

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam perkembangan dunia bisnis yang semakin meningkat, mendorong semakin tinggi pula tingkat persaingan dalam bidang usaha, tidak terkecuali dalam sektor jasa. Sering kali dengan perkembangan tersebut, masalah yang dialami perusahaan semakin kompleks karena perusahaan akan menghadapi lebih banyak pesaing namun perusahaan dituntut untuk dapat mencapai penjualan produk sesuai dengan target yang diharapkan melalui peningkatan kualitas pelayanan sumber daya manusia. Kualitas pelayanan Sumber Daya Manusia yang maksimal terhadap konsumen sangat diperlukan dalam menjaga dan meningkatkan kualitas perusahaan. Untuk memacu semangat kerja Karyawan perusahaan harus memenuhi beberapa Kriteria melalui penerapan teknik Manajemen Sumber Daya Manusia dan penerapan konsep dimana hal tersebut mencakup peran, pengelolaan serta pendayagunaan Karyawan dengan cara memberikan Kompensasi dan *Punishment*.

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Kasus yang terjadi dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai segi yang terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi, dan skala kompensasi. Sistem kompensasi membantu dalam memberi penguatan terhadap nilai-nilai kunci organisasi serta memfasilitasi pencapaian tujuan

organisasi. Kompensasi dimaksudkan sebagai balas jasa (reward) perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan Menurut Jaka (2020). Berikut Kompensasi yang diberikan karyawan Sadhu Jaya Bona tahun 2020, sebagai berikut:

Tabel 1.1
Kompensasi Pada Sadhu Jaya Bona
Tahun 2019

Jabatan	Gaji	Uang Makan	Bonus
Pimpinan	Rp. 2.771.000	Rp. 20.000	Rp. 50.000
Staff Office	Rp. 1.229.000	Rp. 20.000	Rp. 50.000
Kasir	Rp. 1.582.000	Rp. 20.000	Rp. 50.000
Sales	Rp. 1.338.000	Rp. 20.000	Rp. 50.000
Driver	Rp. 890.000	Rp. 20.000	Rp. 50.000
Leader	Rp. 1.020.000	Rp. 20.000	Rp. 50.000
Kolektor	Rp. 1.229.000	Rp. 20.000	Rp. 50.000
Analisis	Rp. 1.851.000	Rp. 20.000	Rp. 50.000
Elever Pengiriman	Rp. 749.000	Rp. 20.000	Rp. 50.000
Kepala Devisi	Rp. 1.745.000	Rp. 20.000	Rp. 50.000

Sumber : Sadhu Jaya Bona tahun 2019

Tabel 1.2
Kompensasi Pada Sadhu Jaya Bona
Tahun 2020

Jabatan	Gaji	Bonus
Pimpinan	Rp. 2.771.000	Rp. 50.000
Staff Office	Rp. 1.229.000	Rp. 50.000
Kasir	Rp. 1.582.000	Rp. 50.000
Sales	Rp. 1.338.000	Rp. 50.000
Driver	Rp. 890.000	Rp. 50.000
Leader	Rp. 1.020.000	Rp. 50.000
Kolektor	Rp. 1.229.000	Rp. 50.000
Analisis	Rp. 1.851.000	Rp. 50.000
Elever Pengiriman	Rp. 749.000	Rp. 50.000
Kepala Devisi	Rp. 1.745.000	Rp. 50.000

Sumber : Sadhu Jaya Bona tahun 2020

Berdasarkan pada Tabel 1.1 diatas menunjukkan besarnya kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan pada masing-masing bagian yaitu gaji pokok sesuai dengan jabatan masing-masing, tunjangan yang diberikan untuk karyawan berupa uang makan sebesar Rp. 20.000 serta insentif untuk karyawan berupa bonus jika kehadiran 100% sebesar Rp. 50.000. Kompensasi yang diberikan sesuai dengan jabatan dan kinerja yang dihasilkan karyawan itu sendiri.

