

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan sangat bergantung kepada sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber Daya Manusia merupakan kemampuan potensial yang dimiliki oleh manusia yang terdiri dari kemampuan berpikir, berkomunikasi, bertindak, dan bermoral untuk melaksanakan kegiatan yang bersifat teknis maupun manajerial dalam suatu organisasi atau perusahaan (Ardana, 2012:05). Oleh karena itu untuk meningkatkan pertumbuhan perusahaan, tentu hal ini dicapai dengan adanya kinerja karyawan yang efektif dan efisien. Sumber Daya Manusia merupakan aset utama dalam sebuah perusahaan.

Perusahaan dapat memperhatikan hal yang penting, yakni pemenuhan kebutuhan karyawannya untuk meningkatkan kinerja yang efektif dan efisien. Dengan efektivitas dan efisiensi kinerja yang dilakukan karyawan, maka sebuah perusahaan dapat dengan mudah mencapai tujuan perusahaan. Pengukuran kinerja karyawan secara individu ada beberapa indikator diantaranya kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian.

Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka (Mulyadi, 2016:63). Kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seorang karyawan atas tanggung jawab yang telah diberikan baik secara kualitas maupun kuantitas guna mencapai tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen serta memberikan kontribusi pada kemajuan ekonomi (Febrianti, 2014). Kinerja

karyawan merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien. Tujuan perusahaan dapat tercapai dengan pencapaian kinerja karyawan, sebaliknya perusahaan akan menghadapi hambatan dalam pencapaian tujuan bila kinerjanya rendah.

Tinggi rendahnya kinerja karyawan dapat dilihat dari berbagai aspek seperti tingkat absensi, prestasi yang dicapai, hasil kerja yang telah diraih selama bekerja. Meningkatnya kinerja karyawan adalah harapan dari perusahaan atau organisasi. Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan perusahaan harus mengetahui hal apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang penting dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya, karena kinerja merupakan hasil kerja suatu prestasi yang dihasilkan oleh karyawan untuk perusahaan (Priansa Doni 2018: 269). Dalam bekerja karyawan membutuhkan dorongan yang diberikan perusahaan sebagai apresiasi terhadap hasil kerja dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Irawati (2016) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *reward* dimana pemberian *reward* atau penghargaan kepada karyawan yang berprestasi akan memberikan motivasi kepada karyawan untuk lebih meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja, dengan karyawan yang semakin produktif akan dapat meningkatkan laba perusahaan. Menurut Winda Sri (2018) *reward* adalah salah satu faktor yang merupakan unsur penting dalam

penciptaan tinggi maupun rendahnya kinerja karyawan. Keterlibatannya dalam pekerjaan tinggi mempunyai arti bahwa seorang individu telah melaksanakan pekerjaannya secara profesional. Dengan demikian *reward* adalah segala hal yang bersifat positif yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang memiliki kinerja baik dalam melaksanakan tugasnya yang diberikan sebagai bentuk apresiasi untuk memotivasi karyawan agar tetap mempertahankan atau meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Irawati (2016) menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Suryadilaga dkk (2016), menunjukkan bahwa variabel *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Seseorang yang merasa memiliki profesionalisme terhadap pekerjaan berbeda dengan seseorang yang kurang mempunyai profesionalisme. Beberapa bukti yang mendukung pernyataan ini. *Reward* memiliki beberapa pengaruh terhadap aspek perilaku. Seseorang yang tidak puas akan penghargaan atau *reward* yang didapat akan terlihat menarik diri dari organisasi, baik melalui ketidakhadiran maupun masuk keluar.

Karyawan merupakan aset bagi perusahaan untuk jangka pendek maupun jangka panjang, sehingga penting bagi perusahaan untuk mampu menjaga dan mempertahankan tenaga kerjanya yang berkualitas. Sistem *reward* yang adil menjamin seluruh kesejahteraan tenaga kerja merupakan cara yang harus dipertimbangkan dan dilakukan oleh perusahaan.

