

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi dan persaingan bebas seperti saat ini, manajemen sumber daya manusia (SDM) perlu menjadi salah satu prioritas utama bagi suatu perusahaan. Hal ini karena manajemen sumber daya manusia mencakup pengelolaan dan pengaturan tentang bagaimana mengelola sumber daya manusia itu sendiri agar dapat memberikan manfaat yang baik bagi perusahaan. Menurut Hasibuan (2019), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Maka dari itu, setiap perusahaan akan berusaha semaksimal mungkin untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Sedarmayanti (2017), kinerja karyawan adalah hasil kerja yang diberikan kepada seseorang atau kelompok sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal dan tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika. Kemudian, menurut Kaswan (2017), kinerja karyawan mencerminkan perilaku karyawan ditempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan dan pengetahuan, yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi. Pendapat lainnya oleh Afandi (2018), yang menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan

dengan moral dan etika. Maka, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang mencerminkan kemampuan dan keterampilan karyawan dalam menyelesaikan tugas – tugas yang diberikan sesuai dengan standar, sasaran dan target yang ditetapkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya yaitu disiplin kerja.

Disiplin kerja menurut Hasibuan (2017) merupakan kesadaran dan kesediaan seorang pegawai dalam mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Selanjutnya, menurut Afandi (2018), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengubah perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Pendapat lainnya dikemukakan oleh Sinambela (2018), yang menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai aturan-aturan yang berlaku dan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Maka, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kemampuan seseorang untuk tetap mengikuti dan mentaati setiap peraturan dan standar yang berlaku dalam suatu organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Julianti dan Onsardi (2020) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh dua penelitian lainnya yaitu penelitian oleh Ferawati (2017)., Prasetyo dan Marlina (2019) yang menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti, semakin baik penerapan disiplin kerja, maka semakin meningkat juga

kinerja karyawan. Selanjutnya, selain dipengaruhi oleh disiplin kerja, kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh faktor lainnya yaitu *reward*.

Reward merupakan suatu motivasi bagi pegawai dalam melakukan pekerjaannya (Saputra dkk, 2017). Menurut Sunarto, dkk (2017), *reward* adalah salah satu bentuk apresiasi untuk memperoleh karyawan profesional. Pendapat lainnya oleh Rustandi dan Rukhviyanti (2020), menyatakan bahwa *reward* merupakan bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan baik oleh perorangan ataupun suatu lembaga. Maka dapat disimpulkan bahwa *reward* adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya sebagai bentuk dorongan atas kontribusi yang telah mereka berikan kepada perusahaan dengan tujuan agar karyawan menjadi lebih semangat dan antusias dalam menjalankan tugas-tugasnya sehingga dapat mendorong meningkatnya kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mentang (2021), *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh dua penelitian lainnya yaitu penelitian oleh Manalu (2020), Nompo dan Pandowo (2020) yang menyatakan bahwa *reward* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik pemberian *reward*, maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Berikutnya, kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh faktor lain yaitu *punishment*.

Punishment adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan (Fahmi, 2017). Kemudian, menurut Mangkunegara (2017), *punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki

kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Pendapat lainnya oleh Rosyid, dkk (2019), yang menyatakan bahwa *punishment* adalah teknik yang digunakan untuk menghilangkan perilaku yang tidak sesuai atau tidak diinginkan dengan cara memberikan dorongan yang tidak menyenangkan pada individu. Maka, dapat disimpulkan bahwa *punishment* adalah salah satu cara organisasi dalam menegakan peraturan dan standar yang berlaku dengan memberikan hukuman baik itu hukuman dari tingkat ringan, sedang maupun berat yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja dan kualitas kerja karyawan yang tidak mengikuti prosedur atau melanggar peraturan dan standar yang berlaku dalam organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Charunnisa, dkk (2020), *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh dua penelitian lainnya yaitu penelitian oleh Astuti, dkk (2018)., Nompo dan Pandowo (2020) yang menyatakan bahwa *punishment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik penerapan *punishment*, maka kinerja karyawan juga semakin meningkat.

