

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

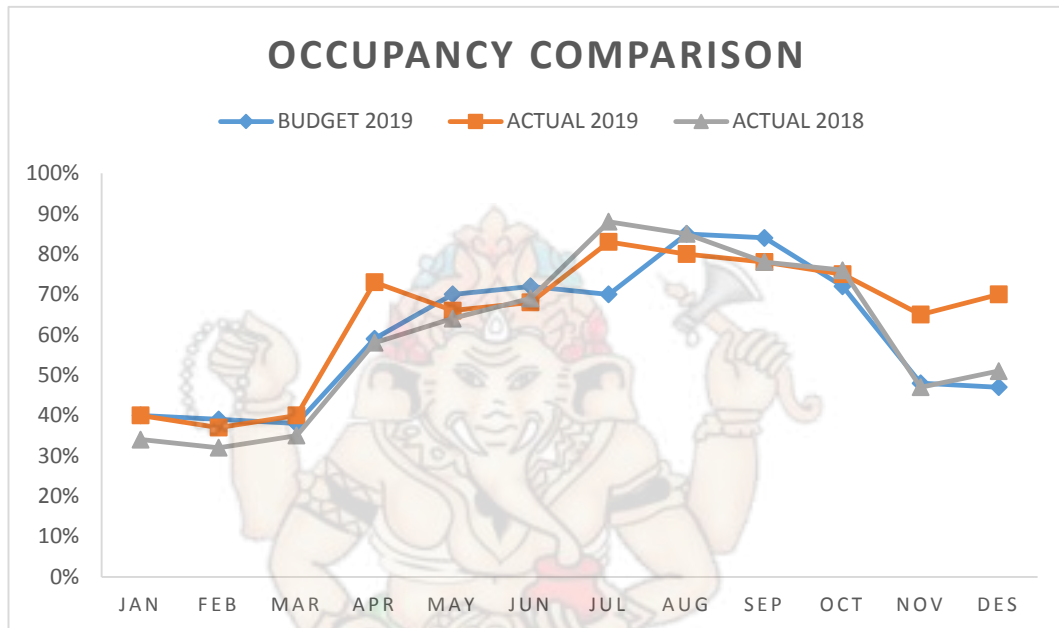
Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset perusahaan yang paling mahal dibanding dengan aset-aset lain, karena SDM merupakan penggerak utama organisasi perusahaan. Dengan demikian SDM harus selalu meningkatkan kompetensinya, seiring dengan perkembangan era globalisasi.

Pada era globalisasi ini persaingan global dapat menimbulkan persaingan dalam dunia Ekonomi, salah satunya adalah dalam industri pariwisata di Bali. Industri pariwisata membutuhkan sarana dan prasarana yang memadai untuk menunjang kegiatan pariwisata. Dari semua sarana penunjang kegiatan kepariwisataan, hotel menjadi salah satu aspek yang memiliki peranan penting. Kesempatan ini sangat bermanfaat bagi para *investor* yang menanamkan modalnya di bidang pariwisata dengan jalan menyediakan sarana akomodasi bagi para wisatawan yang datang ke Bali, khususnya Kuta. The Samaya Seminyak Bali merupakan salah satu hotel yang berada di kawasan Kuta yang tepatnya berada di Jalan Laksmana, Seminyak, Kuta.

Keberhasilan suatu hotel sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target/sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama yang ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi.

Kinerja karyawan di The Samaya Seminyak Bali masih belum bisa dikatakan sempurna seperti fenomena yang ditunjukkan pada gambar 1.1.

Gambar 1.1
Target dan Realisasi Penjualan Kamar



Sumber : The Samaya Seminyak Bali, 2021

Gambar 1.1 menunjukkan perbandingan antara target dan pencapaian penjualan kamar di The Samaya Seminyak Bali yang mengalami kenaikan dari Tahun 2018 ke Tahun 2019. Namun penjualan pada Tahun 2019 tidak stabil karena tidak semua target penjualan yang ditetapkan tercapai. Kemudian, Gambar 1.1 juga menunjukkan bahwa pencapaian penjualan kamar cenderung mengalami penurunan yang cukup signifikan selama tahun 2018-2019, yaitu pada bulan Agustus sampai bulan November.

Hal ini disebabkan karena kinerja karyawan yang belum maksimal. Fenomena kinerja karyawan yang belum maksimal juga ditemukan berdasarkan observasi yang diamati penulis, yaitu terjadi beberapa *complaint*

dari tamu – tamu yang menginap disana dimana beberapa karyawan masih belum bisa memahami standar *service* yang baik dan benar yang ditetapkan oleh *management* hotel, seperti yang penulis amati yaitu penyediaan *towel* di setiap kamar yang seharusnya diganti sewaktu – waktu, namun sempat tidak diganti, penanganan *complaint* yang tidak maksimal dan karyawan sering meninggalkan *section*-nya masing – masing.