Disamping *reward*, *punishment* juga sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (Putri, 2019). *Punishment* merupakan suatu perbuatan yang kurang menyenangkan, yang berupa hukuman atau sanksi yang diberikan kepada

karyawan secara sadar ketika terjadi pelanggaran agar tidak mengulangi lagi (Ruslan 2017). Dengan *punishment* yang tepat dan bijak bisa membantu karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dimana karyawan bisa lebih diperhatikan, sehingga timbul motivasi karyawan untuk loyal terhadap perusahaan yang pada akhirnya mendorong mereka meraih kinerja yang diinginkan perusahaan. Vision Villa Resort And Genius Cafe masih sedikit menyimpang seperti diberlakukannya *punishment* bagi semua karyawan atas kesalahan yang terjadi termasuk karyawan yang tidak melakukan kesalahan. Begitu pula sebaliknya terkadang ada beberapa karyawan yang melakukan kesalahan tapi masih terbebas dari hukuman atau *punishment* yang seharusnya diberikan. Hal ini sangat mempengaruhi kinerja karyawan karena karyawan merasa diperlakukan tidak adil sehingga bisa menyebabkan turunnya kinerja yang dimiliki karyawan.

Hasil penelitian Widyaningsih (2016) menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya apabila *punishment* semakin adil, yaitu dengan memberikan hukuman ringan, hukuman sedang, hukuman berat dan diberikan sesuai dengan kesalahan yang dilakukan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, yaitu karyawan mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik secara kualitas, kuantitas, memiliki ketepatan waktu, efektivitas dan memiliki kemandirian. Hal ini terjadi karena *punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Penelitian yang dilakukan Arik Irawati (2016) menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Suryadilaga dkk (2016) menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini terjadi apabila *punishment* yang diberikan perusahaan berjalan dengan baik maka akan meningkatkan kinerja pegawai, dan apabila *punishment* yang diberikan belum berjalan dengan baik maka akan berdampak pada menurunnya kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dan memperkuat penelitian Koencoro dkk (2012) yang menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Vision Villa Resort And Genius Cafe merupakan salah satu villa yang ada di Gianyar. Aspek kinerja karyawan sangat penting dalam Villa ini, karena di Villa ini dituntut untuk memberikan pelayanan yang baik dan benar agar pengunjung bisa merasa nyaman. Dalam Villa ini permasalahan yang terjadi adalah masih ada karyawan yang tidak mampu mencapai kinerja yaitu kurang mematuhi peraturan perusahaan dan masih ada beberapa karyawan yang belum bisa menjalin hubungan dengan baik atau memperlakukan pengunjung dengan baik sehingga target perusahaan belum tercapai.

Tingkat kehadiran karyawan Vision Villa Resort And Genius Cafe dapat disajikan pada Tabel 1.1 menunjukkan bahwa tingkat kehadiran karyawan Vision Villa Resort And Genius Cafe pada rata-rata persentase mencapai 15.15% terhitung dari bulan Juli – Desember 2020. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat absensi kehadiran tersebut tinggi. Romas (dalam sugiarti ; 2008) mengatakan apabila angka absensi mencapai 10% - 15% sudah dapat dikatakan tinggi.

Tabel 1.1

**Laporan Kehadiran Karyawan Vision Villa Resort And Genius Cafe
Pada Bulan Juli – Desember 2020**

Bulan	Jumlah karyawan	Sakit		Ijin		Tanpa absen		Total	
		Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Juli	33	2	6.60	2	6.60	1	3.30	5	15.15
Agustus	33	2	6.60	2	6.60	2	6.60	6	18.18
September	33	2	6.60	1	3.30	2	6.60	5	15.15
Oktober	33	1	3.30	2	6.60	2	6.60	5	15.15
November	33	1	3.30	2	6.60	1	3.30	4	12.12
Desember	33	2	6.60	1	3.30	2	6.60	5	15.15
Total		10	33	10	33	10	33	30	90.9
Rata-rata		10	5.5	10	5.5	10	5.5	30	15.15

Sumber : Laporan data karyawan (2020)

Laporan Keterlambatan Karyawan Vision Villa Resort And Genius Cafe Pada Bulan Juli – Desember 2020 disajikan pada Tabel 1.2 menunjukkan bahwa setiap bulannya rata-rata jumlah keterlambatan karyawan. Aturan yang berlaku di perusahaan, yaitu jam masuk kerja adalah mulai dari pukul 08.00 s/d 17.00, dari bulan Juli – Desember 2020 rata-rata persentase keterlambatan adalah mencapai 23.73%. menurut Hidayat (2013) persentase keterlambatan yang meningkat itu

terjadi karena ketidaksiapan karyawan untuk mengikuti perubahan peraturan serta kurangnya adaptasi yang mana peraturan tersebut menuntut mereka untuk memiliki disiplin kerja.