Terjadinya pandemi Covid-19 memberikan dampak negatif bagi kelangsungan bisnis baik secara nasional maupun internasional. The Purist Villas and Spa juga menjadi salah satu bisnis yang sangat terdampak pandemi Covid-19. Untuk mempertahankan kelangsungan bisnis di tengah pandemi Covid-19, manajemen The Purist Villas and Spa menetapkan kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan finansial dan pengelolaan sumber daya manusia seperti:

pengurangan hari kerja, pengurangan gaji, peniadaan beberapa insentif, tunjangan, dan penerapan perluasan kerja.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di lokasi penelitian The Purist Villas and Spa, mengindikasikan beberapa permasalahan yang dihadapi oleh The Purist Villas and Spa yang dapat dibuktikan dengan data penjualan kamar sebagai berikut:

Tabel 1. 1
Data Penjualan Kamar The Purist Villas and Spa Ubud
Bulan Januari – Desember 2021

Bulan	Target (Room Occupied) (a)	Realisasi (Room Occupied) (b)	Selisih (Room Occupied) (c) (a)-(b)
Januari	230	82	148
Februari	168	40	128
Maret	168	45	123
April	168	43	125
Mei	168	58	110
Juni	168	53	115
Juli	168	48	120
Agustus	168	46	122
September	168	41	127
Oktober	168	39	139
November	168	34	134
Desember	230	88	142

Sumber: The Purist Villas and Spa, 2021

Berdasarkan data pada tabel 1.1, menunjukkan bahwa realisasi penjualan kamar pada The Purist Villas and Spa dari bulan Januari hingga Desember pada tahun 2021 tidak pernah mencapai target penjualan setiap bulannya. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan di The Purist Villas and Spa menurun dan kurang terdorong untuk mengejar target penjualan setiap bulannya.

Selain dari data diatas, adanya penurunan kinerja karyawan juga didukung dengan hasil wawancara langsung dengan karyawan. Berdasarkan hasil

wawancara dengan 18 orang karyawan di The Purist Villas and Spa, ditetapkan kebijakan-kebijakan terkait dengan perubahan operasional akibat pandemi Covid-19, memberikan dampak yang kurang baik bagi kinerja karyawan. Karena seiring dengan penerapannya, sering terjadi pelanggaran-pelanggaran yang berkaitan dengan disiplin kerja, seperti sering terjadi keterlambatan karena jadwal kerja yang tidak intens, kurangnya penguasaan pada bidang pekerjaan yang ditambahkan sehingga menyebabkan meningkatnya frekuensi penukaran jadwal kerja karena belum siap dengan perluasan kerja, bahkan ada beberapa karyawan yang memilih untuk memberikan jadwal kerjanya kepada rekan kerja yang lain untuk menghindari perluasan kerja terutama pada saat tingkat keterisian kamar mulai meningkat.

Hasil wawancara yang berkaitan dengan *reward* adalah kebijakan pengurangan gaji dan peniadaan beberapa tunjangan seperti tunjangan hari raya dan tunjangan transportasi. Hal ini mengakibatkan beberapa karyawan memilih untuk mencari pekerjaan tambahan diluar tempat kerja bahkan ada beberapa karyawan yang mengambil cuti sementara untuk memperoleh pekerjaan dengan penghasilan yang lebih besar, yang mana menyebabkan karyawan menjadi tidak fokus untuk melakukan pekerjaan utamanya yang berdampak pada terjadinya kesalahan-kesalahan yang tidak diinginkan pada saat bekerja.

Hasil wawancara yang diperoleh mengenai *punishment* yaitu beberapa bentuk pelanggaran ringan sering diabaikan dan tidak ada tindak lanjut yang lebih tegas dari manajemen seperti keterlambatan, lupa akan jadwal kerja, kurangnya komunikasi antar karyawan yang menyebabkan banyak pekerjaan yang terbengkalai dan menghindari tanggung jawab saat penerapan perluasan kerja

dengan memberikan jadwal kerja kepada rekan kerja yang lain. Hal ini menyebabkan sering terjadi pengulangan terhadap pelanggaran yang sama dan tidak memberikan efek jera bagi karyawan yang melanggar.