Contohnya pramusaji sering meninggalkan *section*nya karena segala keperluan seperti mengambil menu, membawa *captain order* ke *bar* atau *kitchen*, dan mengambil *bill* ke kasir dilakukan oleh pramusaji itu sendiri dan lebih mengutamakan diri sendiri daripada kerjasama tim, sehingga sering mengakibatkan operasional tidak berjalan dengan lancar dan terjadi *miss communicate*, dan dampaknya tamu menjadi *complaint*. Tentunya Kinerja ini perlu diperbaiki agar memenuhi standar operasional perusahaan sehingga meminimalkan *complaint*.

Sutarto (2014:91) menyatakan bahwa untuk mencapai agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja karyawan yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas-tugasnya dengan cara yang handal.

Kinerja karyawan berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan. Maka dari itu, perbaikan kinerja baik individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam menilai kinerja para karyawannya. Menurut Anwar (2014:86), ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja antara lain faktor individu, faktor psikologis dan faktor

organisasi. Adapun Faktor individu meliputi kemampuan, keterampilan, latar belakang, keluarga, pengalaman kerja, seseorang. Kedua, faktor psikologis meliputi persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja. Kemudian yang ketiga, faktor organisasi meliputi struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, penghargaan (*reward*).

Dari permasalahan yang ditemukan pada The Samaya Seminyak Bali, efektivitas pimpinan dalam perusahaan sangat menentukan keberhasilan perusahaan karena berkaitan dengan upaya-upaya untuk mencapai tujuan organisasi melalui tindakan mempengaruhi orang lain dalam organisasi. Kepemimpinan transformasional dianggap paling cocok dari sekian banyak model kepemimpinan yang ada karena pemimpin yang transformasional lebih mengerti apa yang menjadi kebutuhan bawahan yang harus dipenuhi sehingga dapat menunjang peningkatan kinerja bawahan untuk mempertahankan standar yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang menginspirasi para pengikutnya dengan mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi (Robbins & Judge, 2018).

Penerapan kepemimpinan transformasional di perusahaan ini belum dapat dikatakan maksimal karena rutinitas pemimpin yang padat menyebabkan pemimpin jarang berinteraksi dengan bawahannya. Selain itu, intensitas perintah yang diberikan oleh pimpinan masih belum mampu diikuti oleh beberapa karyawan. Hal ini dikarenakan kurangnya keterampilan karyawan itu sendiri dan kurangnya perhatian dari pimpinan terkait pengembangan kinerja karyawan. Dengan demikian, pemimpin harus dapat

mencurahkan perhatian dan mengetahui kebutuhan pengembangan dari karyawan atau bawahannya. Pengembangan karyawan merupakan upaya persiapan individu untuk memenuhi tanggung jawab yang beda atau lebih besar. Upaya pengembangan karyawan dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan. Pelatihan merupakan salah satu intervensi pengembangan sumber daya manusia yang paling sering digunakan.

Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya (Widodo, 2015:82). Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. Hal ini perlu diperhatikan karena menjadi landasan karyawan untuk bisa mengembangkan kinerjanya.

The Samaya Seminyak Bali sudah memberikan program-program untuk mengembangkan kinerja karyawan melalui pelatihan kerja (*training*). Berdasarkan wawancara yang dilakukan penulis dengan pihak HRD, pelatihan yang diberikan berupa *soft skill* dan *hard skill*. Namun, berdasarkan hasil wawancara penulis dengan karyawan menyatakan bahwa tidak semua karyawan berkesempatan untuk mengikuti pelatihan khusus dari perusahaan. Oleh karena itu, beberapa karyawan kurang memiliki keterampilan dan motivasi untuk mencapai hasil kerja yang maksimal untuk perusahaan.

Salah satu upaya perusahaan untuk meningkatkan motivasi karyawan adalah dengan memberikan *reward*. *Reward* diberikan sebagai salah satu penghargaan dari perusahaan untuk mempertimbangkan dan mengukur peningkatan kualitas kinerja karyawan.

Reward merupakan suatu penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya melalui kegiatan yang disebut bekerja (Rivai, 2015:87). Dengan adanya sistem ini hasil kerja karyawan menjadi lebih ternilai dan memotivasi mereka untuk terus meningkatkan kinerja.

The Samaya Seminyak Bali sudah memberikan *reward* untuk para karyawan. Beberapa *reward* yang diterima karyawan di perusahaan ini diantaranya adalah gaji pokok, *service charge*, asuransi BPJS Kesehatan dan BPJS Tenaga kerja dan fasilitas – fasilitas seperti koperasi, loker, dan 1x makan per kehadiran. *Reward* lain berupa penghargaan yaitu pengakuan karyawan terbaik atau *the best employee of the month* dan *the best employee of the year* serta sertifikat. Namun, pemberian *reward* yang diberikan perusahaan kepada karyawan masih belum sesuai dengan kebutuhan karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan beberapa karyawan, karyawan merasa kesulitan dalam mengembangkan karirnya karena tidak mendapatkan promosi walaupun mereka sudah bekerja dalam waktu yang lama dengan kinerja yang optimal. Selain itu pada beberapa tahun terakhir, tidak ada promosi jenjang karir untuk menjadi pegawai tetap bagi seluruh pegawai kontrak sehingga tidak ada kesempatan bagi mereka menjadi pegawai tetap. Karyawan merasa *reward* yang diterima tidak sesuai dengan yang diharapkan sehingga menyebabkan kurangnya semangat karyawan untuk memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang penulis uraikan, maka penulis melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Transformational Leadership*, Pelatihan dan *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan pada The Samaya Seminyak Bali”**.

