya organisasi • Objek penelitian PT Suzuki Indomobil Sales.	<i>Reward</i> dan loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja.	<i>KALBISIAN A : Jurnal Mahasiswa Institut Teknologi dan Bisnis Kalbis</i> Volume 8, No. 3, September 2022
2	Bella Safira dkk (2025). Pengaruh Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan melalui Loyalitas (PT Bangun Cipta Anugrah Abadi Palembang).	• Variabel independen nya yaitu <i>Reward</i> dan Loyalitas, Variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai	• Menganalisis hubungan mediasi loyalitas • Objek penelitian PT Bangun Cipta Anugrah Abadi Palembang.	<i>Reward</i> berpengaruh langsung & tidak langsung terhadap kinerja melalui loyalitas.	<i>Journal of Management : Small and Medium Enterprises (SMEs)</i> , 17(2), 371-378. https://doi.org/10.35508/jom.v17i2.9897
3	Fiorella, Sustiyatik & Eferyn (2025). <i>Influence of Rewards and Job Training on Employee Loyalty</i> .	• Variabel independen nya yaitu <i>Reward</i> dan Loyalitas, •	• Objek penelitian Case Study at PT. Limas Mulya Sentosa Kediri	<i>Reward</i> berpengaruh positif terhadap loyalitas	<i>jurnal aplikasi pelayaran dan kepelabuhanan</i> , 15(2), 362–373. https://doi.org/10.30649/japk.v15i2.16

1	2	3	4	5	6
4	Hukubun, Areros & Tatimu (2024). Pengaruh Penghargaan (<i>Reward</i>) Terhadap Kinerja Karyawan.	• Variabel independen nya yaitu <i>Reward</i> • Variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai	• Objek penelitian Best Western Lagoon.	<i>Reward</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.	<i>Productivity</i> , 1(1), 84–88. https://doi.org/10.35797/ejp.v1i1.28896
5.	Valentino, Zahro & Harahap (2025). Hubungan <i>Reward</i> dan Kinerja Karyawan di X Kopi & Eatery.	• Variabel independen <i>Reward</i> dan Loyalitas • Variabel dependennya Kinerja Karyawan	• Objek Penelitian: Objek usaha F&B kecil.	<i>Reward</i> berkolerasi positif terhadap kinerja	<i>Jurnal Psikologi</i> , 18 (2), 44–51. Retrieved from https://ejournal.up45.ac.id/index.php/psikologi/article/view/1216
6.	Maulana Rohman (2023). Pengaruh Sistem <i>Reward</i> Dan Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (PT Wahyu Teknik Utama).	• Variabel independen <i>Reward</i> • Variabel dependennya Kinerja Karyawan	• Objek Penelitian: Karyawan PT Wahyu Teknik Utama	Sistem <i>reward</i> berpengaruh terhadap kinerja.	<i>JEKOBIS: Ekonomi Bisnis & Manajemen</i> , 9(2), 145–155. https://doi.org/10.37932/j.e.v9i2.66
7.	Febrianti et al (2025). Pengaruh Job Description, Loyalitas dan <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Siak Grosir	• Variabel independen Loyalitas dan <i>Reward</i> • Variabel dependennya Kinerja Karyawan	• Objek Penelitian: karyawan Perusahaan Siak Grosir Group Pekanbaru. • Tidak meneliti <i>Job Description</i>	Loyalitas dan <i>reward</i> berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	<i>Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA Vol. 4 No. 1 Tahun 2025 Hal 1738-1749</i>