TABEL 1.2

**Laporan Keterlambatan Karyawan
Vision Villa Resort And Genius Cafe
Pada Bulan Juli – Desember 2020**

Bulan	Jumlah karyawan	Terlambat	
		Jumlah	%
Juli	33	10	30.30
Agustus	33	12	36.36
September	33	6	18.18
Oktober	33	9	27.27
November	33	6	18.18
Desember	33	4	12.12
Total		47	142.4
Rata-rata		47	23.73

Sumber : Laporan data karyawan (2020)

Dalam pemberian *reward* Vision Villa Resort And Genius Cafe belum membagikan *reward* secara merata. Seperti *reward* dalam bentuk finansial yang

tidak sesuai bonus yang diterima beberapa karyawan yang dapat mencapai target. Selain itu juga terjadinya permasalahan dimana masih adanya perilaku tidak disiplin atas aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Seperti tidak taatnya akan peraturan yang telah ditetapkan, karyawan tidak mengindahkan visi dan misi perusahaan dimana perusahaan merupakan sebuah villa yang menyediakan jasa penginapan sehingga para karyawan harus bisa berkomunikasi dengan baik dan memberikan pelayanan yang baik agar pengunjung bisa merasa nyaman demi keberlangsungan perusahaan kedepannya. Dalam perusahaan juga belum menerapkan sistem *reward* atau *punishment* secara merata sehingga ada beberapa karyawan yang kinerjanya menurun atau melakukan perilaku menyimpang. Di perusahaan sudah ditetapkannya aturan, nilai, norma seta etika bagaimana cara menjalin hubungan baik dan bagaimana cara memperlakukan pengunjung. Tidak bisanya karyawan menjalin hubungan yang baik atau memperlakukan pengunjung dengan baik maka akan bisa menyebabkan kerugian terhadap perusahaan.

Berdasarkan penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi, maka Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Vision Villa Resort And Genius Cafe Gianyar”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan antara lain sebagai berikut :

1. Apakah *Reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Vision Villa Resort And Genius Cafe ?
2. Apakah *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Vision Villa Resort And Genius Cafe ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian yang hendak dicapai, diharapkan tindakan yang akan dilakukan sehingga hambatan yang mungkin terjadi dapat dikurangi.

Adapun tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Untuk Mengetahui pengaruh *Reward* terhadap kinerja karyawan Vision Villa Resort And Genius Cafe.
2. Untuk mengetahui pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan Vision Villa Resort And Genius Cafe.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki dua manfaat utama, yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk memberikan gambaran dan pemahaman tentang pengaruh *Reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan serta dapat digunakan sebagai referensi bagi penelitian dimasa yang akan mendatang.

2. Manfaat Praktis

Untuk mahasiswa diharapkan dapat mengaplikasikan teori yang telah didapat di bangku kuliah dan dapat memberikan manfaat dalam menambah wawasan dalam bidang ekonomi khususnya di manajemen sumber daya manusia. Sedangkan untuk perusahaan yaitu penelitian ini diharapkan dapat menyumbangkan pikiran serta dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil suatu keputusan dalam berbagai masalah yang dihadapi terutama mengenai sumber daya manusia atau karyawan yang bekerja di Vision Villa Resort And Genius Cafe.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal-Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal Setting Theory* sebagai teori utama (*Grand theory*). *Goal Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *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 (Purnamasari, 2019). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/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) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu.

Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai

dengan visi dan misi organisasi itu sendiri. Berdasarkan pendekatan *Goal Setting Theory* keberhasilan organisasi dalam mencapai tingkat kinerja yang baik merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel *reward* dan *punishment* sebagai faktor penentu semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuan yaitu kinerja.

2.1.2 *Reward*

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ialah *Reward* (Putri, 2019). *Reward* adalah salah satu metode yang digunakan dalam memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasi kerja atau kinerja (Winda Sri, 2018). Bayaran yang diberikan oleh organisasi merupakan hak dari setiap karyawan dalam organisasi yang telah memberikan kinerja mereka. Hak itu harus diberikan oleh organisasi sebagai bentuk apresiasi atas kinerja karyawan.

Penghargaan (*reward*) dapat menjadi sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu (Shields, 2016:12). Definisi lain menjelaskan bahwa, *reward* atau penghargaan merupakan imbalan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut adalah telah memberikan sumbangan tenaga kerja dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sastrohadiwiry, dalam Effendi dkk, 2017). *Reward* juga bertujuan agar seseorang menjadi semakin giat dalam usaha memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapainya.