Berdasarkan Pada Tabel 1.2 Menunjukkan masalah yang terjadi dalam kompensasi pada saat ini uang makan tidak diberikan pada saat ini akibat terjadinya pandemi karena minimnya pemasukan yang didapat oleh perusahaan dimasa Pandemi covid seperti sekarang ini.

Selain masalah Kompensasi hasil pengamatan yang dilakukan di Sadhu Jaya Bona menunjukkan terjadinya masalah terkait dengan *Punishment* karyawan. Menurut peneliti kurang optimalnya kinerja karyawan dalam bekerja sehingga untuk meningkatkan kinerjanya secara optimal adalah sebuah hal yang cukup penting dalam menjalankan aspek perusahaan. Ketika seorang karyawan tidak bisa menyelesaikan pekerjaannya dengan benar dan mengandalkan tugas yang dibebankan karyawan lain menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum optimal. Kompensasi dan *Punishment* adalah salah satu cara terbaik dalam mengatur karyawan yang baik dan yang buruk. Sehingga perusahaan bisa adil dimana karyawan yang berprestasi pasti akan mendapatkan kompensasi (bonus atau upah) dan yang buruk mendapatkan hukuman (*Punishment*). Dalam hal ini karyawan akan merasa bahwa mereka dihargai apalagi dalam bentuk uang atau bahkan jabatan yang tinggi. Dan yang pasti akan terjadi, mereka akan berlomba-lomba dalam melakukan kebaikan dan hal yang terbaik bagi perusahaan untuk mendapatkan suatu kompensasi. Sedangkan yang malas pun akan turut rajin karena ingin mendapatkan bonus (kompensasi) yang lebih dari perusahaan. Berikut data absensi karyawan Sadhu Jaya Bona tahun 2020, sebagai berikut:

Tabel 1.3
Data Absensi Karyawan Sadhu Jaya Bona
Tahun 2020

Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Jumlah Hari Kerja (hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya	Jumlah karyawan yang datang terlambat
1	2	3	4=2×3	5
Januari	36	25	900	15
Pebruari	36	19	684	12
Maret	36	23	828	10
April	36	26	936	20
Mei	36	22	792	11
Juni	36	26	936	20
Juli	36	24	864	14
Agustus	36	24	864	13
September	36	20	720	14
Oktober	36	26	936	21
November	36	25	900	15
Desember	36	25	900	15
Jumlah	432	285	10260	170
Rata – rata	36	23.75	855	14.16

Sumber : Sadhu Jaya Bona tahun 2020

Dijelaskan pada Tabel 1.2 diatas menunjukkan semangat kerja karyawan selama 12 bulan pada tahun 2020 memberikan gambaran bahwa kinerja karyawan belum optimal jika dilihat dari absensinya karena masih adanya karyawan yang datang terlambat. Masalah ini sering terjadi meskipun atasan sudah memberikan teguran. Banyak juga karyawan yang keluar kantor diwaktu jam kerja dengan kepentingan pribadi. Selain itu adanya karyawan yang tidak dapat mengerjakan pekerjaan dengan tepat waktu dan kurangnya kemampuan karyawan didalam bekerjasama dengan karyawan lainnya.

Kompensasi dan *Punishment* sangat penting dalam memotivasi kinerja Karyawan. Karena melalui Kompensasi dan *Punishment* karyawan akan menjadi lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. Dengan demikian kompensasi dan *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dhermawan *et.al*, (2012) bahwa berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan merasa dihargai dengan kompensasi yang diberikan perusahaan dan itu mendorong karyawan agar bekerja lebih keras. Penelitian oleh Rizki *et.al* (2019) menunjukkan bahwa punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan merasa mendapatkan hukuman jika karyawan melanggar peraturan yang ada di perusahaan tersebut yang nantinya secara tidak langsung akan mempengaruhi kompensasi yang diberikan perusahaan. Penelitian oleh Marannu (2016) bahwa kompensasi dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi adalah variabel yang dominan atau paling dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik imbalan bagi karyawan yang didukung oleh adanya hukuman kepada karyawan yang melakukan kesalahan maka mampu meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik lagi.

