

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya ( tenaga kerja ) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal menurut Bintoro dan Daryanto (2017). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Dalam peranannya, SDM penting untuk menciptakan nilai tambah bagi perusahaan. Betapapun dengan kemajunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuan.

Menurut Purnaya (2016) menyebutkan bahwa Manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Menurut Mangkunegara (2017) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Sutrisno (2016) Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah Disiplin kerja. Lijan Poltak Sinambela (2018) disiplin kerja merupakan alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia merubah perilaku mengikuti aturan main yang sudah di tetapkan.

Menurut Hasibuan (2016) Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Menurut Sinambela (2018) menyimpulkan bahwa Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian, disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Artinya, tanpa dukungan disiplin kerja pegawai yang baik, sulit bagi organisasi tersebut untuk mewujudkan tujuannya. Keterkaitan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dikemukakan oleh Singodimedjo (2016) yaitu semakin baik disiplin kerja seorang karyawan, maka semakin tinggi hasil kerja (kinerja) yang akan dicapai.

Penelitian yang dilakukan Nugrohadhi, *et.,al.*, (2019) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan hal ini disimpulkan bahwa semakin baik disiplin kerja yang ditetapkan pada karyawan, maka kinerja akan semakin baik. Prasetyo (2019) menyatakan bahwa kedisiplinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini berarti bahwa semakin baik kedisiplinan

pegawai, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya, tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Sudiarditha (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja sebab disiplin kerja yang baik dari tingginya kesadaran pada karyawan dalam mematuhi serta menaati segala peraturan yang berlaku dan besarnya rasa tanggung jawab akan tugas dari masing masing karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan Nugrohadhi *et al* (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja yang artinya jika disiplin kerja meningkat, maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan, begitu juga dengan sebaliknya.

Salah satu faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja adalah Reward. Reward merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial menurut Irham Fahmi (2016). Menurut Fahmi (2016) merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial dan non finansial. Reward adalah sesuatu yang kita berikan kepada seseorang karena dia melakukan sesuatu. Sesuatu tersebut wajar sebagai apresiasi, sebagai ungkapan terima kasih dan perhatian menurut Echolas dan Shadily dalam Tresia Karli Kawulur (2018). Sehingga jika karyawan sudah merasakan gairah dan semangat tersebut dari dalam dirinya, otomatis karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan produktifitas dan menunjukan kinerja terbaik saat bekerja. Hal tersebut akan sangat baik dampaknya bagi perusahaan, karena karyawan yang produktif akan dapat membantu perusahaan untuk mencapai

tujuan Maria (2017). Pemberian reward kepada karyawan dapat menjadikan motivasi yang sangat memikat dalam meningkatkan kinerjanya, karena semakin tinggi kinerja yang dilakukan karyawan maka semakin tinggi pula reward yang diberikan perusahaan terhadap karyawan Kadarisman (2016).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Widyaningsih (2017) dalam penelitiannya didapatkan hasil bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya apabila sistem *reward* semakin adil, yaitu adanya gaji dan bonus, kesejahteraan, pengembangan karir, pengembangan psikologis dan sosial, 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 *reward* merupakan penghargaan yang menjadi harapan setiap manusia dalam bekerja, meskipun dapat saja berbeda pada setiap kelompok kerja perusahaan. Penelitian oleh Putra, *et al.*, (2020) bahwa reward memiliki nilai positif dan secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa ketika penghargaan meningkat, kinerja juga meningkat. Rumiris (2015) penerapan punishment dalam sebuah organisasi pun tidak kalah penting, karena akan ada keteraturan dalam membentuk sebuah organisasi dengan disiplin yang kuat dan tanggung jawab yang tinggi untuk menciptakan kepribadian yang baik pada setiap anggota.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja adalah Punishment. Menurut Mangkunegara (2018) Punishment adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara

peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Menurut Fahmi (2016) Punishment adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena tidak kemampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai yang diperintahkan. Punishment yaitu digunakan untuk memotivasi karyawan supaya kinerja dapat berjalan secara maksimal. Punishment diterapkan dengan tujuan memelihara peraturan yang berlaku agar segala tugas dan tanggung jawab dapat terlaksana dengan baik menurut Meyrina (2017) dimana dalam penelitiannya ditemukan bahwa punishment dibutuhkan untuk memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya, artinya punishment berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi punishment, maka motivasi kerja akan semakin tinggi, dan sebaliknya jika punishment rendah, maka motivasi kerja akan menurun. Pendapat tersebut didukung oleh Nainggolan (2018) yang membuktikan punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perhotelan juga merupakan penunjang majunya dunia pariwisata yaitu sebagai sarana akomodasi bagi para wisatawan, baik wisatawan nusantara maupun wisatawan mancanegara, agar para wisatawan merasa senang nyaman, serta mendapatkan kepuasan didalam menerima pelayanan selama tinggal di hotel, maka hotel harus dikelola secara profesional. Agar tujuan utama dari perusahaan yaitu ingin mencapai tingkat laba optimal dengan menghasilkan produk yang berkualitas dan biaya yang rendah disamping mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.

Hal ini membuat pilihan Segara Village Hotel Sanur lebih terfokus dalam upaya untuk meningkatkan keuntungan perusahaan melalui promosi

produk, pemeliharaan aset serta berupaya untuk lebih meningkatkan penjualan, sehingga kesejahteraan karyawan kurang diperhatikan, akibatnya kinerja karyawan mengalami penurunan, sehingga berdampak pada kelancaraan produktivitas perusahaan dan karena begitu banyaknya upaya untuk meningkatkan keuntungan perusahaan maka sangat perlu untuk meningkatkan kinerja karyawannya melalui pemberian insentif dan disiplin kerja.

Berdasarkan hasil observasi peneliti, fenomena atau masalah yang terjadi pada Segara Village Hotel Sanur dikarenakan penurunan kinerja. Menurunnya kinerja karyawan pada Segara Village Hotel Sanur dapat dilihat dari disiplin kerja, *reward*, dan *punishment*. Terkait dengan disiplin, diduga ada beberapa ketentuan peraturan yang dimiliki dan dipakai sebagai acuan oleh Segara Village Hotel Sanur terkait disiplin tidak ditaati sepenuhnya oleh sebagian karyawannya seperti misalnya karyawan sering datang terlambat. Sebagai contoh. Beberapa karyawan terbiasa terlambat untuk bekerja seperti yang disebutkan diatas mengabaikan prosedur keselamatan, melalaikan pekerjaan detail yang diperlukan untuk pekerjaan mereka, atau terlibat dalam tindakan tidak pantas. Fenomena *reward* dan *punishment* dapat dilihat dari pemberian *reward* dan *punishment* yang masih belum diberlakukan dengan baik. Pemberian hadiah atau penghargaan untuk karyawan yang memiliki kinerja yang baik masih belum maksimal dikarenakan hanya dalam lingkup para pimpinan saja, sedangkan untuk para staf kontrak yang memiliki kinerja yang baik belum mendapatkan perhatian untuk pemberian tunjangan dan hadiah atas kinerjanya. Sedangkan pemberian hukuman untuk karyawan yang

memiliki kinerja yang kurang maksimal masih berupa peringatan tanpa adanya sanksi yang tegas untuk meningkatkan kinerja sehingga karyawan sering mengulangi kesalahan kecil dan tidak dapat meminimalisir yang terjadi saat proses bekerja.