1	2	3	4	5	6
8	Saputra & Fatmawati (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di RSGM Nala Husada	• Dependen: Kinerja Karyawan • Independen: Loyalitas	• Objek Penelitian di RSGM Nala Husada Surabaya	Loyalitas karyawan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan,	<i>Jurnal Administrasi dan Kesekretariatan Volume 8 - Nomor 2 – September 2023</i> https://ejournal.starki.id/index.php/jak/article/view/136/123
9	Dani & Suwarno (2024). Peranan <i>Reward</i> Dalam Meningkatkan Loyalitas Melalui Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai.	• Dependen: Kinerja Karyawan • Independen: <i>Reward</i> dan Loyalitas	• Independen: Kepuasan Kerja • Objek Penelitian rumah sakit swasta di Kabupaten Bandung.	Sistem <i>reward</i> berpengaruh pada loyalitas yang berujung pada kinerja.	<i>Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis Vol. 8 No. 2 (2024):</i> https://doi.org/10.24912/jmie.v8i2.30596
10	Sibarani (2024). <i>Employee Loyalty: Systematic Literature Review</i> .	• Variabel Independen nya <i>Loyalty</i> • Variabel Dependen: Kinerja	• Tidak mengukur <i>reward</i> secara langsung	Loyalitas berperan kuat dalam performa organisasi.	<i>Jurnal Info Sains : Informatika Dan Sains, 14(03), 531–545.</i>
11	Rochim, A., et al. (2025). <i>Employee Loyalty And Engagement Mediating The Impact Of Transformational Leadership On Employee Performance</i> .	• Variabel Independen nya Loyalitas • Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	• Penelitian dilakukan perusahaan konstruksi	Loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	<i>Kontigensi: Jurnal Ilmu Manajemen Vol 13, No. 1, June 2025, pp. 150-162</i> ISSN 2088-4877

1	2	3	4	5	6
12	Sumarjiansyah et al. (2025). <i>Examining the effects of employee loyalty, work discipline, and intrinsic motivation on employee performance</i>	• Variabel Independen: Loyalitas, • Variabel Dependen: kinerja karyawan	• Objek Penelitian Puskesmas in Nganjuk Regency, Indonesia	Loyalitas Karyawan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan	<i>International Journal of Advanced and Applied Sciences</i> , 12(7) 2025, Pages: 47-54
13	Supardi et al. (2025). Reward Strategy, Employee Development Towards Employee Retention Through Job Satisfaction as an Intervening	• Variabel Independen: Reward, • Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	• Penelitian dilakukan Karyawan Asam-Asam PLTU in Tanah Laut Regency, South Kalimantan.	Hasil riset menjelaskan adanya pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja di PT. SGI.	<i>International Journal of Artificial Intelligence Research</i> ISSN 2579-7298 Vol. 9, No. 1.1, June 2025
14	Noorazem et al. (2021). <i>The Effects of Reward System on Employees' Performance.</i>	• Variabel Independen: Reward System • Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	• Penelitian dilakukan employees from McDonald's in Perlis and Penang region	<i>Reward System</i> berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.	<i>Jurnal Intelek</i> Vol. 16, Issue 1 (Feb) 2021 ISSN: 2231-7716 / E-ISSN 2682-9223 DOI: http://10.24191/ji.v16i1.362
15	Suciyono et al. (2025). Evaluation of Awards and Recognition Programs in Increasing Employee Motivation in Companies.	• Variabel Independen: Reward, • Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	• Penelitian dilakukan Companies	Imbalan berbasis finansial dan pengembangan keterampilan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.	<i>Siber International Journal of Digital Business (SIJDB)</i> , 3(1), 53–60. https://doi.org/10.38035/sijdb.v3i1.272

1	2	3	4	5	6
16	Nugraha, & Sarinah. (2021). <i>The Effect of Motivation and Reward on Employee Performance at Travel Agent</i>	• Variabel Independen nya Reward System • Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	• Penelitian dilakukan <i>travel agent in the Menteng area</i>	Sistem penghargaan juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	<i>West Science Social and Humanities Studies Vol. 02, No. 04, April 2024, pp. 650-657</i>
17	Retnowati, A. N., Hafizhah, S., & Putra, O. E. (2025). <i>Understanding Employee Loyalty: Motivation and Compensation.</i>	• Variabel Independen nya Loyalitas, • Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	• Penelitian dilakukan <i>Indonesian Garment Sector</i>	<i>The paper concludes that the Loyalty has a significant effect on employees' performance</i>	<i>Commercium : Journal of Business and Management, 3(4), 241–256</i> https://doi.org/10.61978/commercium.v3i4.843
18	Lehmann & Beckman. (2025). <i>Digital technologies and performance incentives: Evidence from businesses</i>	• Variabel Independen nya Reward • Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	• Penelitian dilakukan <i>Swiss economy</i>	<i>performance incentives has a significant and positive impact on employees performance.</i>	<i>Swiss Journal of Economics and Statistics (2025) 161:1</i> https://doi.org/10.1186/s41937-024-00132-3
19	Bintang & Indrawan, (2024). <i>The Effect of Rewards on Employee Performance in Sidikalang Sub-District Office</i>	• Variabel Independen nya Reward • Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	• Penelitian dilakukan <i>Sidikalang Sub-District Office.</i>	<i>Reward berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.</i>	<i>International Journal of Management ,Economic and Accounting Volume 2, Issue 2 December 2024</i> https://doi.org/10.61306/ijmea

