

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan roda penggerak jalannya organisasi. Sukses tidaknya suatu organisasi sangat bergantung dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki karena sumber daya yang berkualitas adalah sumber daya yang mampu berprestasi secara maksimal. Tercapainya kualitas sumber daya manusia yang baik akan membantu pengelolaan sumber daya lainnya sehingga hasilnya lebih maksimal dan diharapkan dapat tercipta kinerja yang baik.

Menurut Mangkunegara (2019:67) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas. Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam suatu periode tertentu didalam melaksanakan tugasnya disuatu perusahaan yang dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti hasil kerja, target atau kriteria, serta penilaian yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai perilaku dari individu dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan yang kewenangan, tugas dan tanggung jawab organisasi terhadap pekerjaan yang ditugaskan untuk mendukung tujuan organisasi dan menghindari tindakan yang

dapat merusak organisasi (Robbins dan Judge, 2019: 555). Dengan definisi tersebut dapat dikatakan bahwa karyawan memegang peranan penting dalam menjalankan segala aktifitas organisasi perusahaan agar dapat tumbuh dan berkembang mempertahankan kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan.

Salah satu langkah untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan mengevaluasi kinerja karyawan dan melakukan serangkaian perbaikan agar selalu meningkatkan kualitas pegawai tersebut sehingga perusahaan tumbuh dan unggul dalam persaingan, atau minimal tetap dapat bertahan (Obasan, 2019:57). Perusahaan yang siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang efektif, untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam manajemen yang efektif memerlukan dukungan karyawan yang cakap dan kompeten di bidangnya. Kinerja pegawai ada kalanya mengalami peningkatan dan ada kalanya mengalami penurunan, bahkan penurunan tersebut dapat mencapai titik yang dapat mengakibatkan institusi atau perusahaan akan kehilangan pamornya dimata masyarakat. Hal ini perlu diperhatikan dan dipelajari bersama apa yang harus dilakukan untuk mengantisipasi hal tersebut.

Faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya yaitu *reward*. Menurut Fahmi (2018) *reward* merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seseorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. Menurut Siagian (2019) *reward* adalah pekerjaan itu sendiri, upah, peluang promosi, pengawasan, dan rekan kerja.

reward juga merupakan usaha atau cara untuk menumbuhkan pengakuan atau perasaan diterima didalam organisasi, yang meliputi non finansial dan finansial.

Penelitian yang dilakukan oleh Aquino (2019) yang menemukan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi nilai *reward* maka akan semakin baik kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Jeni dkk (2020) menemukan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan *reward* yang baik karyawan akan memiliki kinerja yang lebih baik. Berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari dkk (2022) yang menemukan bahwa *reward* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Artinya peningkatan *reward* akan menyebabkan menurunnya kinerja karyawan.

Selain *reward*, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh *punishment*. Menurut Sabri (2019) *punishment* (hukuman) adalah tindakan pendidik yang sengaja dan secara sadar diberikan kepada karyawan yang melakukan suatu kesalahan, agar karyawan tersebut menyadari kesalahannya dan tidak menguallnginya. Selain itu menurut Imron (2019) *punishment* (hukuman) adalah suatu sanksi yang diterima oleh seseorang akibat dari pelanggaran atau aturan-aturan yang telah ditetapkan. Roestiyah (2019) menyatakan *punishment* (hukuman) adalah suatu perbuatan yang tidak menyenangkan dari orang yang lebih tinggi kedudukannya untuk pelanggaran dan kejahatan, yang bermaksud untuk memperbaiki kesalahan karyawan dan bukan untuk mendendam.

Penelitian oleh Edirisooriya (2018) menemukan bahwa *punishment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya peningkatan *punishment* akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Damayanti (2020) yang menemukan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan *punishment* karyawan akan mengurangi kesalahan dalam bekerja. Hal ini berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kuncoro (2022) yang menemukan bahwa *punishment* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya peningkatan *punishment* tidak menyebabkan perubahan kinerja karyawan.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Moorhead dan Griffin (2019:134)) mengatakan bahwa komitmen organisasional (*organizational commitment*) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Robbins dan Judge (2019) komitmen organisasional (*organizational commitment*) adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuantujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Pangastika (2018) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya peningkatan komitmen organisasi akan menyebabkan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Salwa (2018) yang menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi yang baik akan menyebabkan adanya peningkatan kinerja karyawan. Hal ini berlawanan dengan penelitian oleh Shalikhah (2018) yang menemukan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya perubahan komitmen organisasi tidak akan menyebabkan perubahan kinerja karyawan.