1.2 Rumusan Permasalahan

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka penulis menemukan rumusan masalah sebagai berikut :

- 1) Apakah *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada The Samaya Seminyak Bali ?
- 2) Apakah Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada The Samaya Seminyak Bali ?
- 3) Apakah *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada The Samaya Seminyak Bali ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berkaitan dengan permasalahan yang telah dipaparkan pada rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai oleh penulis dari penelitian ini adalah :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh *Transformational Leadership* terhadap Kinerja Karyawan pada The Samaya Seminyak Bali.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada The Samaya Seminyak Bali.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan pada The Samaya Seminyak Bali.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberi manfaat sebagai berikut :

1) Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan untuk menambah wawasan ilmu dan menerapkan teori-teori di bidang manajemen khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan tambahan referensi untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pengembangan dan kinerja karyawan.

2) Manfaat Praktis

- a. Bagi The Samaya Seminyak Bali

Dengan adanya penelitian ini menjadi dasar pertimbangan dan bahan masukan bagi manajemen hotel untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

- b. Bagi penulis

Dengan penelitian ini penulis dapat menambah wawasan ilmu dan menerapkan teori-teori di bidang manajemen sumber daya manusia yang diperoleh selama kuliah dan dapat dipraktekkan di dunia kerja.

- c. Bagi pihak lain

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi, penambah wawasan, dan pengetahuan dari Pengaruh *Transformational Leadership*, Pelatihan, dan *Reward* terhadap Kinerja Karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Grand Theory*

Grand theory dalam penelitian ini menggunakan *Goal-Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal-Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2008). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya.

Capaian atas sasaran yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Lunenburg, 2011). Berdasarkan pendekatan *Goal-Setting Theory*, keberhasilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan merupakan tujuan yang ingin dicapai

oleh industri perhotelan dalam penelitian ini. Kemudian, variabel *transformational leadership*, pelatihan, dan *reward* merupakan faktor penentu keberhasilan pencapaian tujuan. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Manullang (2014:98) menyatakan kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi. Sutarto (2014:91) menyatakan bahwa untuk mencapai agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja karyawan yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas – tugasnya dengan cara yang handal.

Kinerja karyawan mengacu pada prestasi seseorang yang diukur berdasarkan standar dan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan (Yusthisia, 2019). Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan Hasibuan (2015:132). Emron Edison dkk (2016) menyatakan kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja selama periode tertentu dari segi kualitas maupun kuantitas yang didasarkan oleh standar kerja yang telah ditetapkan.

2) Penilaian Kinerja Karyawan

Henry Simamora (2012:117) menerangkan bahwa penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh perusahaan/organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan. Selanjutnya, Yani (2012:117) berpendapat, Penilaian kinerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan ditujukan untuk pengembangan.

Fahmi (2012:237) Penilaian kinerja merupakan suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer selama melakukan pekerjaannya.

Robbins (dalam Yasha Aulia 2016:31-32) menyatakan bahwa ada tiga kriteria dalam melakukan penilaian kinerja individu yaitu:

- a. Tugas individu.
- b. Perilaku individu.
- c. Ciri individu

Menurut Emron Edison dkk (2016) penilaian kinerja didasarkan beberapa alasan, yaitu karena:

- a. Manajemen perlu mengetahui kemampuan karyawan (atau pihak yang dinilai) dalam menjalankan tugasnya.
- b. Manajemen perlu memastikan bahwa karyawan telah bekerja dengan benar sesuai dengan tujuan perusahaan atau organisasi.
- c. Manajemen memberi sinyal kepada karyawan bahwa setiap proses dan hasil yang dicapai akan dinilai dan dihargai sesuai kontribusi dan prestasi yang dicapai.

3) Faktor – faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Anwar (2014:86), ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja antara lain:

- a. Faktor individu: kemampuan, keterampilan, latar belakang, keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi.
- b. Faktor psikologis: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja.
- c. Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

4) Indikator Kinerja Karyawan

Hasibuan (2015:187), menyebutkan alat ukur atau indikator untuk menilai kinerja karyawan adalah:

- a) Kualitas yaitu hasil kerja yang dicapai karyawan memenuhi standar kualitas yang ditentukan karyawan.
- b) Kuantitas yaitu hasil kerja karyawan sesuai dengan jumlah yang ditentukan perusahaan.
- c) Ketepatan waktu yaitu tugas karyawan yang diberikan perusahaan diselesaikan tepat sesuai waktu yang ditentukan.
- d) Efektivitas yaitu karyawan mampu mengerjakan tugasnya dengan cara yang mudah dan efektif.
- e) Kemandirian yaitu karyawan dapat menyelesaikan tugas dan bertanggung jawab dengan pekerjaan individu.
- f) Komitmen kerja yaitu karyawan berkomitmen untuk mencapai target kinerja yang ditentukan perusahaan.