Segara Village Hotel Sanur merupakan perusahaan yang bergerak dibidang badan usaha akomodasi atau perusahaan yang menyediakan pelayanan bagi masyarakat umum dengan fasilitas jasa penginapan, penyedia makanan dan minuman, jasa layanan kamar, serta jasa pencucian pakaian. Segara Village Hotel yang berlokasi di Jalan Segara Ayu, Sanur, Kecamatan Denpasar Selatan, Kota Denpasar memiliki 72 karyawan. Karyawan sangat penting bagi perusahaan untuk melayani konsumen secara baik. Persaingan dalam bisnis akomodasi semakin ketat, membuat perusahaan dituntut untuk dapat membangun suatu kebijakan untuk mengembangkan dan mempertahankan Kinerja karyawan supaya tetap optimal dengan cara ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan, ketertiban pada peraturan perusahaan atau organisasi salah satunya melalui Disiplin kerja, *Reward* dan *Punishment*.

Berdasarkan hasil obeservasi yang dilakukan pada Segara Village Hotel Sanur tentang kinerja karyawan pada segara village hotel sanur dapat diukur salah satunya dari hasil penjualan di segara village hotel sanur disajikan pada Tabel 1.1 berikut ini :



Tabel 1.1

## Data Hasil Penjualan Pada Segara Village Hotel Sanur 2021

| Bulan     | Target Hunian Kamar | Realisasi Hunian Kamar |      |
|-----------|---------------------|------------------------|------|
|           |                     | Jumlah                 | %    |
| Januari   | 200                 | 139                    | 69,5 |
| Februari  | 200                 | 108                    | 54   |
| Maret     | 200                 | 147                    | 73,5 |
| April     | 200                 | 130                    | 65   |
| Mei       | 200                 | 179                    | 89,5 |
| Juni      | 200                 | 200                    | 100  |
| Juli      | 200                 | 169                    | 84,5 |
| Agustus   | 200                 | 175                    | 87,5 |
| September | 200                 | 127                    | 63,5 |
| Oktober   | 200                 | 153                    | 76,5 |
| November  | 200                 | 188                    | 94   |
| Desember  | 200                 | 200                    | 100  |

Sumber : Segara Village Hotel Sanur

Berdasarkan data tabel 1.1 dapat diketahui bahwa realisasi hunian kamar Segara Village Hotel Sanur mengalami fluktuatif sepanjang tahun 2021. Realisasi hunian kamar tertinggi terjadi pada Bulan Juni dan Desember yaitu 100%, hal ini dikarenakan Bulan Juni dan Desember merupakan periode high/peak season. Tingkat realisasi paling rendah terjadi pada bulan Februari yaitu 54%, pada bulan yang lainnya sudah mengalami kenaikan namun masih belum mencapai target. Rata – rata tingkat hunian kamar sepanjang tahun 2021 adalah 159,5 dengan presentase 79,7%. Jumlah ini tergolong kecil untuk penjualan kamar hotel di Bali. Hal ini tersebut membuktikan bahwa kinerja karyawan pada Segara Village Hotel Sanur masih kurang dikarenakan target



pada tahun 2021 tidak terealisasi dengan maksimal. Tingkat absensi karyawan di Segara Village Hotel Sanur (Januari- November) Tahun 2021 disajikan pada Tabel 1.2

**Tabel 1.2**

**Tingkat absensi karyawan di Segara Village Hotel Sanur (Januari- November) Tahun 2021**

| No        | Bulan     | JK (Orang) | JHK (Hari) | Jumlah absensi | Tingkat absensi (%) |
|-----------|-----------|------------|------------|----------------|---------------------|
| 1         | Januari   | 72         | 25         | 10             | 0.47                |
| 2         | Februari  | 72         | 24         | 6              | 0.29                |
| 3         | Maret     | 72         | 24         | 13             | 0.6                 |
| 4         | April     | 72         | 25         | 8              | 0.37                |
| 5         | Mei       | 72         | 24         | 4              | 0.27                |
| 6         | Juni      | 72         | 26         | 7              | 0.42                |
| 7         | Juli      | 72         | 26         | 6              | 0.24                |
| 8         | Agustus   | 72         | 25         | 9              | 0.17                |
| 9         | September | 72         | 24         | 5              | 0.24                |
| 10        | Oktober   | 72         | 27         | 4              | 3.01                |
| 11        | November  | 72         | 24         | 5              | 0.19                |
| Jumlah    |           |            |            |                | 3.02                |
| Rata-rata |           |            |            |                | 3,2                 |