Selain dari fenomena yang terjadi di The Purist Villas and Spa, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian kembali terkait pengaruh disiplin kerja, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan adalah karena masih adanya kesenjangan penelitian (*research gap*). Kesenjangan penelitian yang dimaksud adalah perbedaan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu terkait dengan pengaruh disiplin kerja, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

Penelitian tentang pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Yuliana, dkk (2017), Husain (2018) dan Suwanto (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti jika penerapan disiplin kerja semakin baik, maka kinerja karyawan juga semakin meningkat. Sedangkan, hasil penelitian yang bertentangan yang dilakukan oleh Rukhayati (2018) yang berdasarkan penelitiannya, disiplin kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan. Hal ini berarti semakin baik penerapan disiplin kerja, maka kinerja karyawan semakin menurun.

Penelitian mengenai pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Amri (2019), Pramesti (2019) dan Arsyad (2020) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik pemberian *reward*, maka kinerja karyawan juga semakin meningkat. Sedangkan, hasil penelitian yang bertentangan dilakukan oleh

Chairunnisa, dkk (2020) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik pemberian *reward*, maka kinerja karyawan semakin menurun.

Penelitian tentang pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Pramesti (2019), Amri (2019) dan Arsyad (2020) menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik penerapan *punishment*, maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Sedangkan, hasil penelitian yang bertentangan dilakukan oleh Manalu (2020), menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti, semakin baik penerapan *punishment*, maka kinerja karyawan semakin menurun.

Berdasarkan dari fenomena yang terjadi, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang “Pengaruh Disiplin Kerja, *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada The Purist Villas and Spa”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah ditemukan diatas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada The Purist Villas and Spa?
- 2) Apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada The Purist Villas and Spa?
- 3) Apakah *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada The Purist Villas and Spa?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang disebutkan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada The Purist Villas and Spa.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan pada The Purist Villas and Spa.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan pada The Purist Villas and Spa.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini dapat digolongkan menjadi 2 jenis manfaat yaitu :

- 1) Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber informasi dan menambah wawasan bagi pembaca maupun bagi peneliti yang akan melakukan pengembangan penelitian selanjutnya tentang disiplin kerja, *reward* dan *punishment*. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan suatu organisasi atau perusahaan dalam mengambil kebijakan tentang disiplin kerja, *reward* dan *punishment* untuk perusahaan atau organisasi.

- 2) Manfaat praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini adalah penelitian ini dapat dijadikan sebagai pedoman dan referensi, sebagai berikut :

a. Bagi Peneliti

Untuk menambah dan mengembangkan wawasan peneliti tentang pengaruh disiplin kerja, *reward* dan *punishment* pada kinerja karyawan yang dapat menjadi pedoman peneliti dalam menghadapi tantangan yang terkait meningkatkan kinerja karyawan.

b. Bagi Lembaga atau Instansi

Untuk mengetahui seberapa besar disiplin kerja, *reward* dan *punishment* berpengaruh pada kinerja karyawan. Kemudian hasilnya dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam menyusun strategi dan menyusun kebijakan pemimpin perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

c. Bagi Peneliti Lain

Sebagai pedoman, sumber informasi dan bahan referensi untuk menyusun dan mengembangkan materi-materi lainnya dalam meningkatkan kualitas pembelajaran terkait dengan pengaruh disiplin kerja, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

d. Bagi Akademik

Sebagai implikasi lebih lanjut dalam memberikan informasi terkait disiplin kerja, *reward* dan *punishment* terkait pengaruhnya terhadap kinerja karyawan guna menciptakan peningkatan kemampuan dan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia yang mengarah pada kondisi kinerja karyawan di dalam perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Atribution Theory*

Teori atribusi adalah teori yang memaparkan tentang perilaku seseorang yang dapat dilihat dari apakah perilaku tersebut ditimbulkan secara internal atau eksternal. Penyebab internal (*diposition attribution*) mengacu pada aspek perilaku individu atau sesuatu yang ada dalam diri seseorang contohnya yaitu sifat pribadi persepsi diri, motivasi dan kemampuan diri. Sedangkan, penyebab eksternal (*situational attribution*) adalah hal merujuk pada lingkungan yang mempengaruhi perilaku, seperti kondisi sosial, nilai sosial dan pandangan masyarakat (Masaunnisa, 2019).