2.1.3 *Transformational Leadership*

1) *Pengertian Transformational Leadership*

Yukl (2016) menyatakan bahwa para pemimpin Transformasional membuat para pengikut menjadi lebih menyadari kepentingan dan nilai dari pekerjaan dan membujuk pengikut untuk tidak mendahulukan kepentingan diri sendiri demi organisasi. Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang menginspirasi para pengikutnya dengan mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi (Robbins & Judge, 2018).

Selanjutnya Hasibuan (2017) berpendapat, Kepemimpinan Transformasional didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin mengubah kemampuan kerja, motivasi kerja, pola kerja dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang memotivasi bawahan untuk bekerja lebih baik dari apa yang biasa dilakukannya. Kepemimpinan transformasional mengarahkan bawahan untuk mendapatkan pembinaan dan pengembangan organisasi, pengembangan visi secara bersama, pendistribusian kewenangan kepemimpinan, dan pembangunan budaya organisasi. Kepemimpinan transformasional memiliki makna dan orientasi masa depan (*future oriented*) organisasi, diantaranya kebutuhan menanamkan budaya inovasi dan kreatifitas yang sangat diperlukan bagi para karyawan untuk meningkatkan kinerja.

2) Pedoman dalam *Transformational Leadership*

Berikut pedoman yang dikemukakan oleh Yukl (2017) mengenai pemimpin transformasional, yaitu:

- a. Menyampaikan visi yang jelas dan menarik. Pemimpin memaparkan visi yang ada atau membuat komitmen terhadap visi baru. Visi tersebut menjelaskan mengenai apa yang akan dicapai oleh suatu organisasi atau yang akan menjadi tujuan dan prioritas organisasi.
- b. Menjelaskan cara mencapai visi. Pemimpin harus meyakinkan para pengikut bahwa visi itu memungkinkan dicapai dan penting dalam bertindak untuk mencapai visi tersebut.
- c. Bertindak secara yakin dan optimis. Pemimpin harus yakin dan optimis mengenai kemungkinan keberhasilan para pengikutnya dalam mencapai tujuannya,
- d. Memperlihatkan keyakinan terhadap pengikut. Pemimpin harus dapat meyakinkan ketika anggota tim tidak memiliki keyakinan pada dirinya sendiri.
- e. Berperilaku dramatis dan simbolis untuk menekankan nilai-nilai penting. Perilaku dramatis dan simbolis dalam mencapai tujuan atau mempertahankan nilai seperti melakukan pengorbanan diri, atau melaksanakan hal-hal yang tidak biasa dilakukan.
- f. Pemimpin memberikan contoh. Salah satu cara pemimpin memengaruhi komitmen bawahan adalah dengan memberikan contoh tindakan yang dapat dijadikan pedoman dalam melakukan dalam pekerjaan.

3) Karakteristik *Transformational Leadership*

Karakteristik pemimpin adalah sifat atau ciri – ciri seorang pemimpin dalam memimpin sebuah organisasi. Menurut Emron Edison dkk (2016) ada beberapa karakteristik kepemimpinan transformasional diantaranya adalah:

a. Memiliki strategi yang jelas

Pemimpin memahami tujuan organisasi dan bagaimana cara mencapai tujuan tersebut. Pemimpin melakukan dan memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi serta dikomunikasi dengan baik kepada anggotanya.

b. Kepedulian

Pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para anggota dan memotivasi para anggota agar dapat memecahkan setiap permasalahan dengan baik.

c. Merangsang anggota

Pemimpin merangsang dan membantu anggota untuk tujuan-tujuan positif dan menghindari hal-hal yang tidak produktif

d. Menjaga kekompakan tim

Pemimpin selalu menjaga kekompakan tim dan tidak ingin terjebak dalam kepentingan pribadi.

e. Menghargai perbedaan dan keyakinan

Pemimpin menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan ke arah yang lebih baik, dan mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan.