PT. Nusantara Surya Sakti merupakan salah satu dealer sepeda motor yang berada di Denpasar. Dalam operasionalnya masih terjadi masalah kinerja karyawan yang dapat dilihat dari adanya fluktuasi penjualan selama tahun 2022. Berikut disajikan data penjualan PT. Nusantara Surya Sakti tahun 2022

Tabel 1.1
Penjualan PT. Nusantara Surya Sakti Tahun 2022

No.	Bulan	Target Penjualan (Rupiah)	Penjualan (Rupiah)	Realisasi (%)
1	Januari	1.300.000.000	1.257.760.000	96,75
2	Februari	1.300.000.000	1.230.890.000	94,68
3	Maret	1.300.000.000	1.214.540.000	93,43
4	April	1.300.000.000	1.232.800.000	94,83
5	Mei	1.300.000.000	1.233.078.000	94,85
6	Juni	1.300.000.000	1.230.870.000	94,68
7	Juli	1.300.000.000	1.265.980.000	97,38
8	Agustus	1.300.000.000	1.242.890.000	95,61
9	September	1.300.000.000	1.231.600.000	94,74
10	Oktober	1.300.000.000	1.225.560.000	94,27
11	November	1.300.000.000	1.245.890.000	95,84

12	Desember	1.300.000.000	1.276.900.000	98,22
Jumlah		15.600.000.000	14.888.758.000	95,44
Rata-rata		1.300.000.000	1.240.729.833	95,44

Sumber : PT. Nusantara Surya Sakti 2022.

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas dapat diketahui bahwa target penjualan PT. Nusantara Surya Sakti selama tahun 2022 sebesar Rp 14.888.758.000 dari target yang ditentukan sebesar RP 15.600.000.000 dengan realisasi sebesar 95,44%. Penjualan terbesar terdapat pada bulan Desember sebesar Rp 1.276.900.000. Penjualan terendah terjadi pada bulan Maret yaitu Rp 1.214.540.000. Adanya fluktuasi penjualan ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan yang belum maksimal.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan PT. Nusantara Surya Sakti, kinerja karyawan menurut karena karyawan kurang mendapatkan apresiasi atas kontribusinya dalam perusahaan. Karyawan yang mampu mencapai hasil kerja lebih dibandingkan dengan karyawan lain diperlakukan sama dengan karyawan lain dan merasa kurang mendapat respon dari perusahaan. Dari segi *punishment*, karyawan merasa adanya penegakan aturan pekerjaan yang kurang tegas dan terkesan tidak adil dimana pimpinan terkadang memperlakukan salah satu karyawan dengan berbeda dimana apabila karyawan tersebut melakukan pelanggaran tidak mendapatkan *punishment*.

Selain masalah *reward* dan *punishment*, karyawan juga merasa adanya masalah komitmen organisasi dalam proses operasional perusahaan. Karyawan merasa kurang mempunyai ikatan emosional dengan perusahaan. Hal ini dapat

dilihat dari adanya karyawan yang merasa keberatan jika diminta untuk bekerja lembur dan menggantikan karyawan yang berhalangan hadir.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka persoalan yang di angkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Nusantara Surya Sakti?
2. Apakah *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Nusantara Surya Sakti?
3. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Nusantara Surya Sakti?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan, maka tujuan penelitian ini adalah

1. Untuk mengetahui pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan pada PT. Nusantara Surya Sakti?
2. Untuk mengetahui pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. Nusantara Surya Sakti?
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Nusantara Surya Sakti?

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat teoritis

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

1.4.2 Manfaat praktis :

1. Bagi mahasiswa
 - a. Penelitian ini merupakan kesempatan yang baik untuk mengaplikasikan ilmu yang diperoleh di bangku kuliah dengan kenyataan yang ada pada perusahaan dengan cara menanggapi suatu kejadian yang ada pada perusahaan serta memberikan sumbangan pemikiran dan pemecahannya.
 - b. Penelitian ini untuk memenuhi salah satu syarat dalam meraih gelar sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar

2. Bagi perusahaan

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai alternatif maupun dasar pertimbangan oleh PT. Nusantara Surya Sakti dalam menentukan kebijakan *reward*, *punishment*, komitmen organisasional dan kinerja karyawan.