Kejadian-kejadian atau perilaku yang dilakukan oleh setiap karyawan dalam sebuah perusahaan merupakan cerminan dari lingkungan dan kondisi sosial tempat dia berada, hal ini sesuai karena di dalam teori atribusi dijelaskan bahwa perilaku seseorang dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Apabila seorang karyawan melakukan tindakan kejahatan atau tindakan yang merugikan bagi perusahaan maka perusahaan harus dapat cepat mengidentifikasi penyebab dari tindakan tersebut karena dapat menjadi dorongan atau penyebab seseorang melakukan hal merugikan perusahaan tersebut berasal dari nilai sosial dan lingkungan perusahaan itu sendiri atau dikarenakan faktor yang ada dari pribadi seseorang.

Dengan adanya teori atribusi diharapkan dapat membantu dalam menangani masalah yang terkait dengan kinerja karyawan, karena di dalam

teori atribusi mempelajari dan memuat tentang perilaku seseorang. Perilaku yang timbul dari seseorang tidak sama antara satu dengan lainnya dan membutuhkan cara penanganan yang berbeda juga dalam setiap kejadiannya. Dengan adanya teori atribusi diharapkan dapat membantu dalam proses peningkatan kinerja karyawan di dalam sebuah perusahaan dengan mempelajari setiap perilaku yang ditimbulkan oleh setiap karyawan.

2.1.2 Disiplin Kerja

1) Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja menurut Hasibuan (2017) merupakan kesadaran dan kesediaan seorang pegawai dalam mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Selanjutnya, menurut Afandi (2018), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengubah perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Pendapat lainnya oleh Sinambela (2018), menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai aturan-aturan yang berlaku dan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kemampuan seseorang untuk tetap mengikuti dan menaati setiap peraturan dan standar yang berlaku dalam suatu organisasi.

2) Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2017), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, yaitu:

a) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, tentu saja pada dasarnya pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut, agar karyawan tersebut disiplin dan bersungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaannya tersebut.

b) Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat memiliki peranan penting dalam menentukan kedisiplinan kerja karyawan. Karena pimpinan tersebut akan menjadi contoh bagi para bawahannya.

c) Kompensasi

Kompensasi sangat berperan penting terhadap kedisiplinan kerja karyawan, yang artinya semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan, maka semakin baik disiplin kerja karyawan. Begitu juga sebaliknya, karyawan akan sulit bekerja dengan disiplin jika kebutuhan primer mereka tidak terpenuhi.

d) Sanksi Hukum

Sanksi hukum yang semakin berat akan membuat karyawan takut untuk melakukan tindakan tidak disiplin, dan ketaatan karyawan terhadap peraturan perusahaan akan semakin baik.

e) Pengawasan

Pengawasan adalah tindakan yang paling efektif untuk mewujudkan kedisiplinan kerja karyawan tersebut.

3) Indikator Disiplin Kerja

Adapun indikator-indikator disiplin kerja (Wijaya dkk, 2021), yaitu sebagai berikut :

a) Kepatuhan pada Peraturan

Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik, Untuk itu dibutuhkan loyalitas karyawan terhadap peraturan yang telah ditetapkan tersebut. Loyalitas yang dimaksud adalah sikap taat dan patuh pada peraturan perusahaan, atau dalam menjalani peraturan bersama dan tata tertib yang telah ditetapkan.

b) Efektif dalam Bekerja

Efektif kerja dalam organisasi merupakan usaha untuk mencapai prestasi yang maksimal dengan menggunakan sumber daya yang tersedia dalam waktu yang relatif singkat. Penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang ditentukan, artinya apabila pelaksanaan tugas dinilai baik atau tidak adalah sangat tergantung pada bagaimana tugas tersebut diselesaikan.

c) Tindakan Korektif

Disiplin korektif adalah suatu tindakan yang dilakukan setelah terjadinya pelanggaran peraturan. Tindakan ini dimaksudkan untuk mencegah timbulnya pelanggaran lebih lanjut sehingga tindakan di masa yang akan datang sesuai dengan standar. Karyawan yang terbukti melakukan pelanggaran atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepada pegawai yang bersangkutan dikenakan sanksi atau tindakan disipliner.