4) Indikator *Transformational Leadership*

Menurut Hasibuan (2017), indikator – indikator kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

a. Kharisma

Kemampuan membagikan visi dan pemahaman akan misi, menimbulkan hormat, meningkatkan optimisme, menekankan pentingnya tujuan, dan pemimpin akan membuat bawahan memiliki kepercayaan terhadap pemimpin.

b. Inspirasional

Mencakup kapasitas seorang pemimpin untuk menjadi panutan bagi bawahannya. Pemimpin menyampaikan tujuan yang jelas dan menjadi contoh yang baik bagi bawahannya.

c. Perhatian Individual

Perhatian dapat berupa bimbingan dan mentoring kepada bawahan. Pemimpin memberikan perhatian personal terhadap bawahannya dan memberi perhatian khusus agar bawahan dapat mengembangkan kemampuan sehingga tercipta kinerja yang lebih baik.

d. Stimulus Intelektual

Stimulus intelektual yakni kemampuan pemimpin untuk menghilangkan keengganan bawahan untuk mencetuskan ide-ide, meningkatkan kecerdasan, mendorong bawahan lebih kreatif dan inovatif sehingga memunculkan pemikiran dari bawahan dalam memecahkan suatu permasalahan.

2.1.4 Pelatihan

1) Pengertian Pelatihan

Pelatihan kerja adalah serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya (Widodo, 2015:82). Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.

Kemudian pendapat lain mengenai pelatihan bahwa “pelatihan adalah sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera” (Mangkunegara, 2016).

Soekidjo Notoatmodjo (2018), menyatakan pelatihan adalah bagian dari suatu proses pendidikan yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus seseorang atau sekelompok orang. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini.

Kasmir (2016:125) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilaku karyawan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan upaya seorang pemimpin dalam meningkatkan kemampuan serta keterampilan kerja seseorang atau individu dalam sebuah organisasi.

2) Jenis – jenis Pelatihan

Jenis-jenis Pelatihan pada setiap pendidikan dan pelatihan yang akan diadakan harus selalu memperhatikan sejauh mana pola pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan dapat menjamin proses belajar yang efektif bagi para karyawan.

Menurut Widodo (2015:86), jenis-jenis pelatihan yang biasa dilakukan dalam organisasi antara lain:

- a. Pelatihan dalam kerja (*on the job training*)
- b. Magang (*apprenticeship*)
- c. Pelatihan di luar kerja (*of-the-job training*)
- d. Pelatihan di tempat mirip sesungguhnya (*vestibule training*)
- e. Simulasi kerja (*job simulation*)

3) Manfaat Pelatihan

Suparno Eko Widodo (2018:14) berpendapat bahwa manfaat pelatihan dapat dikategorikan menjadi tiga yaitu perilaku (*attitude*), pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*) yang dijabarkan sebagai berikut :

- a. Perilaku

Yaitu pelatihan dapat mengubah sikap dan perilaku seseorang sehingga membantu dirinya untuk dapat mendorong pencapaian pengembangan serta kepercayaan diri, pelatihan juga dapat membantu seseorang dalam mengatasi stress, kekecewaan dan konflik sehingga dapat memberikan pengakuan dan perasaan kepuasan kerja. Pelatihan juga bermanfaat dapat mengubah perilaku

seseorang dengan mengurangi rasa kekhawatiran dalam mencoba melakukan tugas atau pekerjaan yang baru.

b. Pengetahuan

Yaitu pelatihan dapat memberikan pengetahuan yang baru mengenai tugas pekerjaan yang menggunakan teknologi baru sehingga pekerjaan dapat dikerjakan lebih mudah, pelatihan juga dapat memberikan pengetahuan kepada seseorang dalam meningkatkan karier dan produktivitas kerja.

c. Keterampilan

Yaitu pelatihan dalam pelatihan dapat memberikan inovasi baru bagi perusahaan dan kreativitas individu dalam meningkatkan kinerja perusahaan atau membuat entrepreneurship baru bagi dirinya.

Berbeda dengan pendapat B.Siswanto Sastrohadiwiryo dalam Isniar Budiarti et.al (2018:82) yang mengemukakan beberapa manfaat pelatihan diantaranya adalah:

- a. Peningkatan keahlian kerja
- b. Pengurangan keterlambatan kerja, kemangkiran, serta pemindahan area kerja
- c. Pengurangan timbulnya kecelakaan dalam bekerja, menghindari kerusakan alat atau fasilitas dan peningkatan pemeliharaan terhadap alat-alat kerja
- d. Peningkatan produktivitas kerja
- e. Peningkatan kecakapan kerja

4) Tujuan Pelatihan

Perusahaan yang mengadakan pelatihan untuk para karyawannya harus menjelaskan terlebih dahulu sasaran atau tujuan dari pelatihan tersebut. Dalam pelatihan ada beberapa sasaran yang ingin dicapai perusahaan.

Menurut Widodo (2015:84), tujuan pelatihan kerja adalah untuk meningkatkan produktivitas, kualitas, mendukung perencanaan SDM, meningkatkan moral anggota, memberikan kompensasi yang tidak langsung, meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, mencegah kedaluwarsa kemampuan dan pengetahuan personel, meningkatkan perkembangan kemampuan dan keahlian personel.