Dalam hal ini perusahaan akhirnya menerapkan sistem Kompensasi dan *Punishment* yang cukup ketat. Kinerja mereka dipantau secara berkala mulai performa dan ketepatan waktu sampai kepatuhan prosedur keamanan kerja. Penerapan Kompensasi dan Punishment pada Sadhu Jaya Bona menjadi

perhatian penuh bagi managerial demi memenuhi standart operational Sadhu Jaya Bona sekaligus untuk bergerak aktif meningkatkan kinerja karyawannya. Penelitian Novitalia (2021) Hasil penelitian menyatakan Kompensasi dan *Punishment* secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun pada Penelitian Aromega (2019), Hasil penelitian menyatakan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Bagi beberapa karyawan yang belum terbiasa dengan sistem pengawasan ketat dengan penerapan Kompensasi dan *Punishment*, kebanyakan mereka merasa tertekan dan beberapa karyawan lainnya menganggap itu sebagai motivator untuk meningkatkan pelayanan mereka pada Sadhu Jaya Bona.

Berdasarkan uraian dari fenomena dan research gap yang terjadi pada Sadhu Jaya Bona, penulis tertarik untuk meneliti dan mengkaji lebih mengenai “Pengaruh Kompensasi Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sadhu Jaya Bona”.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas maka persoalan yang dapat diangkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Apakah Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sadhu Jaya Bona?
- 2) Apakah *Punishment* Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sadhu Jaya Bona?
- 3) Apakah Kompensasi Dan *Punishment* Berpengaruh Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sadhu Jaya Bona?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk Mengetahui Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sadhu Jaya Bona?
- 2) Untuk Mengetahui Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sadhu Jaya Bona?
- 3) Untuk Mengetahui Pengaruh Kompensasi Dan *Punishment* Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan Sadhu Jaya Bona?

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat teoritis

- 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran terhadap kinerja karyawan di perusahaan yang terus berkembang sesuai dengan tuntutan dan sesuai dengan kebutuhan perkembangan perusahaan.
- 2) Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya bab yang berhubungan dengan meningkatkan kinerja pada karyawan serta menjadi kajian lebih lanjut.

Manfaat Praktis

1) Bagi Mahasiswa

- a) Penelitian ini merupakan kesempatan yang baik untuk mengaplikasikan ilmu yang diperoleh dibangku kuliah dengan kenyataan yang ada pada perusahaan serta memberikan sumbangan pemikiran dan pemecahannya.
- b) Disamping itu untuk memenuhi salah satu syarat dalam meraih gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar.

2) Bagi Perusahaan

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai alternatif maupun dasar pertimbangan oleh karyawan pada Sadhu Jaya Bona.

3) Bagi Fakultas dan Universitas

Hasil dari penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan tambahan perpustakaan dan juga dapat dipakai sebagai bahan referensi bagi mahasiswa yang meneliti masalah yang sejenis lebih lanjut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Goal Setting Theory

Penelitian ini menggunakan Goal Setting Theory yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (Grand Theory) yang mengatakan adanya hubungan yang tidak terpisahkan antara penetapan tujuan dan kinerja. 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. 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 atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan niat dalam hubungannya dengan tujuan - tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai ketrampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai 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 karyawan dan kinerja dalam organisasi (Locke and Latham dalam Lunenbrug, 2011).

Teori penetapan tujuan mengambil fokus pada langkah lebih lanjut dengan mempertimbangkan cara seorang manajer agar dapat menjamin anggota organisasi memfokuskan input mereka kearah performance tinggi dan keberhasilan tujuan organisasi (Suprihanto 2014:89). Kusuma (2013) menemukan bahwa goal setting berpengaruh pada ketepatan anggaran. Setiap organisasi yang telah menepatkan sasaran (goal) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri.

2.1.2 Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Kasus yang terjadi dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai segi yang terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi, dan skala kompensasi. Sistem kompensasi membantu dalam memberi penguatan terhadap nilai-nilai kunci organisasi serta memfasilitasi pencapaian

tujuan organisasi. Kompensasi dimaksudkan sebagai balas jasa (reward) perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan Menurut Jaka (2020).