Singkatnya, tindakan disipliner menuntut suatu hukuman terhadap karyawan yang gagal memenuhi sejumlah standar yang ditentukan.

d) Kehadiran Tepat Waktu

Kehadiran menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja. Bentuk kedisiplinan dari kehadiran dalam organisasi dapat diukur melalui ketepatan waktu hadir, pemanfaatan waktu istirahat dengan tepat, tidak mengulur-ulur waktu kerja, dan jumlah absen dalam waktu tertentu.

e) Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu

Penyelesaian pekerjaan tepat waktu adalah sesuatu yang diharapkan dari semua karyawan, yang hanya dapat dicapai jika waktu dikelola secara efisien. Hal ini perlu diterapkan oleh karyawan agar tujuan suatu perusahaan tersebut dapat tercapai.

2.1.3 *Reward*

1) Pengertian *Reward*

Saputra, dkk (2017) menyatakan bahwa *reward* merupakan suatu motivasi bagi pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Kemudian, menurut Sunarto, dkk (2017) salah satu bentuk apresiasi untuk memperoleh karyawan profesional. Pendapat lainnya oleh Rustandi dan Rukhviyanti (2020) menyatakan bahwa *reward* merupakan bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan baik oleh perorangan ataupun suatu lembaga.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *reward* adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya

sebagai bentuk motivasi atas kontribusi yang telah mereka berikan kepada perusahaan dengan tujuan agar karyawan menjadi lebih semangat dan antusias dalam menjalankan tugas-tugasnya sehingga dapat mendorong meningkatnya kinerja karyawan.

2) Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi *Reward*

Menurut Astuti, dkk (2018)., terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *reward*, yaitu:

a) Konsistensi Internal

Merupakan penetapan pemberian *reward* yang didasarkan pada perbandingan jenis-jenis pekerjaan.

b) Kompetensi Eksternal

Penetapan besarnya penghargaan pada tingkatan dimana perusahaan masih memiliki keunggulan kompetitif dengan perusahaan lain sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang memiliki keunggulan atau berkualitas untuk tetap bekerja diperusahaan.

c) Kontribusi Karyawan

Kontribusi karyawan merupakan penetapan besarnya penghargaan yang merujuk kepada kontribusi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan.

d) Administrasi

Faktor keempat yang dijadikan bahan pertimbangan oleh perusahaan dalam menetapkan kebijaksanaan pemberian penghargaan, antara lain aspek perencanaan, anggaran yang tersedia, komunikasi dan evaluasi.

3) Indikator *Reward*

Adapun indikator-indikator untuk mengukur *reward* (Dymastara dan Onsardi, 2020), yaitu sebagai berikut:

a) Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi yang telah memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan (terlepas dari lamanya jam kerja).

b) Penghargaan

Penghargaan merupakan upaya perusahaan dalam memberikan balas jasa atau atas hasil kerja karyawan diharapkan lebih semangat dan berpotensi.

c) Pujian

Pujian merupakan salah satu bentuk *reward* non materil. Pujian biasanya diberikan oleh atasan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja sehingga dapat menambah semangat bekerja tersebut.

d) Cuti

Perusahaan memberikan hari libur kepada karyawan karena alasan-alasan tertentu.

e) Tunjangan

Tunjangan merupakan kompensasi tidak langsung yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

2.1.4 *Punishment*

1) Pengertian *Punishment*

Punishment adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan (Fahmi, 2017). Kemudian, menurut Mangkunegara (2017), *punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Pendapat lainnya oleh Rosyid, dkk (2019), menyatakan bahwa *punishment* adalah teknik yang digunakan untuk menghilangkan perilaku yang tidak sesuai atau tidak diinginkan dengan cara memberikan dorongan yang tidak menyenangkan pada individu.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *punishment* adalah salah satu cara organisasi dalam menegakan peraturan dan standar yang berlaku dengan memberikan hukuman baik itu hukuman dari tingkat ringan, sedang maupun berat yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja dan kualitas kerja karyawan yang tidak mengikuti prosedur atau melanggar peraturan dan standar yang berlaku dalam organisasi.

2) Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi *Punishment*

Menurut Mangkunegara (2017), beberapa faktor yang mempengaruhi pemberian *punishment*, yaitu:

- a) Karyawan datang terlambat tanpa pemberitahuan.
- b) Pulang kerja sebelum jam yang telah ditentukan tanpa alasan yang jelas.
- c) Tidak masuk kerja selama 3 hari atau lebih tanpa izin, baik secara tertulis maupun lisan.

d) Menggunakan fasilitas kantor untuk keperluan pribadi.

3) Indikator *Punishment*

Adapun indikator – indikator *punishment* (Dymastara dan Onsardi, 2020), yaitu meliputi :

a) Usaha meminimalisir kesalahan yang terjadi

Seorang karyawan harus bisa meminimalisir kesalahan dalam bekerja. Karena jika terus-menerus melakukan kesalahan perusahaan tersebut akan memberikan hukuman atau sanksi.

b) Adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama dilakukan

Hukuman yang diberikan oleh atasan akan membuat karyawan jera melakukan kesalahan, tetapi jika karyawan melakukan kesalahan yang sama maka dilakukan atasan akan memberikan hukuman yang lebih berat.

c) Hukuman diberikan dengan adanya penjelasan

Seseorang karyawan perlu menanyakan kejelasan kepada atasannya, apa hukumannya jika karyawan tersebut melakukan kesalahan ringan dan apa hukumannya jika karyawan melakukan kesalahan yang berat.

d) Hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan

Dengan adanya pengawasan kepada karyawan atasan bisa memantau para karyawan yang berkerja pada perusahaan tersebut, jika karyawan tersebut melakukan kesalahan dan terbukti melakukan kesalahan tersebut maka atasan langsung memberikan hukuman yang sesuai dengan kesalahan tersebut.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2017), kinerja karyawan adalah hasil kerja yang diberikan kepada seseorang atau kelompok sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal dan tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika. Kemudian, menurut Kaswan (2017), kinerja karyawan mencerminkan perilaku karyawan ditempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan dan pengetahuan, yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi. Pendapat lain nya oleh Afandi (2018), yang menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang mencerminkan kemampuan dan keterampilan karyawan dalam menyelesaikan tugas – tugas yang diberikan sesuai dengan standar, sasaran dan target yang ditetapkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

2) Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Sugiyono (2018), ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

a) Kualitas Pekerjaan (*Quality Of Work*)

Tingkat baik atau buruknya suatu pekerjaan yang diterima karyawan dapat dilihat dari segi ketelitian, kerapian kerja, keterampilan dan kecakapan.

b) Kuantitas Pekerjaan (*Quantity Of Work*)

Besarnya beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan.

c) Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*)

Penempatan karyawan yang sesuai dengan latar pendidikan atau keahlian. Ditinjau dari kemampuan karyawan dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang lakukan.

d) Kerjasama Tim (*Teamwork*)

Kerjasama tidak hanya sebatas secara vertikal ataupun kerjasama antar karyawan, tetapi kerjasama secara horizontal yaitu antara pimpinan organisasi dengan karyawan terjalin suatu hubungan yang kondusif dan timbal balik yang saling menguntungkan.

e) Kreatifitas (*Creativity*)

Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan inisiatif sendiri yang dianggap efektif dan efisien serta menciptakan perubahan guna perbaikan dan kemajuan organisasi.

f) Inovasi (*Innovation*)

Kemampuan menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.

g) Inisiatif (*Initiative*)

Kemampuan mengambil langkah dalam menghadapi kesulitan, melakukan

pekerjaan tanpa bantuan dan mengambil tahapan dalam kegiatan.