Carrel dalam Mangkuprawira (2013:136) mengemukakan delapan tujuan utama program pelatihan antara lain:

- a. Memperbaiki kinerja
- b. Meningkatkan keterampilan karyawan
- c. Menghindari keusangan manajerial
- d. Memecahkan permasalahan
- e. Orientasi karyawan baru
- f. Persiapan promosi dan keberhasilan manajerial
- g. Memperbaiki kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personel
- h. Bila suatu badan usaha menyelenggarakan pelatihan bagi karyawannya, maka perlu terlebih dahulu dijelaskan apa yang menjadi sasaran dari pada pelatihan tersebut. Dalam pelatihan tersebut ada beberapa sasaran utama yang ingin dicapai.

5) Indikator Pelatihan

Ada beberapa dimensi dan indikator dalam pelatihan seperti yang dikemukakan oleh Byars dan Rue dalam (Wardhana 2014:102)

Indikator – indikator pelatihan tersebut adalah :

a. Isi pelatihan

Yaitu Isi program pelatihan harus relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan, dan apakah materi pelatihan tersebut *up to date* menyesuaikan standar kerja yang dapat berubah.

b. Metode pelatihan

Yaitu metode pelatihan yang diberikan harus sesuai subjek atau karyawan yang mengikuti pelatihan dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan sehingga dapat diterima oleh peserta pelatihan.

c. Sikap dan keterampilan instruktur

Yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar. Dibutuhkan instruktur yang professional untuk memberikan pelatihan.

d. Lama waktu pelatihan,

Yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.

e. Fasilitas pelatihan

Yaitu apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan, dan apakah makanannya memuaskan.

2.1.5 *Reward*

1) *Pengertian Reward*

Reward merupakan suatu penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya melalui kegiatan yang disebut bekerja (Rivai, 2015:87). *Reward* adalah sesuatu yang kita berikan kepada seseorang karena dia melakukan sesuatu. Sebagai apresiasi dan sebagai ungkapan terima kasih dan perhatian kita.

Menurut Siagian (2015:4-5) *reward* adalah pekerjaan itu sendiri, upah, peluang promosi, pengawasan, dan rekan kerja. *Reward* juga merupakan usaha atau cara untuk menumbuhkan pengakuan atau perasaan diterima didalam organisasi, yang meliputi non finansial dan finansial. Pekerja menukarkan waktu dan bakatnya untuk mendapatkan *reward*. (Wibowo 2016:310).

Irham Fahmi (2016:64) berpendapat bahwa *reward* merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seseorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. *Reward* dimunculkan untuk memotivasi seseorang supaya giat dalam menjalankan tanggung jawab karena dengan pemberian hadiah atas hasil pekerjaannya, karyawan akan lebih bekerja maksimal.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa *reward* adalah segala imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan atas kontribusi karyawan baik secara finansial maupun non-finansial.

2) Bentuk – bentuk *Reward*

Menurut Mahmudi (2013: 181), Tipe *Reward* terdiri atas elemen-elemen sebagai berikut:

a. Gaji dan Bonus

Reward dalam hal ini berupa gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan seperti bonus. *Reward* terhadap kinerja yang tinggi dapat diberikan kenaikan gaji, pemberian bonus.

b. Kesejahteraan

Berbagai bentuk kesejahteraan pegawai yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian *reward* atas presentasi kerja, misalnya berupa Tunjangan yang meliputi tunjangan jabatan, tunjangan struktural, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, dan tunjangan hari tua. Kemudian fasilitas kerja, misalnya kendaraan dinas, dan sopir pribadi. Dan yang terakhir kesejahteraan mental seperti rekreasi atau liburan.

c. Pengembangan Karir

Biasanya diberikan bagi pegawai yang memiliki prestasi kerja yang memuaskan sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik di masa yang akan datang.

d. Penghargaan psikologis dan sosial

Beberapa penghargaan psikologis dan sosial misalnya berupa promosi jabatan, pemberian kepercayaan, peningkatan tanggung jawab, penempatan lokasi kerja yang lebih baik , pengakuan dari perusahaan dan pujian.

3) Tujuan Pemberian *Reward*

Menurut pendapat Sedarmayanti (2017:356) tujuan diberikannya penghargaan (*Reward*) oleh perusahaan kepada karyawannya adalah sebagai berikut:

a. Menarik SDM

Hendaknya setiap penghargaan kepada pegawai dapat menimbulkan ketertarikan/hasrat bagi pegawai untuk memperolehnya.

b. Memotivasi SDM

Penghargaan pegawai harus memotivasi pegawai untuk dapat bekerja lebih baik, lebih bersemangat dan lebih berkinerja tinggi demi mencapai tujuan perusahaan.

c. Mengembangkan SDM

Penghargaan pegawai hendaknya dapat memberi peluang kepada pegawai untuk berkembang, berkekmbang kemampuan dan wawasannya, berkembang kariernya dan berkembang pendapatannya.

d. Memuaskan SDM

Hendaknya setiap penghargaan dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi pegawai yang memperolehnya.

e. Memelihara SDM

Penghargaan pegawai hendaknya dapat mempertahankan keberadaan pegawai pada organisasi tertentu sehingga tingkat turn over atau keluar dari organisasi rendah.