Kompensasi sebagai sistem reward atau imbalan, merupakan keseluruhan paket keuntungan sehingga organisasi bisa membuat sesuatu yang bermanfaat bagi anggotanya serta diikuti bagaimana mekanisme dan prosedur imbalan di distribusikan. Mangkunegara juga menyebutkan kompensasi ada 2 bentuk yaitu intrinsik dan ekstrinsik Menurut Mangkunegara (2015).

Menurut Handoko (2014:155) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Menurut Hasibuan (2014:118) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Dapat disimpulkan kompensasi adalah nilai (non materi) yang diterima karena sesuatu tugas misalnya partisipasi dalam pengambilan keputusan, rasa pertanggung jawaban, kesempatan untuk mengembangkan diri, adanya keleluasaan dalam menjalankan tugas, menjadikan pekerjaan lebih menarik dan keanekaragaman tugas.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Septawan (2015:9) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu :

a) Produktivitas kerja

Organisasi apapun berkeinginan untuk memperoleh keuntungan. Keuntungan ini dapat berupa material maupun keuntungan non material. Oleh sebab itu organisasi harus mempertimbangkan produktivitas kerja karyawannya dalam kontribusinya terhadap keuntungan organisasi tersebut dan tidak membayar atau memberikan kompensasi melebihi kontribusi karyawan kepada organisasi melalui produktivitas mereka.

b) Kemampuan untuk membayar

Pemberian kompensasi akan tergantung kepada kemampuan organisasi itu untuk membayar. Organisasi apapun tidak akan membayar karyawannya sebagai kompensasi melebihi kemampuannya.

c) Ketersediaan untuk membayar

Ketersediaan untuk membayar akan berpengaruh terhadap kebijaksanaan pemberian kompensasi kepada karyawannya, banyak organisasi yang mampu memberikan kompensasi tinggi, tetapi belum tentu mereka memberikan kompensasi yang memadai bagi karyawannya.

d) Suplay dan permintaan tenaga kerja

Jumlah tenaga kerja di pasaran kerja akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi. Bagi karyawan yang kemampuannya sangat banyak terdapat di pasaran kerja, mereka akan diberikan kompensasi lebih rendah dari pada karyawan yang memiliki kemampuan melebihi tenaga kerja di pasaran kerja.

e) Organisasi Karyawan

Adanya organisasi-organisasi karyawan akan mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi. Organisasi karyawan ini biasanya memperjuangkan para anggotanya untuk memperoleh kompensasi yang seimbang. Apabila ada perusahaan yang memberikan kompensasi yang tidak seimbang, maka organisasi karyawan ini akan melakukan perlawanan dengan cara menuntut perusahaan tersebut.

f) Berbagai Peraturan Perundang-undangan

Semakin baiknya sistem pemerintahan, maka semakin baik juga sistem perundang-undangan, termasuk di bidang perburuan (karyawan). Berbagai peraturan dan undang-undang yang jelas akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi karyawan oleh setiap perusahaan, baik pemerintah maupun swasta.

3. Tujuan Kompensasi

Tujuan Pemberian Kompensasi (balas jasa) (hasibuan, 2012 :121-122) antara lain:

a) Ikatan Kerja sama

Dengan pemberian kompensasi formal antara majikan dengan karyawan.

b) Kepuasan kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, sosial dan egoistik sehingga memperoleh kepuasan kerja dan jabatannya.

c) Pengadaan efektif

Jika kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.

d) Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

e) Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn-over relatif kecil.

f) Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.

g) Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h) Pengaruh pemerintah

Jika kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

4. Indikator Kompensasi

Menurut Jufrizen (2017) indikator untuk mengukur kompensasi karyawan diantaranya sebagai berikut:

a) Upah dan Gaji

Upah dan Gaji merupakan hal yang berbeda. Upah merupakan bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja harian yang bukan pegawai atau karyawan tetap. Pemberian upah biasanya bersifat harian, mingguan atau bulanan sesuai dengan kesepakatan antara pekerja dengan pemberi kerja. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan yang diberikan secara tetap.