3. Bagi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

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



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal setting theory yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. (Suwarmadani, 2018). Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Suwardani, 2018). Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. *Goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan (Suwardani 2018). Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan.

Goal setting theory atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku (Suwarmadani, 2018). Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goals* dan *intentions*, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk *human behavior*. Dalam studi mengenai *goal setting*, *goal* menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. *Harder goal* akan dapat tercapai bila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak *knowledge*.

Penelitian ini menggunakan *goal setting theory* karena menjelaskan bagaimana karyawan berusaha mencapai tujuan perusahaan yang bisa dilakukan dengan memaksimalkan kinerjanya yaitu hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam suatu periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti hasil kerja dan variabel bebas dalam penelitian ini yaitu *reward*, *punishment* dan komitmen organisasional diindikasikan sebagai faktor yang mempengaruhi

2.1.2 Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Menurut Sinambela (2019:6) kinerja karyawan merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam suatu periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti hasil kerja, target atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Mangkunegara (2019:9) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Hamali (2018) kinerja adalah suatu hasil dari proses pekerjaan seorang karyawan berdasarkan pada waktu yang telah ditetapkan dan berimbas kepada sebuah perusahaan, semakin baik kinerja seorang karyawan maka akan baik juga kinerja yang dihasilkan perusahaan. Kinerja

karyawan dianggap baik jika apa yang dia kerjakan sesuai dengan harapan dan terpenuhinya kebutuhan perusahaan.

Berdasarkan pengertian diatas dapat dijelaskan kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan kualitas dan kuantitas seseorang atau kelompok dalam suatu periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan pada waktu yang telah ditetapkan dan berimbas kepada sebuah perusahaan.

2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2019:67) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut :

a. Faktor Kemampuan (*ability*)

Kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan dan sebenarnya perusahaan atau organisasi memang sangat membutuhkan orang-orang yang memiliki IQ di atas rata-rata. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi (*motivation*)

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). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

Wibowo (2019:84) mengatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja:

- a. *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
- b. *Leadership Factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
- c. *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- d. *System Factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- e. *Contextual Situational*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut Kasmir (2019:189), adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan dan keahlian
- b. Pengetahuan
- c. Rancangan kerja
- d. Kepribadian
- e. Motivasi kerja
- f. Kepemimpinan
- g. Gaya kepemimpinan

- h. Budaya organisasi
- i. Kepuasan kerja
- j. Lingkungan kerja
- k. Loyalitas
- l. Komitmen
- m. Displin kerja

3. Indikator Kinerja

Menurut Bintoro (2019:107) kinerja karyawan dapat dinilai dari indikator-indikator sebagai berikut :

- a. Kualitas

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

- b. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan 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 (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya,

e. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

Menurut Wibowo (2019:85), ada beberapa indikator kinerja, yaitu:

a. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah mana kinerja harus dilakukan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok dan organisasi.

b. Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak akan dapat diketahui kapan suatu tujuan akan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

c. Umpan Balik

Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar umpan balik terutama penting ketika mempertimbangkan "real goals" atau tujuan sebenarnya. Umpan balik merupakan masukan yang digunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja dan pencapaian tujuan.

d. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk mencapai tujuan. Tanpa alat dan sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat atau sarana tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

e. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

f. Motivasi

Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintesis.

g. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia.

Pendapat lain Sudarmanto (2019:14), mengemukakan ukuran kinerja dalam dimensi kualitas, sebagai berikut:

a. Kehandalan

Mencakup konsistensi kinerja dan kehandalan dalam pelayanan; akurat, benar dan tepat.

b. Daya Tanggap

Keinginan dan kesiapan para pegawai dalam menyediakan pelayanan dengan tepat waktu.

c. Kompetensi

Keahlian dan pengetahuan dalam memberikan pelayanan.

d. Akses

Pelayanan yang mudah diakses oleh pengguna layanan.