Reward merupakan usaha atau cara untuk menumbuhkan pengakuan atau perasaan diterima di dalam organisasi, yang meliputi non-finansial dan finansial (Kevin, 2015). Metode ini bisa mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang, dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang baik secara berulang –ulang.

Dengan kata lain, *Reward* yang diberikan kepada karyawan akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, pemberian *Reward* dimaksudkan sebagai dorongan untuk karyawan mau bekerja dengan lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan agar dapat mencapai tujuan perusahaan.

2.1.3 Faktor yang Mempengaruhi sistem *Reward*

Terdapat empat faktor yang harus dijadikan dasar dalam mempertimbangkan kebijakan penghargaan (*reward*) menurut Nawawi dalam Maulidiyah (2017), yaitu *Internal Consistency* (Konsistensi Internal), *External Competitiveness* (persaingan/kompetisi eksternal), *Employee Contributions* (kontribusi karyawan), *Administrations* (administrasi), konsisten internal yang kadang-kadang disebut dengan keadilan internal merujuk kepada pekerjaan atau tingkat keahlian di dalam sebuah perusahaan, yang membandingkan kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan organisasi.

Dengan perkataan lain konsistensi internal merupakan penetapan pemberian penghargaan (*reward*) yang didasarkan pada perbandingan jenis-jenis pekerjaan didalam perusahaan. Untuk itu maka perlu dilakukan analisa jabatan (*job analysis*), uraian pekerjaan tugas (*job description*), evaluasi pekerjaan atau tugas (*evaluation*)

dan *job structure* untuk menentukan besarnya imbalan untuk tiap-tiap jenis pekerjaan. Konsistensi internal menjadi salah satu faktor yang menentukan semua tingkatan imbalan pekerjaan yang sama, maupun semua pekerjaan yang berbeda.

Pada kenyataannya, perbedaan penghargaan yang diberikan sesuai kinerja masing-masing karyawan merupakan salah satu kunci yang menantang para manajer. Kompetisi eksternal penetapan besarnya penghargaan pada tingkatan dimana perusahaan masih memiliki keunggulan kompetitif dengan perusahaan lain sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang memiliki keunggulan/berkualitas untuk tetap kerja di perusahaan. Penghargaan dapat ditetapkan berdasarkan senioritas, prestasi kerja, panduan insentif, dan program yang ada di dalam perusahaan.

2.1.4 Penggolongan *Reward*

Naji Ihedinmah dan Egbunike (2015) mendimensikan *reward* menjadi dua, yaitu *reward intrinsik* dan *reward ekstrinsik*. *Reward intrinsik* merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, tantangan, dan karakteristik umpan balik dari pekerjaan. Menurut Syahril dan Nurbiyati (2016) *reward intrinsik* merupakan *reward* yang tidak memiliki wujud nyata, yang diterima karyawan untuk dirinya sendiri, biasanya *reward* ini merupakan nilai positif atau rasa puas karyawan terhadap dirinya sendiri karena pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan belajar yang semua itu merupakan kebutuhan psikologis karyawan. Sedangkan *reward ekstrinsik* biasanya mencakup kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung dan manfaat lainnya. Penghargaan ini berbentuk

finansial, material atau sosial dari lingkungan. *Reward ekstrinsik* merupakan wujud nyata yang datang dari luar orang tersebut, berbentuk finansial berupa gaji, bonus, tunjangan dan non-finansial seperti promosi.

2.1.5 Indikator – Indikator *Reward*

Perusahaan dapat merancang sistem *reward* dengan cara menentukan tujuan perusahaan yang hendak dicapai serta perilaku atau kinerja yang dapat menarik *reward* tersebut. Sistem *reward* penting bagi perusahaan dalam hal menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas untuk mencapai kinerja yang lebih baik lagi. Apabila hal ini dapat terwujud, sebenarnya bukan hanya tujuan perusahaan yang tercapai, namun kebutuhan karyawan juga terpenuhi.

Menurut (Mahmudi, dalam Purnama 2015) indikator *reward* yaitu :

1. Gaji dan bonus yaitu gaji berupa gaji pokok dan kompensasi keuangan berupa bonus terhadap hasil kerjanya sehari-hari.
2. Kesejahteraan yaitu pemberian tunjangan dalam fasilitas yang diberikan perusahaan atas keberhasilan karyawan mencapai prestasi kerjanya seperti tunjangan jabatan, tunjangan struktural, tunjangan kesehatan, dan tunjangan pendidikan anak.
3. Pengembangan karir merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi untuk meningkatkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi.
4. Penghargaan psikologis dan sosial yaitu penghargaan yang diberikan dalam bentuk promosi jabatan, pemberian kepercayaan dan pemberian tanggung jawab.