4) Prinsip – prinsip *Reward*

Prinsip – prinsip *reward* menurut (Siagian, 2015:167) adalah :

- a. Prinsip keadilan, untuk mengukur adil atau tidaknya suatu *reward* biasanya yang bersangkutan menggunakan empat perbandingan yaitu :
 - Menilai apakah *reward* yang diterima sesuai dengan harapan dan kebutuhan karyawan.
 - Membandingkan dengan *reward* yang pernah diterimanya ketika bekerja ditempat lain.
 - Membandingkan jumlah dan jenis *reward* yang pernah diterimanya ketika bekerja ditempat lain.
 - Membandingkan dengan sistem *reward* perusahaan lain yang bergerak dibidang yang sama.
- b. Prinsip kewajaran, besarnya *reward* yang diberikan kepada karyawan disesuaikan dengan kedudukan tanggung jawab di perusahaan,
- c. Prinsip kesetaraan, diterapkan apabila di pasar kerja berlaku tingkat upah dan gaji tertentu yang ditentukan antara lain melalui kesepakatan asosiasi dan martabatnya di perusahaan.
- d. Prinsip kemampuan organisasi, dalam memberikan kompensasi harus mempertimbangkan tentang kemampuan perusahaan, karena bila perusahaan memberikan imbalan melebihi kemampuan perusahaan maka bukan hanya menghabiskan laba melainkan investasi pun tidak mungkin dilakukan.

5) Indikator *Reward*

Adapun beberapa indikator *Reward* Menurut Simamora, (2014) diantaranya yaitu :

a. Gaji

Gaji merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai imbalan dari kedudukan sebagai seorang karyawan yang memberi sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan.

b. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar atau target yang ditentukan perusahaan.

c. Tunjangan

Kombinasi dengan dana perusahaan, menghubungkan dana pensiun dengan asuransi, dan pembayaran dapat dilakukan dengan cara bulanan, dibayarkan sekaligus atau kombinasi diantara keduanya. Biasanya dapat berupa asuransi kesehatan, asuransi ketenagakerjaan dan tunjangan pensiun.

d. Fasilitas

Imbalan yang memadai yang diterima karyawan dalam bekerja untuk menunjang pekerjaannya. Fasilitas yang dapat mendukung karyawan dalam bekerja seperti ruang kantor yang nyaman, kendaraan dinas perusahaan, sopir pribadi, ruang makan khusus karyawan, dan lain – lain.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Ada beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan *transformational leadership*, pelatihan, dan *reward* sebagai pembanding dari penelitian ini diantaranya sebagai berikut.

Rina Khoirunisa (2020), Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Grage Ramayana Hotel Yogyakarta. Jenis penelitian ini menggunakan analisis data kuantitatif dengan instrumen berupa kuesioner yang disebarakan kepada 34 karyawan di Grage Ramayana Hotel Yogyakarta. Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Grage Ramayana Hotel. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah penggunaan variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Kesamaan lain adalah penggunaan teknik analisis yaitu analisis regresi linier berganda. Adapun perbedaannya yaitu penelitian penulis dilakukan di The Samaya Seminyak Bali menggunakan variabel bebas pelatihan dan *reward* dan tidak menggunakan variabel bebas motivasi kerja.

Jonathan Christ (2020), penelitian ini berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, dan *Burnout* terhadap Kinerja Karyawan Non Manajerial Hotel Grand Aston Yogyakarta. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian adalah 116 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif terhadap

kinerja karyawan non manajerial Hotel Grand Aston Yogyakarta. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah penggunaan variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Kesamaan lain adalah penggunaan teknik analisis yaitu analisis regresi linier berganda. Adapun perbedaannya yaitu penelitian penulis dilakukan di The Samaya Seminyak Bali menggunakan variabel bebas pelatihan dan *reward* serta tidak menggunakan variabel bebas Komitmen Organisasi dan *Burnout*.

Dolina, dkk (2020), yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Plaza Manado. Teknik analisis datanya menggunakan regresi linier berganda dengan jumlah sampel sebanyak 30 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah penggunaan variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan serta penggunaan analisis regresi linier berganda. Kemudian perbedaannya yaitu penelitian penulis dilakukan di The Samaya Seminyak Bali menggunakan variabel bebas pelatihan dan *reward* serta tidak menggunakan variabel bebas *employee engagement*.

Sartika ayu (2019), penelitian bertujuan untuk menguji Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 85 orang. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dan

dianalisis dengan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah penggunaan variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Kemudian perbedaannya yaitu penelitian penulis dilakukan di The Samaya Seminyak Bali menggunakan variabel bebas pelatihan dan *reward*, tidak menggunakan variabel bebas kepuasan kerja dan tidak menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*).

Robi (2020), yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan LPP Hotel Convention Demangan Yogyakarta. Teknik analisis datanya menggunakan regresi linier berganda dengan jumlah sampel sebanyak 80 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah penggunaan variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan serta penggunaan analisis regresi linier berganda. Kemudian perbedaannya yaitu penelitian penulis dilakukan di The Samaya Seminyak Bali menggunakan variabel bebas pelatihan dan *reward* serta tidak menggunakan variabel bebas motivasi kerja dan lingkungan kerja.