Sumber : Segara Village Hotel Sanur

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa tingkat absensi karyawan tertinggi terjadi pada bulan Januari 2018 yaitu 0,47% dan tingkat absensi karyawan terendah terjadi pada bulan Maret 2020 yaitu 0,6%, sedangkan rata-rata tingkat absensi karyawan pada bulan Januari – november 2021 yaitu 3,2 atau kurang dari 1%. Hal ini menunjukkan pemberian insentif pada Segara Village Hotel Sanur terhadap kinerja karyawan kurang adil. Dalam artian 1% merupakan standar maksimal toleransi yang diberikan oleh wakr art market kuta bali > 1% dapat dikatakan bahwa kinerja yang dimiliki oleh seluruh karyawan mengalami penurunan.

berdasarkan fenomena dan penelitian terdahulu yang terjadi maka peneliti tertarik melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Disiplin kerja *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Segara Village Hotel Sanur”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka perumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan ?
2. Apakah *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan ?
3. Apakah *Punishment* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk Mengetahui dan menganalisis Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Segara Village Hotel Sanur
2. Untuk Mengetahui dan menganalisis Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan di Segara Village Hotel Sanur
3. Untuk Mengetahui dan menganalisis Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan di Segara Village Hotel Sanur

## 1.4 Manfaat Penelitian

### 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini sebagai pengembangan ilmu pengetahuan yang terkait dengan mengenai manajemen SDM khususnya Disiplin Kerja, pemberian *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja karyawan.

## 2. **Manfaat Empiris**

Hasil Penelitian ini sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan mengenai Disiplin Kerja, pemberian *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja karyawan



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 LANDASAN TEORI**

##### **2.1.1 Goal Setting Theory**

###### **a. Pengertian Goal Setting Theory**

Penelitian ini menggunakan Goal-Setting Theory yang dikemukakan oleh Locke (1968) 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 Robbins(2016). 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) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Locke and Latham 2011). Kusuma (2015) menemukan bahwa goal-setting berpengaruh pada ketepatan anggaran. 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. Sebuah anggaran tidak hanya sekedar mengandung rencana dan jumlah nominal yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan/program, tetapi juga mengandung sasaran yang ingin dicapai organisasi. Berdasarkan pendekatan Goal-Setting Theory keberhasilan pegawai dalam mengelola anggaran merupakan tujuan yang di capai, sedangkan variabel kompensasi, lingkungan kerja dan komitmen organisasi sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

### **2.1.2 Disiplin Kerja**

#### **a. Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma – norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaiannya tujuan perusahaan menurut Singodimedjo (2017). Menurut Hasibuan (2016) Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuuk secara teratur, tekun secara terus menerus dan bekerja sesuai dengan aturan – aturan berlaku dengan baik dan tidak melanggar aturan – aturan yang sudah ditetapkan. Menurut Sinambela (2018) menyimpulkan bahwa Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma – norma sosial yang berlaku. Dengan demikian, disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan. Kedisiplinan harus

ditegakkan dalam suatu organisasi. Artinya, tanpa dukungan disiplin kerja pegawai yang baik, sulit bagi organisasi tersebut untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja adalah tindakan manajemen untuk mendorong agar para anggota organisasi memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku berupa tata tertib dan adanya sanksi bagi yang melanggarnya.

#### **b. Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno dalam Hamali (2016) faktor – faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah :

1. Besar atau kecilnya pemberian Kompensasi
2. Ada atau tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan
3. Ada atau tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
4. Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan
5. Ada atau tidaknya pengawasan kepemimpinan
6. Ada atau tidaknya perhatian kepada para karyawan
7. Diciptakan kebiasaan – kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

#### **c. Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan (2017) Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi diantaranya:

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai.

## 2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya

## 3. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan pekerjaannya.

## 4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

## 5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai perusahaan.

## 6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai

## 7. Ketegasan

Ketegasan pemimpin dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai.