3) Indikator Kinerja Karyawan

Adapun indikator-indikator kinerja karyawan (Robbins, 2017) yaitu meliputi:

a) Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara yang ideal dan layak dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas kerja.

b) Kuantitas

Tingkat dimana jumlah aktivitas yang dihasilkan dalam satu waktu sehingga efisien dan efektifitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

c) Ketepatan Waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output secara memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d) Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya manusia dalam organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e) Kemandirian

Tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerja tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Peneliti terdahulu dapat dijadikan sebagai pedoman dalam penulisan peneliti pada saat ini. Peneliti mengambil beberapa contoh dari peneliti terkait dengan pengaruh disiplin kerja, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja, oleh sebab itu peneliti mengambil beberapa penelitian terdahulu sebagai berikut:

- 1) Penelitian oleh Yuliana, dkk (2017) yang bertujuan untuk menguji pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera Ungaran. Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah menggunakan disiplin kerja dan kinerja karyawan sebagai obyek penelitian, serta menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai teknik analisis penelitian. Perbedaannya yaitu dari segi tempat, tahun, dan jumlah sampel penelitian.
- 2) Penelitian oleh Ferawati (2017) yang meneliti pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Cahaya Indo Persada. Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan disiplin kerja bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang

akan peneliti lakukan adalah menggunakan disiplin kerja dan kinerja karyawan sebagai obyek penelitian, serta menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai teknik analisis penelitian dan menggunakan metode *sampling* jenuh sebagai metode pengambilan sampel penelitian. Perbedaannya yaitu dari segi tempat, tahun dan jumlah sampel penelitian.

- 3) Penelitian oleh Astuti, dkk (2018) yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan di PT. BPR Hasamitra Makassar. Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah *reward*, *punishment* dan kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis linier berganda. Hasil menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah menggunakan *reward*, *punishment* dan kinerja karyawan sebagai obyek penelitian, menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai teknik analisis penelitian dan menggunakan metode *sampling* jenuh sebagai metode penarikan sampel. Perbedaannya yaitu dari segi tempat, tahun dan jumlah sampel penelitian.
- 4) Penelitian oleh Rukhayati (2018). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Talise. Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada

Puskesmas Talise. Sedangkan disiplin kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah menggunakan disiplin kerja dan kinerja karyawan sebagai obyek penelitian, menggunakan teknik analisis yang sama yaitu teknik analisis regresi linier berganda. Perbedaannya yaitu dari segi tempat, tahun, dan jumlah sampel dalam penelitian.

- 5) Penelitian oleh Husain (2018) yang meneliti tentang pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Danamon Tbk Cabang Bintaro. Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah disiplin kerja dan kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah mempergunakan disiplin kerja dan kinerja karyawan sebagai obyek penelitian. Persamaan lainnya yaitu menggunakan analisis analisis linier berganda sebagai teknik analisis dalam penelitian. Perbedaannya yaitu dari segi tempat, tahun, dan jumlah sampel dalam penelitian.
- 6) Penelitian oleh Prasetyo dan Marlina (2019) yang meneliti tentang pengaruh disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Nihon Plast Indonesia. Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kepuasan kerja sama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dari penelitian ini dengan

penelitian yang akan peneliti lakukan adalah menggunakan disiplin kerja dan kinerja karyawan sebagai obyek penelitian juga menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai teknik analisis penelitian. Perbedaannya yaitu dari segi tempat, tahun dan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian.

- 7) Penelitian oleh Masaunnisa (2019). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan, motivasi, iklim organisasi, lingkungan kerja, *reward* terhadap kinerja karyawan pada BPR Kota dan Kabupaten Magelang. Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah kepemimpinan, motivasi, iklim organisasi, lingkungan kerja, *reward* dan kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi dan *reward* bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, iklim organisasi memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan pada BPR Kota dan Kabupaten Magelang. Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah menggunakan *reward* dan kinerja karyawan sebagai obyek penelitian serta menggunakan teknik analisis yang sama yaitu teknik analisis regresi linier berganda. Perbedaannya yaitu dari segi tempat, tahun dan jumlah sampel dalam penelitian.
- 8) Penelitian oleh Amri (2019). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada KSP Balota Kota Palopo. Obyek penelitian dari penelitian ini adalah *reward*, *punishment* dan kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan dalam

penelitian ini adalah teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah menggunakan *reward*, *punishment*, kinerja karyawan sebagai obyek penelitian dan menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai teknik analisis penelitian. Perbedaannya yaitu dari segi tempat, tahun dan jumlah sampel penelitian.