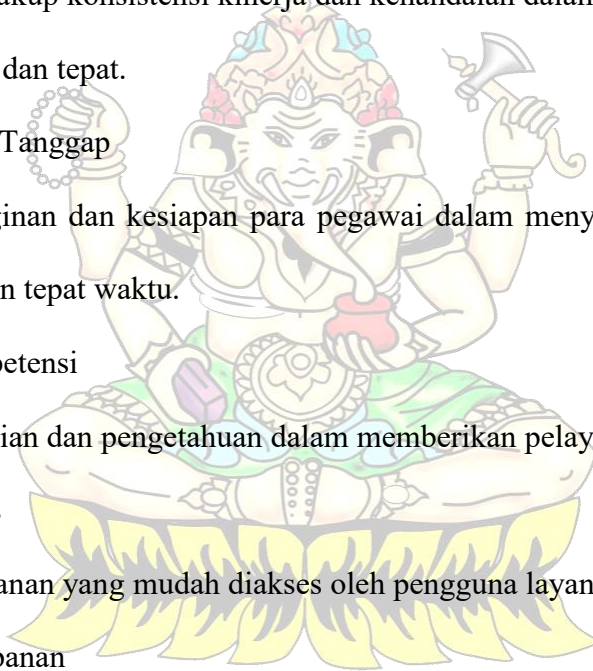
e. Kesopanan

Mencakup kesopansantunan, rasa hormat, perhatian dan bersahabat dengan pengguna layanan.

f. Komunikasi

Kemampuan menjelaskan dan menginformasikan pelayanan kepada pengguna layanan dengan baik dan dapat dipahami dengan mudah.

g. Kejujuran



Mencakup kejujuran dan dapat dipercaya dalam memberikan layanan kepada pelanggan.

h. Keamanan

Mencakup bebas dari bahaya, keamanan secara fisik, risiko, aman secara finansial.

i. Pengetahuan Terhadap Pelanggan

Berusaha mengetahui kebutuhan pelanggan, belajar dari persyaratan-persyaratan khusus pelanggan.

j. Bukti Langsung

Meliputi fasilitas fisik, penampilan pegawai, peralatan, dan perlengkapan pelayanan, fasilitas pelayanan

2.1.3 Reward

1. Pengertian *Reward*

Menurut Fahmi (2018) *reward* merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seseorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. Menurut Siagian (2019) *reward* adalah pekerjaan itu sendiri, upah, peluang promosi, pengawasan, dan rekan kerja. *reward* juga merupakan usaha atau cara untuk menumbuhkan pengakuan atau perasaan diterima didalam organisasi, yang meliputi non finansial dan finansial.

Mangkunegara (2019) mengatakan penghargaan merupakan imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan definisi para ahli diatas, *reward* adalah ganjaran, hadiah, atau imbalan. Dalam konsep manajemen reward merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi para 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.

2. Faktor yang Mempengaruhi *Reward*

Nawawi (2019:33), dalam pemberian reward ada beberapa faktor yang dapat memberikan pengaruh bagi sistem penghargaan atau reward, adalah sebagai berikut:

- a) Konsistensi Internal (*internal consistency*) dengan ditentukan melalui klasifikasi sulit ataupun gampangnya jenis pekerjaan yang sudah ada.
- b) Kompetisi atau Persaingan Eksternal (*external competitiveness*) dengan membandingkan suatu besaran penghargaan antara organisasi satu dengan organisasi yang lainnya bertujuan untuk penghargaan yang telah diberikan masih mengandung nilai kompetitif bagi karyawan,

maka akan menghindari adanya karyawan yang ingin pindah ke perusahaan yang lain.

- c) Kontribusi Karyawan (*employee contribution*) dijadikan sebagai dasar dari penetapan seberapa besar penghargaan yang akan diberikan oleh organisasi.
- d) Administrasi (*administration*) adalah aspek yang keempat dan dijadikan sebagai faktor dalam pemberian penghargaan. Data yang berisi tentang aspek perencanaan organisasi atau perusahaan anggaran yang sudah tersedia, mengkomunikasikannya dengan para manajer dan hasil evaluasinya bisa menjadi sebagai dasar dalam menetapkan suatu kebijakan dalam pemberian penghargaan.

Terdapat empat faktor yang harus dijadikan dasar dalam mempertimbangkan kebijakan penghargaan (*reward*) menurut Astuti dkk (2018), yaitu:

- a) Konsistensi internal merupakan penetapan pemberian penghargaan (*reward*) yang didasarkan pada perbandingan jenis-jenis pekerjaan didalam perusahaan.
- b) Kompetensi eksternal adalah penetapan besarnya penghargaan pada tingkatan dimana perusahaan masih memiliki keunggulan kompetitif dengan perusahaan lain sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang memiliki keunggulan/berkualitas untuk tetap bekerja diperusahaan.