2.1.6 Pengertian *Punishment*

Punishment merupakan suatu konsekuensi yang tidak diinginkan pada suatu respon perilaku dengan tujuan untuk memperlemah perilaku menyimpang (Putri, 2019). Pada beberapa kondisi tertentu penggunaan *punishment* dapat lebih efektif untuk merubah perilaku pegawai yaitu mempertimbangkan waktu, Intensitas jadwal, klarifikasi, dan impersonalitas (tidak bersifat pribadi). *Punishment* merupakan ancaman hukuman atau hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada karyawan yang melakukan pelanggaran (Winda Sri, 2018). *Punishment* adalah suatu hal yang diberikan yang termasuk kategori negatif, namun apabila *punishment* diberikan secara tepat dan bijak Dapat menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan produktivitas atau disiplin kerjanya (Anwar dan Dunija, 2016).

Punishment adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan oleh atasan atas suatu perilaku tertentu yang telah dilakukan. *Punishment* (hukuman) jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku dalam organisasi, Dengan kata lain *punishment* sebaiknya diberikan setelah melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi yang terjadi (Irawati 2016). Pemaparan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *punishment* adalah hukuman yang diberlakukan kepada karyawan atas tindakan atau perilaku yang dilakukan yang tidak sesuai dengan aturan yang berlaku.

2.1.7 Jenis-jenis *Punishment*

Adapun jenis-jenis *punishment* menurut Arik Irawati (2016) dapat diuraikan seperti berikut :

1. Hukuman ringan, dengan jenis :
 - a. Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan.
 - b. Teguran tertulis.
 - c. Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
2. Hukuman sedang, dengan jenis :
 - a. Penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana karyawan lainnya.
 - b. Penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan.
 - c. Penundaan kenaikan pangkat atau promosi
3. Hukuman berat, dengan jenis :
 - a. Penurunan pangkat atau demosi
 - b. Pembebasan dari jabatan
 - c. Pemberhentian kerja atau permintaan karyawan yang bersangkutan
 - d. Pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan

2.1.8 Indikator – Indikator *Punishment*

Adapun indikator yang digunakan untuk menilai *punishment* menurut Purwanto dalam Sunarto dkk (2017) :

a) *Punishment Preventif*

Punishment ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum pelanggaran dilakukan.

b) Punishment Represtif

Punishment ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan.

2.1.9 Pengertian Kinerja Karyawan

Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami (ada sejak lahir) atau dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya diaktualisasi pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut *ability* (kemampuan), Sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai *performance* (kinerja).

Secara etimologi, kinerja berasal dari dua kata prestasi kerja (*Performance*). Kinerja (*performance*) merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan (Ruslan, 2017). Kinerja merupakan penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi selain itu juga untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi (Enno dkk, 2017). Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam organisasi karena kinerja karyawan baik akan mengantar organisasi pada sebuah keberhasilan dimana kinerja yang tinggi akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan serta mempertahankan keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan (Natasya, 2018)

Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerja. Suatu pekerjaan yang mempunyai persyaratan tertentu untuk dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan. Untuk menentukan kinerja pegawai baik atau tidak, tergantung pada hasil perbandingannya dengan standar pekerjaan (Bangun, 2012:231)

Lebih lanjut Tangkuman (2015) menyatakan kinerja merupakan hasil dari kemampuan yang dicapai seorang tenaga kerja yang sesuai dengan peran dalam organisasi. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Ariyanti, 2015). Kinerja merupakan hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan semua kemungkinan misalnya standar, target atau sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama (Ras Muis, 2018). Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh anggota organisasi yang mencerminkan adanya suatu keberhasilan dalam melaksanakan tugasnya yang akan meningkatkan prestasi kerjanya.

2.1.10 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Timpe dalam Wijayanti dkk (2017) faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja terbagi atas dua bagian sebagai berikut :

1. Faktor internal yang terdiri dari :

Sifat-sifat seseorang meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi (*reward* dan *punishment*), umur, jenis kelamin

pendidikan, dan pengalaman kerja, latar belakang budaya dan variabel-variabel personal lainnya.

2. Faktor eksternal yang terdiri dari :

Lingkungan, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial. Sedangkan menurut Kasmir (2016.2 65-71) Bahwa ada 13 faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen dan disiplin kerja.