b) Insentif

Insentif merupakan tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Insentif biasanya diberikan oleh perusahaan atas dasar prestasi kerja karyawan atau produktivitas karyawan. Karyawan dengan prestasi atau

produktivitas kerja yang baik maka akan mendapat insentif dari perusahaan.

c) Tunjangan

Tunjangan merupakan bayaran atau jasa yang diberikan oleh perusahaan sebagai pelindung atau pelengkap gaji pokok. Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

d) Fasilitas

Kompensasi yang berbentuk fasilitas diberikan oleh perusahaan untuk memperlancar dan mempermudah serta memotivasi karyawan atau pegawai dalam bekerja. Contoh fasilitas seperti kenimaktan seperti mobil perusahaan, tempat parkir khusus, akses internet, seragam kerja dan sebagainya.

2.1.3 Punishment

1. Pengertian *punishment*

Punishment adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum (Febrianti, 2016). Dalam hal ini, hukuman diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menampilkan sebuah tingkah laku yang diharapkan. Dalam menjalankan organisasi diperlukan sebuah aturan dan hukum yang

berfungsi sebagai alat pengendali agar kinerja pada organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik. Jika aturan dan hukum dalam suatu organisasi tidak berjalan dengan baik maka akan terjadi konflik kepentingan baik antar individu maupun antar organisasi. Pada beberapa kondisi tertentu, penggunaan hukuman dapat lebih efektif untuk merubah perilaku pegawai, yaitu dengan mempertimbangkan waktu, intensitas, jadwal, klarifikasi dan impersonalitas (tidak bersifat pribadi). Untuk mengembangkan suatu program yang menggunakan hukuman secara efektif.

Pada dasarnya tujuan pemberian *punishment* adalah supaya pegawai yang melanggar merasa jera dan tidak akan mengulangi lagi. Hukuman adalah suatu perbuatan, dimana kita secara sadar dan sengaja menjatuhkan nestapa kepada orang lain, yang baik dari segi kejesmanian maupun dari segi kerohanian orang lain itu mempunyai kelemahan bila dibandingkan dengan diri kita, dan oleh karena itu maka kita mempunyai tanggung jawab untuk membimbing dan melindunginya.

2. Pelaksanaan *punishment*

Menurut Zakaria (2017) secara garis besar dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu :

1) *Punishment* Preventif

Punishment yang dilakukan dengan maksud agar tidak atau jangan terjadinya pelanggaran. *Punishment* ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu

dilakukannya sebelum pelanggaran dilakukan. Dengan demikian, *Punishment* Preventif adalah hukuman yang bersifat pencegahan. Tujuan dari *Punishment* Preventif ini adalah untuk menjaga agar hal – hal yang dapat menghambat atau mengganggu kelancaran dari proses pekerjaan bisa dihindari.

2) *Punishment* Represif

Punishment yang dilakukan karena adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang telah diperbuat. Jadi, *punishment* ini dilakukan setelah terjadinya pelanggaran atau kesalahan. *Punishment* Represif diadakan bila terjadinya suatu perbuatan yang dianggap bertentangan dengan peraturan – peraturan atau sesuatu perbuatan yang dianggap melanggar peraturan.

3. Jenis-jenis *punishment*

Menurut Koencoro (2013: 4) jenis-jenis *punishment* dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Hukuman (*punishment*) ringan

Yaitu dengan jenis teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.

2) Hukuman (*punishment*) sedang

Yaitu dengan jenis penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan. Sebagaimana karyawan lainnya, penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan dan penundaan kenaikan pangkat atau promosi.

3) Hukuman (*Punishment*) berat

Yaitu dengan jenis penurunan pangkat atau demosi. Pembebasan dari jabatan, Pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan dan pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan.

4. Fungsi *punishment*

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 keperibadian yang baik pula pada setiap anggota organisasi tersebut adalah fungsi *punishment* menurut (Febrianti, 2016).

Ada beberapa fungsi penting *punishment* yang berperan besar bagi pembentukan tingkah laku yang diharapkan menurut (Febrianti, 2016) :

- a. Membatasi perilaku *punishment*.
- b. Menghalangi terjadinya pengulangan tingkah laku yang tidak diharapkan.
- c. Bersifat mendidik
- d. Memperkuat seseorang untuk menghindarkan diri dari tingkah laku yang diharapkan.