Juliana, dkk (2020), dengan judul Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Swiss-Bel Hotel Mangga

Besar. Sampel yang digunakan berjumlah 110 orang karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian membuktikan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Swiss-Bel Hotel Mangga Besar. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah penggunaan variabel bebas yaitu pelatihan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Kesamaan lain adalah penggunaan teknik analisis yaitu analisis regresi linier berganda. Adapun perbedaannya yaitu penelitian penulis dilakukan di The Samaya Seminyak Bali menggunakan variabel bebas *transformational leadership* dan *reward* serta tidak menggunakan variabel bebas motivasi kerja.

Andi dan dewiwati (2020), dengan judul Pengaruh Pelatihan Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Grand Inna Kuta. Sampel yang digunakan berjumlah 108 orang karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian membuktikan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Grand Inna Kuta. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah penggunaan variabel bebas yaitu pelatihan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Kesamaan lain adalah penggunaan teknik analisis yaitu analisis regresi linier berganda. Adapun perbedaannya yaitu penelitian penulis dilakukan di The Samaya Seminyak Bali menggunakan variabel bebas *transformational leadership* dan *reward* dan tidak menggunakan variabel bebas komunikasi.

Wahyudin dan Syahrial Addin (2020), penelitian berjudul Pengaruh Pelatihan, Disiplin, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Ambhara Jakarta. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 30 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linier berganda dengan hasil uji regresi menunjukkan bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Ambhara Jakarta. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah penggunaan variabel bebas yaitu pelatihan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Kesamaan lain adalah penggunaan teknik analisis yaitu analisis regresi linier berganda. Kemudian perbedaannya yaitu penelitian penulis dilakukan di The Samaya Seminyak Bali menggunakan variabel bebas *transformational leadership* dan *reward* serta tidak menggunakan variabel bebas disiplin dan motivasi.

Winarto (2020), penelitian ini berjudul Pengaruh *Training* dan *Reward System* terhadap Kinerja Pegawai PT. Bio Farma (Persero). Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 30 orang karyawan PT. Bio Farma (Persero) dari Divisi Sumber Daya Manusia. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa training dan *reward system* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai PT. Bio Farma (Persero). Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah penggunaan variabel bebas yaitu pelatihan dan *reward* terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Kesamaan lain adalah penggunaan teknik analisis yaitu teknik analisis regresi linier berganda.

Adapun perbedaannya yaitu penelitian penulis dilakukan di The Samaya Seminyak Bali menggunakan tambahan variabel bebas *transformational leadership*.

Putu Panca, dkk (2019), dengan judul Pengaruh Sistem Penghargaan (*Reward*) terhadap Kinerja *Trainee* di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh sistem penghargaan (*reward*) terhadap kinerja *trainee* di Holiday Inn Resort Baruna Bali. Sampel penelitian adalah tiga puluh orang *trainee* dari semua departement di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan sistem penghargaan (*reward*) terhadap kinerja *trainee*. Jadi dapat disimpulkan bahwa sistem pemberian *reward* kepada *trainee* memiliki efek yang positif terhadap kinerja *trainee*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah penggunaan variabel bebas yaitu *reward* terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Kesamaan lain adalah penggunaan teknik analisis data yaitu teknik analisis regresi linier berganda. Adapun perbedaannya yaitu penelitian penulis dilakukan di The Samaya Seminyak Bali menggunakan variabel bebas pelatihan dan *transformational leadership*.

Rintia (2020) judul penelitian Pengaruh Pelatihan dan *Reward* terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Brits Resort Lovina, Bali. Penelitian ini adalah penelitian populasi dengan jumlah 34 karyawan. Teknik analisis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan hasil analisis menunjukan ada pengaruh (1) pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja

karyawan, (2) *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (3) pelatihan dan *reward* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah penggunaan variabel bebas yaitu pelatihan dan *reward* terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Kesamaan lain adalah penggunaan teknik analisis yaitu analisis regresi linier berganda. Adapun perbedaannya yaitu penelitian penulis dilakukan di The Samaya Seminyak Bali menggunakan tambahan variabel bebas *transformational leadership*.

Novarini & Imbayani (2019), dengan judul Pengaruh Penghargaan dan Hukuman terhadap Kinerja Karyawan di Royal Tunjung Bali Hotel & Spa Legian. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 35 pegawai. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah penggunaan variabel bebas yaitu *reward* terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Kesamaan lain adalah penggunaan teknik analisis yaitu analisis regresi linier berganda dan persamaan teknik pengambilan sampel yaitu sensus atau sampling jenuh. Adapun perbedaannya yaitu penelitian penulis dilakukan di The Samaya Seminyak Bali menggunakan variabel bebas pelatihan dan *transformational leadership*.