2.1.11 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja digunakan untuk meyakinkan kinerja bahwa kinerja hari demi hari organisasi atau unit kerja yang bersangkutan menunjukkan kemampuan dalam rangka menuju tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Menurut Putri (2019) indikator kinerja karyawan yang umum untuk pekerjaan sebagai berikut :

1. Kuantitas dari hasil

Kuantitas dari hasil merupakan jumlah yang dihasilkan dalam bekerja yang terdiri dari :

- a. Jumlah pekerjaan yang diselesaikan
- b. Menetapkan target pekerjaan
- c. Bekerja sesuai dengan prosedur

2. Kualitas

Kualitas adalah hasil yang dihasilkan seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan, yang terdiri dari :

- a. Ketelitian dengan pengerjaan
- b. Disiplin kerja
- c. Ketaatan dalam prosedur kerja
- d. Dedikasi dalam bekerja
- e. Mengikuti aturan-aturan

3. Ketepatan

Ketepatan merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output*, yang terdiri dari :

- a. Bekerja secara konsisten
- b. Handal dalam memberikan layanan
- c. Bekerja dengan benar

4. Kehadiran

Kehadiran adalah keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja, yang terdiri dari:

- a. Datang ke kantor tepat waktu
- b. Tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja kecuali untuk urusan pekerjaan

5. Kemampuan bekerjasama

Kemampuan bekerja sama merupakan kemampuan tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam rangka menyelesaikan tugas dalam pekerjaannya, yang terdiri dari :

- a. Dapat bekerja sama dengan semua orang
- b. Dalam mengerjakan tugas lebih mengutamakan kerjasama dibandingkan kerja sendiri

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

1. Penelitian yang dilakukan oleh Widyaningsih (2017), yang meneliti tentang pengaruh *Reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (KAI) Persero Daop V Purwokerto Stasiun Kutoarjo. Dari hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara *Reward* dan *punishment* secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Ruslan Mas'ud dkk (2017) dengan judul pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kutai Timur. penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda yang menunjukkan hasil bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
3. Penelitian yang dilakukan oleh Galih Dwi Koencoro dkk (2012), yang meneliti tentang pengaruh *Reward* dan *punishment* terhadap kinerja survey pada PT. INKA (Persero) Madiun. Dari hasil penelitian menunjukkan *Reward* dan *punishment* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja.
4. Penelitian dilakukan oleh Silfia Febrianti dkk (2014), yang meneliti tentang pengaruh *Reward* dan *punishment* terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja (studi pada karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Micro

Jombang). Dari hasil analisis deskriptif menggambarkan *Reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Arik Irawati (2016), yang meneliti tentang pengaruh pemberian *Reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada BMT Lima Satu Sejahtera Jepara). Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa variabel *Reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan BMT Lisa Sejahtera Jepara. Akan tetapi yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah faktor pemberian *Reward* .
6. Penelitian yang dilakukan oleh Rendra Maulana Suryadilaga dkk (2016), yang meneliti tentang pengaruh *Reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan (studi pada PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Malang). Dari hasil pengujian dengan menggunakan uji analisis deskriptif menunjukkan ada pengaruh yang signifikan secara simultan dan parsial dari variabel *Reward* karyawan dan *punishment* karyawan terhadap kinerja karyawan
7. Penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2016), yang meneliti tentang Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja (studi pada karyawan PT. Razer Brothers. Dari hasil penelitian menunjukkan Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara *reward* dan *punishment* secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan.
8. Penelitian yang dilakukan oleh Epah Susanti, dkk (2016) Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Ciomas Adisatwa. Berdasarkan Hasil Analisis dan Pembahasan Penelitian Menunjukkan bahwa *Reward* dan *Punishment* secara bersama sama berpengaruh Secara Signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Ciomas Adisatwa

9. Penelitian yang dilakukan oleh Agung Dwi Nugroho (2015), yang meneliti tentang Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Business Training and Empowering Management Surabaya. Berdasarkan Hasil Analisis dan Pembahasan Penelitian dapat disimpulkan Bahwa Variabel *Reward* dan *Punishment* secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Business Training and Empowering Management Surabaya.
10. Penelitian yang dilakukan oleh Winda Sri Astuti, dkk (2016), yang meneliti tentang Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Hasamitra Makassar. Berdasarkan Hasil Analisis dan Pembahasan Penelitian Menunjukkan bahwa Variabel *Reward* dan *Punishment* secara Simultan berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Hasamitra Makassar.