## 8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantaranya sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan.

### 2.1.3 *Reward*

#### a. **Pengertian *Reward***

Menurut Fahmi (2016) *reward* merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seseorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. Menurut Siagian (2015) *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 finansial dan non finansial.

Berdasarkan definisi para ahli diatas, *reward* adalah ganjaran, hadiah, atau imbalan. Dalam konsep manajemen *reward* merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi pegawai, metode ini bisa juga mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang berulang – ulang, selain motivasi *reward* juga bertujuan agar seseorang menjadi giat lagi usahanya untuk memperbaiki dan meningkatkan prestasi yang telah dapat dicapainya. Maka dapat disimpulkan bahwa *reward* adalah segala imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan atas kontribusi karyawan.

## **b. Faktor yang mempengaruhi *Reward***

Menurut Rivai (2015) faktor – faktor yang mempengaruhi *reward* terbagi menjadi dua yaitu, lingkungan eksternal dan internal. Lingkungan eksternal merupakan faktor – faktor yang mempengaruhi *reward* dan berasal dari luar perusahaan, seperti pasar tenaga kerja, kondisi dan ekonomi, peraturan pemerintah, dan serikat pekerja, sedangkan untuk lingkungan internal berkaitan dengan hal – hal didalam perusahaan yang turut memengaruhi *reward* tersebut.

### **1. Pasar Tenaga Kerja**

Pasar tenaga kerja mempengaruhi pemberian *reward* dalam dua cara, yang pertama tingkat pesaingan tenaga kerja sebagian menentukan batas rendah atau floor tingkat pembayaran. Tingkat pembayaran suatu perusahaan yang terlalu rendah, tenaga kerja yang memenuhi syarat tidak akan bersedia bekerja diperusahaan itu. Kedua, pada saat yang sama, mereka menekan pengusaha untuk mencari alternatif, seperti penyediaan tenaga kerja asing, yang harganya mungkin lebih rendah, atau teknologi yang mengurangi kebutuhan tenaga kerja.

### **2. Kondisi Ekonomi**

Salah satu aspek yang juga mempengaruhi *reward* sebagai salah satu faktor eksternal adalah kondisi – kondisi ekonomi industri, terutama derajat tinggi pesaingan, yang mempengaruhi kesanggupan untuk membayar perusahaan itu dengan gaji tinggi.

### **3. Peraturan pemerintah**

Pemerintah secara langsung mempengaruhi tingkat *reward* melalui pengadilan upah dan petunjuk yang melarang peningkatan dalam *reward* untuk

para pekerja tertentu pada waktu tertentu, dan hukum yang menetapkan tingkat tarif upah minimum, gaji, pengaturan jam kerja dan mencegah deskriminasi. Pemerintah juga melarang perusahaan mempekerjakan pekerja anak – anak dibawah umur (yang telah ditetapkan).

#### 4. Serikat Pekerja

Pengaruh eksternal penting lain pada suatu program *reward* kerja adalah serikat kerja. Kehadiran serikat kerja pekerja diperusahaan sektor swasta diperkirakan meningkat upah 10 sampai 15 persen dan menaikkan tunjangan sekitar 20 sampai 30 persen. Perbedaan upah antara perusahaan yang mempunyai serikat pekerja dengan yang tidak mempunyai serikat pekerja tampak paling besar selama periode resesi dan paling kecil selama periode inflasi.

#### 5. Anggaran Tenaga Kerja

Anggaran tenaga kerja secara normal identik dengan jumlah uang yang tersedia untuk reward karyawan tahunan. Tiap – tiap unit perusahaan dipengaruhi oleh ukuran anggaran tenaga kerja. Suatu anggaran perusahaan tidak secara normal menyatakan secara tepat jumlah uang yang dialokasikan ke masing – masing karyawan melainkan beberapa banyak yang tersedia untuk unit atau divisi.