1	2	3	4	5	6
20	Ramadhina, A. S., Asfiah, N., Nurhasanah, S., & Umami, R. (2024). Bibliometric Analysis: <i>Rewards</i> using the Scopus Database.	• Variabel Independen: <i>reward</i> • Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	• The focus of article publication on Scopus .	penerapan <i>reward system</i> yang adil, transparan, dan sesuai kontribusi karyawan secara positif berkorelasi dengan peningkatan kinerja individu dalam konteks organisasi modern	<i>International Research Journal of Management , IT and Sciences</i> , 11(2), 75–88. https://doi.org/10.21744/rjmis.v11n2.2416 .

2.2 Kerangka Pemikiran

Perubahan dinamika dunia kerja modern menuntut organisasi untuk tidak hanya berfokus pada pencapaian target, tetapi juga pada pengelolaan sumber daya manusia secara berkelanjutan. Kinerja karyawan menjadi faktor kunci keberhasilan organisasi karena mencerminkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif, efisien, dan sesuai standar yang ditetapkan (Dessler, 2024).

Salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan yaitu *reward*. *Reward* merupakan seluruh bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai konsekuensi atas kontribusi dan kinerja yang diberikan kepada organisasi, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial (Robbins, Judge, & Campbell, 2022). *Reward* sebagai instrumen peningkatan kinerja dapat diukur melalui beberapa indikator utama yang mencerminkan aspek finansial dan non-finansial, yakni Keadilan pemberian *reward*, Kesesuaian *reward* dengan kinerja, Kelayakan

dan daya tarik *reward*, Ketepatan waktu pemberian *reward*, Pengakuan dan apresiasi non-finansial serta Transparansi sistem *reward* (Dessler, 2024).

Sistem *reward* yang adil, transparan, dan sesuai dengan kinerja akan meningkatkan motivasi kerja, kepuasan, serta dorongan untuk mempertahankan kinerja yang tinggi. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Hukubun et al., 2024). Lebih lanjut, beberapa penelitian menemukan bahwa *reward* tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi juga berperan dalam meningkatkan loyalitas karyawan. *Reward* yang dikelola dengan baik mampu menciptakan rasa dihargai dan diakui, sehingga memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi. Loyalitas yang meningkat pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan (Safira et al., 2025).

Selain *reward*, loyalitas juga merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Loyalitas karyawan adalah sikap setia dan positif yang timbul dari diri sendiri untuk kepentingan individu maupun perusahaan (Robbins, Judge, & Campbell, 2022). Terdapat 4 (empat) indikator dalam loyalitas karyawan, diantaranya kepatuhan, tanggung jawab, dedikasi dan integritas (Sutanto dan Perdana, 2022).

Loyalitas mencerminkan tingkat kesetiaan, keterikatan emosional, dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi cenderung menunjukkan sikap positif, tanggung jawab yang tinggi, serta kemauan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Penelitian nasional dan internasional menunjukkan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan (Saputra & Fatmawati, 2024; Ateeq et al., 2023). Loyalitas yang kuat mendorong karyawan untuk bekerja lebih disiplin, konsisten, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Reward dan loyalitas memiliki peran utama dalam memengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan di definisikan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja individu dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan kriteria dan standar organisasi (Robbins et al., 2022). Terdapat enam indikator utama yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan (*employee performance*), yaitu: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen kerja (Dessler, 2024).

Melalui pemahaman lebih mendalam terhadap fenomena-fenomena ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dalam pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan, guna meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan, dari hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa variabel *Reward* dan loyalitas berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan (Angelia & Suhartanti, 2022). Diperkuat oleh penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwasanya system *Reward* dan loyalitas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Dani & Suwarno, 2024).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa *reward* dan loyalitas merupakan dua variabel penting yang saling berkaitan dan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini mengkaji pengaruh *reward* dan loyalitas terhadap kinerja karyawan guna memperoleh

pemahaman empiris yang lebih komprehensif, khususnya pada konteks organisasi yang diteliti.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut: “*Reward* dan loyalitas karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan mekanik di PT. Primajasa Perdanaraya Utama Tasikmalaya”.