- 9) Penelitian oleh Suwanto (2019) yang menguji tentang pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Tangerang Selatan. Obyek penelitian dari penelitian ini adalah disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah menggunakan disiplin kerja dan kinerja karyawan sebagai obyek penelitian, menggunakan teknik analisis yang sama yaitu teknik analisis regresi linier berganda dan menggunakan teknik *sampling* jenuh untuk menentukan jumlah sampel penelitian. Perbedaannya yaitu dari segi tempat, tahun dan jumlah sampel penelitian.
- 10) Penelitian oleh Pramesti, dkk (2019), yang meneliti tentang pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan di KFC Artha Gading. Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah *reward*, *punishment*, dan kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

reward dan *punishment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah menggunakan *reward*, *punishment* dan kinerja karyawan sebagai obyek penelitian serta menggunakan teknik analisis yang sama yaitu teknik analisis linier berganda dan menentukan sampel dengan menggunakan metode *sampling* jenuh. Perbedaannya yaitu dari segi tempat, tahun dan jumlah sampel penelitian.

- 11) Penelitian oleh Manalu (2020), yang meneliti tentang pengaruh *reward*, *punishment*, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bima Multi Finance Cabang Batam. Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah *reward*, *punishment*, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* dan motivasi bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan *punishment* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah menggunakan *reward*, *punishment* dan kinerja karyawan sebagai obyek penelitian, menggunakan analisis regresi linier berganda dan menggunakan metode *sampling* jenuh untuk menentukan jumlah sampel. Perbedaannya yaitu dari segi tempat, tahun dan jumlah sampel penelitian.
- 12) Penelitian oleh Julianti dan Onsardi (2020), penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kota Bengkulu. Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah disiplin kerja, motivasi kerja dan

kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah menggunakan disiplin kerja dan kinerja karyawan sebagai obyek penelitian serta menggunakan teknik analisis regresi linier berganda sebagai teknik analisis penelitian. Perbedaannya adalah dari segi tempat, tahun dan jumlah sampel penelitian.

- 13) Penelitian oleh Nompoo dan Pandowo (2020), penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *reward*, *punishment* dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah *reward*, *punishment*, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward*, *punishment* dan disiplin kerja bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah menggunakan disiplin kerja, *reward*, *punishment* dan kinerja karyawan sebagai obyek penelitian, menggunakan teknik analisis regresi linier berganda dan menggunakan metode *sampling* jenuh sebagai metode penentuan sampel. Perbedaannya yaitu dari segi tempat, tahun dan jumlah sampel penelitian.
- 14) Penelitian Charunnisa, dkk (2020). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *reward* (penghargaan) dan *punishment* (hukuman) terhadap kinerja karyawan di PT. Jamkrindo. Obyek penelitian dalam penelitian ini

adalah *reward* (penghargaan), *punishment* (hukuman) dan kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* (penghargaan) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah sama-sama menggunakan *reward*, *punishment*, dan kinerja karyawan sebagai obyek penelitian serta menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai teknik analisis penelitian. Perbedaannya terletak pada tempat, tahun dan jumlah sampel penelitian.

- 15) Penelitian oleh Arsyad (2020) yang meneliti tentang pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (PERSERO) UPTD BAKAKARU. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah *reward*, *punishment* dan kinerja karyawan sebagai obyek penelitian. Persamaan lainnya yaitu sama-sama menggunakan teknik analisis linier berganda dan metode *sampling* jenuh sebagai metode penarikan sampel. Kemudian, perbedaannya yaitu dari segi tempat, tahun dan jumlah sampel penelitian.

- 16) Penelitian oleh Mentang (2021). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening di PT. Tirta Sukses Perkasa Airmadidi.

Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah *reward*, *punishment*, motivasi dan kinerja karyawan. Teknik analisis data menggunakan teknik analisis *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* sama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, kemudian *reward* dan motivasi sama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, *punishment* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah sama-sama menggunakan *reward*, *punishment* dan kinerja karyawan sebagai obyek penelitian. Sedangkan perbedaannya terletak pada tempat, tahun, jumlah sampel dan teknik analisis penelitian.