#### 6. Siapa yang membuat keputusan reward

Kita lebih mengetahui siapa yang membuat keputusan reward dibanding sekitar beberapa faktor lain, tetapi masalah ini bukan suatu hal sederhana. Keputusan atas beberapa banyak yang harus dibayar, sistem apa yang dipakai, manfaat apa untuk ditawarkan, dan sebagainya, dipengaruhi dari bagian atas hingga dibawah perusahaan.

c. **Indikator Reward**

Menurut Saputra (2017) indikator Reward adalah sebagai berikut:

1. Upah

Imbalan yang dibayarkan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

2. Gaji

Suatu bentuk pembayaran periodik dari seorang manajer pada karyawannya yang dinyatakan dalam suatu kontrak kerja.

3. Insentif

Kompensasi khusus yang diberikan kepada perusahaan kepada diluar gaji utamanya untuk membantu memotivasi atau mendorong karyawan tersebut.

4. Tunjangan

Seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan pada merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.

5. Penghargaan Interpersonal

Biasanya yang disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer jumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan interpersonal, seperti status dan pengakuan.

6. Promosi

Jadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi.

### 2.1.4 *Punishment*

#### a. **Pengertian *Punishment***

Menurut Mangkunegara (2018) *punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. *Punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena tidak kemampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai yang diperintahkan menurut Fahmi (2016). Menurut Suryadilaga, et al (2016) *punishment* yaitu digunakan untuk memotivasi karyawan supaya kinerja dapat berjalan secara maksimal. *Punishment* diterapkan dengan tujuan memelihara peraturan yang berlaku agar segala tugas dan tanggung jawab dapat terlaksana dengan baik.

Berdasarkan dari beberapa pendapat diatas, *punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena tidak mampu melaksanakan pekerjaan sesuai yang diperintahkan dan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar dan memotivasi karyawan supaya kinerja dapat berjalan secara maksimal.

#### b. **Faktor yang mempengaruhi *Punishment***

*Punishment* merupakan konsekuensi dari perilaku negatif, tujuan pemberian *punishment* ini bermacam – macam salah satunya adalah teori tujuan pemberian *punishment* yang dikemukakan oleh Purwanto (2015) sebagai berikut :

##### 1. Teori Pembalasan

Hukuman diadakan sebagai pembalasan terhadap kelalaian dan pelanggaran yang dilakukan seseorang karyawan.

## 2. Teori perbaikan

Hukuman diberikan untuk membasmi kejahatan, untuk memperbaiki si pelanggar agar jangan berbuat kesalahan itu lagi.

## 3. Teori Perlindungan

Hukuman diadakan untuk melindungi masyarakat dari perbuatan – perbuatan yang tidak wajar. Dengan ini adanya hukuman ini, masyarakat dapat dilindungi dari kejahatan – kejahatan yang telah dilakukan oleh si pelanggar.

## 4. Teori Ganti Rugi

Hukuman diadakan untuk mengganti kerugian – kerugian yang telah diderita akibat dari kejahatan -kejahatan atau pelanggaran-pelanggaran itu.

## 5. Teori Menakut – nakuti

Hukuman diadakan untuk menimbulkan perasaan takut kepada pelanggar akibat perbuatannya yang melanggar itu sehingga selalu takut melakukan perbuatan itu dan mau meninggalkannya.

### c. **Indikator *Punishment***

Menurut Irawanti (2016) *Punishment* adalah suatu bentuk teguran atau hukuman yang diberikan kepada karyawan yang lalai atau telah melanggar peraturan yang ditentukan. Indikator *punishment* adalah sebagai berikut :

### 1. Teguran

Teguran adalah usaha untuk memperingatkan seseorang agar sadar dengan apa yang telah dilakukannya sehingga kembali ke jalan yang benar.

## 2. Peringatan

peringatan adalah nasihat (teguran dan sebagainya) untuk memperingatkan.

## 3. Sanksi

Sanksi adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan dan kesalahan.

### 2.1.5 Kinerja

#### a. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2016) istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang ). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya menurut Edison (2016).