5. Indikator *Punishment*

Menurut Dymastara (2020) jenis-jenis *punishment* dapat diuraikan sebagai berikut:

a) Meminimalisir kesalahan

Jika dalam suatu perusahaan atau organisasi karyawan harus bisa meminimalisir kesalahan yang dibuat dalam bekerja, karena jika karyawan tersebut terus menerus melakukan kesalahan, perusahaan tersebut akan memberikan *punishmentnya*.

b) Hukuman akibat kesalahan yang berat

Hukuman yang diberikan oleh atasan semata-mata akan membuat karyawan jera melakukan kesalahan, tetapi jika karyawan tersebut melakukan kesalahan yang sama atasan akan memberikan hukuman yang lebih berat.

c) Hukuman dengan 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 setelah terbukti adanya penyimpangan

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

2.1.4 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya dicapai seseorang). Menurut Irawati (2017) Kinerja prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Mangkunegara (2011), Kinerja merupakan hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Dessler (2015) kinerja merupakan perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan dan kinerja itu sendiri lebih memfokuskan pada hasil karyawan.

2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011), menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang ialah :

a) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge+skill*). Artinya, pegawai yang memiliki kemampuan potensi (IQ) di atas 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 keahliannya.

b) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

3. Indikator Kinerja Karyawan

Untuk mengukur kinerja karyawan secara individual ada beberapa indikator yang digunakan. Menurut Akbar (2018) ada enam indikator, yaitu :

a) Kualitas

Kualitas kerja diukur dari kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.

b) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan nyata dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c) Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d) Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi yang digunakan seperti tenaga, uang, teknologi dan bahan bahan baku dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber dayanya.

e) Kemandirian

Merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan tugas kerjanya.

f) Komitmen kerja

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.2 Penelitian Terdahulu

- 1) Penelitian yang dilakukan Oleh Murty (2012) dengan Judul “Pengaruh Kompensasi Motivasi dan komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan bagian akutansi” pada penelitian terdahulu dengan penelitian penulis terletak pada variabel motivasi, komitmen organisasi dan penulis Menggunakan *punishment* sedangkan persamaannya sama-sama menggunakan variabel kompensasi. Pada penelitian ini menyatakan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan *et.al*, (2012) dengan Judul “ Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di

lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali”. Dengan Hasil yang didapat Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis sekarang sama-sama mengkaji kompensasi terhadap kinerja karyawan.

- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Hardiyana *et.al* (2016) dengan judul “ Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan. Perbedaan yang didapat dari penelitian ini adalah jumlah sampel penelitian ini adalah 107 orang sedangkan penelitian penulis 36 orang. Teknik analisis data yang digunakan teknik analisis deskriptif dan teknik analisis inferensial sedangkan teknik analisis yang digunakan peneliti yaitu analisis regresi linier berganda dan analisis korelasi berganda sedangkan pengelohannya menggunakan SPSS 19.0 For Windows sedangkan hasil penelitian penulis menggunakan SPSS 22.0 For windows.
- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Isvandiari (2017) dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian produksi PG. Mertijn Kediri”. Perbedaan pada penelitian penulis yaitu tempat dan variabel bebas (disiplin kerja) persmaannya penelitian ini dengan penulis sama-sama menggunakan variabel bebas (kompensasi).
- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Suak *et.al* (2017) dengan judul “Pengaruh Reward dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Sutanraja Hotel Amurang”. Persamaan pada penelitian penulis sama- sama menggunakan analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis secara parsial bahwa punishment tidak ada pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 6) Penelitian yang dilakukan oleh Kurnia (2016) dengan judul Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Candong Catur Yogyakarta perbedaan penelitian ini dengan penulis terdapat pada populasi yang digunakan penelitian ini menggunakan sebanyak 136 karyawan sedangkan penulis menggunakan sebanyak 36 karyawan, persamaan penelitian ini dengan penulis menggunakan liner regresi berganda dan hipotesis yang didapat dari penelitian ini bahwa Kompensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- 7) Penelitian yang dilakukan oleh Purukan *et.al* (2020) dengan judul “Pengaruh Kesesuaian Kompensasi Reward dan *punishment* dan Religiusitas Terhadap Fraud Pada PT. PLN (Persero) Rayon AIRMADIDI Minahasa Utara” persamaan penelitian ini dengan penulis yaitu sama-sama menggunakan teknik analisis regresi linier berganda dan penelitian ini menyatakan kompensasi dan *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan.
- 8) Penelitian yang dilakukan oleh Marannu (2016) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan pada Cv. Meraya earth Locco Sangatta Kutai Timur” Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan punishment