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, definisi kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu organisasi yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai standar tertentu dari organisasi dimana inidividu bekerja.



## **b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2016) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

### **1. Faktor Kemampuan**

Secara psikologis, kemampuan (*abilty*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) diatas rata – rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari – hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahlian (*the right man in place, the man on the right job*).

### **2. Faktor Motivasi**

Motivasi berbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Sikap mental merupakan mental yang mendorong diri seorang pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi), artinya seorang pegawai harus siap mental maupun secara fisik dan memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai. Mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

### c. **Indikator Kinerja**

Menurut Kasmir (2016), indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan ada enam yaitu :

#### 1. Kualitas (mutu)

Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.

#### 2. Kuantitas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang.

#### 3. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.

#### 4. Kerja sama antar karyawan

Kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama antar karyawan dan antar pemimpin. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antar karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.

## 5. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

## 6. Pengawasan

Dengan melakukan pengawasan karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika jadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan koreksi dan melakukan perbaikan secepatnya.



## 2.2 HASIL PENELITIAN SEBELUMNYA

1. Sudiyanto (2015) dalam penelitian “Pengaruh Disiplin, Budaya Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembang” hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan peneliti ini dengan peneliti yang dilakukan penulis adalah samasama meneliti pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel yang dilakukan penulis yaitu adanya variabel komitmen organisasi dan kinerja, obyek yang diteliti juga berbeda, peneliti meneliti di PT. Arief Nirwana Utama.
2. Arina (2015) dalam penelitian “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan Pada CV. Yamaha Siteba Padang” hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV. Yamaha Siteba Padang. Persamaan peneliti ini dengan peneliti yang dilakukan penulis adalah samasama meneliti pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel yang dilakukan penulis yaitu adanya variabel komitmen organisasi dan kinerja, obyek yang diteliti juga berbeda, peneliti meneliti di PT. Arief Nirwana Utama.
3. Nugroho (2015) meneliti tentang pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan PT. Business Training and Empowering Management Surabaya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan dan pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan PT. Business Training and

Management Empowering Surabaya. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan baik secara simultan maupun parsial reward dan punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Business Training and Management Empowering Surabaya.

4. Khasifah (2016) meneliti tentang pengaruh disiplin kerja, beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar Wilayah Sungai Pemali Juana. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan kuantitatif. Sampling dalam penelitian ini menggunakan teknik proportionate stratified random sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang didistribusikan kepada 69 pegawai Balai Besar Wilayah Sungai Pemali Juana. Berdasarkan analisis regresi linier berganda, hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja 10 dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
5. Hajrina dkk (2016) meneliti tentang pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Bagian Marketing pada Hotel Millennium Sirih, Jakarta. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui disiplin dan kinerja karyawan dan pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif untuk membahas identifikasi masalah bagaimana disiplin, bagaimana kinerja dan bagaimana pengaruh disiplin

terhadap kinerja. Data yang digunakan adalah data primer yang di kumpulkan melalui survey dan angket (kuesioner), dan kepustakaan. Teknik analisis data menggunakan korelasi sederhana, uji hipotesis (uji t) dan analisis regresi linier sederhana. Hasilnya diperoleh korelasi sederhana sebesar 37,3% dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,611 dan t hitung sebesar 3,275. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja Bagian Marketing pada Hotel Millennium Sirih, Jakarta. Terdapat beberapa persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang, yaitu menggunakan variabel bebas disiplin kerja, reward, punishment, dan variabel terikat kinerja karyawan. Kesamaan lainnya adalah menggunakan teknik pengumpulan data berupa kuesioner dan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Selain persamaan, terdapat pula perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang. Penelitian-penelitian terdahulu dilakukan di 11 perusahaan yang bergerak di bidang pelatihan, pelayanan sektor publik, dan perhotelan, sedangkan penelitian sekarang dilakukan di perusahaan yang bergerak di bidang pembiayaan kendaraan bermotor.