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan teknik yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

- 9) Penelitian yang dilakukan oleh Rizki *et.al* (2019) dengan judul “Pengaruh Reward dan *punishment* terhadap kinerja karyawan KFC artha gading” Persamaan penelitian ini dengan penulis sama-sama menggunakan *punishment* sebagai variabel bebas dan data yang dikumpulkan menggunakan kusioner dan analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS for windows versi 25 sedangkan penulis menggunakan SPSS For Windows versi 22 dan hasil yang didapat penelitian ini menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 10) Penelitian yang dilakukan oleh Maya (2017) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Ekonomi islam” berdasarkan uji hipotesis terdapat pengaruh positif antara kompensasi dan *punishment* terhadap kinerja karyawan secara simultan. Persamaan penelitian ini dengan penulis sama- sama menggunakan analisis regresi linier berganda.
- 11) Penelitian yang dilakukan oleh Tangkuman *et.al* (2015) dengan judul “Penilaian kinerja Reward dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pertamina (persero) Cabang pemasaran Suluttenggo” menyatakan bahwa reward dan *punishment* secara

signifikan mempengaruhi kinerja karyawan secara simultan dan parsial.

- 12) 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 Lima Satu Sejahtera Jepara.
- 13) Penelitian yang dilakukan oleh Silfia Gebrianti *et.al* (2014), yang meneliti tentang reward dan *punishment* terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja (studi pada karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikri Jombang). Dari hasil analisis deskriptif menggambarkan reward dan *punishment* berpengaruh terhadap kerja karyawan.
- 14) Penelitian yang dilakukan oleh Widyaningsih (2017), yang meneliti tentang pengaruh reward dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (KAI)Persero Daop V Purwekerto Stasiun Kutparjo. Dari hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan anantara reward dan *punishment* secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan.
- 15) Penelitian yang dilakukan oleh Rendra *et.al* (2016), yang meneliti tentang pengaruh reward dan *punishment* terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan PT. Telkom Indonesia Witel jatim

Malang). Dari hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh signifikan dari *punishment* karyawan terhadap kinerja karyawan.

- 16) Penelitian yang dilakukan oleh Rukmini pada (2016) dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv.Roda Jati Karanganyar pada penelitian terdahulu dengan penelitian penulis terletak pada variabel lingkungan kerja dan pada penelitian penulis menggunakan variabel *Punishment* sedangkan persamaannya sama-sama menggunakan variabel kompensasi. Pada penelitian ini menyatakan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 17) Penelitian yang dilakukan oleh Agora (2018) dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap CV. Karya Gemilang Cabang Surabaya. Hasil penelitian bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan simultan terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Gemilang Cabang Surabaya. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan.
- 18) Penelitian yang dilakukan oleh Alisyah (2017) dengan judul Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 3 Batusangkar. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja para guru di SMP Negeri 3 Batusangkar.

- 19) Penelitian yang dilakukan oleh Novitalia (2021) dengan Judul Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Ekonomi Islam (studi kasus pada CV. Sam Bintang PS Tulungagung. Hasil penelitian menyatakan Kompensasi dan *Punishment* secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Kompensasi dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan.
- 20) Penelitian yang dilakukan oleh Aromega (2019) dengan Judul Pengaruh Kompensasi dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Yuta Hotel Manado. Hasil penelitian menyatakan bahwa Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.