- c) Kontribusi karyawan merupakan penetapan besarnya penghargaan yang merujuk kepada kontribusi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan.
- d) Administrasi merupakan faktor keempat yang dijadikan bahan pertimbangan oleh perusahaan dalam menetapkan kebijaksanaan pemberian penghargaan, antara lain aspek perencanaan, anggaran yang tersedia, komunikasi dan evaluasi.

Adapun faktor- faktor yang mempengaruhi besarnya *reward* menurut Hasibuan (2019), antara lain sebagai berikut:

- a) Penawaran dan permintaan tenaga kerja.
- b) Kemampuan dan kesediaan organisasi.
- c) Organisasi karyawan.
- d) Produktivitas kerja karyawan.
- e) Pemerintah dengan undang-undang dan Keppres Pemerintah.
- f) Biaya hidup.
- g) Posisi jabatan karyawan.
- h) Pendidikan dan pengalaman kerja.
- i) Kondisi perekonomian nasional.
- j) Jenis dan sifat pekerjaan.

3. Indikator *Reward*

Rewards dalam penelitian ini akan diukur menggunakan indikator yang digunakan oleh Karami et al (2018) dengan indikator *rewards* sebagai berikut:

a) *Financial Rewards*

Adalah *rewards* atau tunjangan yang diberikan kepada pegawai dalam bentuk uang atau finansial seperti gaji, bonus dan tunjangan.

b) *Inherent Rewards*

Adalah tunjangan yang diberikan kepada pegawai dalam bentuk kebanggaan dan rasa empati dari pihak perusahaan.

c) *Non-Financial Rewards*

Adalah rewards atau tunjangan yang diberikan kepada pegawai dalam bentuk bukan uang seperti wewenang, apresiasi dan penunjukan pegawai sebagai perwakilan perusahaan

Menurut Kadarisman (2019:122) terdapat beberapa indikator dari *reward*, yaitu:

a) Upah

Upah merupakan sebuah bentuk balas jasa untuk dibayarkan atau diberikan kepada seorang pekerja harian yang memiliki pedoman atas kesepakatan atau perjanjian yang disepakati dalam membayarnya.

b) Gaji

Gaji merupakan balas jasa berupa uang yang diterima oleh karyawan sebagai bentuk konsekuensi yang sudah memberikan kontribusinya dalam tercapainya tujuan organisasi. Gaji pada umumnya berlaku bagi

beberapa tarif bayaran yaitu, mingguan, bulanan, atau tahunan (terlepas dari lamanya jam kerja).

c) Insentif

Insentif merupakan bentuk dari pembayaran secara langsung berdasarkan atau dikaitkan langsung dengan kinerja sebagai bentuk pembagian atas keuntungan karyawan karena peningkatan produktivitas atau penghemat biaya.

d) Tunjangan

Tunjangan merupakan suatu komponen berupa imbalan jasa dan penghasilan yang tidak memiliki keterkaitan secara langsung dengan menghitung berat atau ringannya tugas jabatan dan prestasi kerja karyawan.

e) Penghargaan Interpersonal

Diberikan pada seorang manajer yang dirasa mampu dalam memberikan kinerja yang maksimal dan baik sehingga dengan hal tersebut tujuan perusahaan dapat tercapai.

f) Promosi

Dengan diadakannya promosi bisa dijadikan salah satu bentuk untuk memberikan motivasi yang dilakukan oleh perusahaan kepada seorang manajer atau karyawan yang mampu dalam meningkatkan kinerja dan juga kemampuannya sehingga dengan hal tersebut dapat dipromosikan ke posisi yang lebih tinggi.

Indikator reward menurut Siagian (2019: 55) menjelaskan beberapa indikator reward antara lain, yaitu sebagai berikut:

a) Pujian

Suatu bentuk ganjaran yang paling mudah dilakukan, karena hanya berupa kata-kata seperti baik sekali, bagus, atau dapat berupa kata-kata yang bersifat sugestif dan sebagainya.

b) Penghormatan

Reward (ganjaran) yang berupa penghormatan ini dapat berbentuk dua macam pula. Pertama, berbentuk semacam penobatan, yaitu penerima manfaat yang mendapat ganjaran mendapat kehormatan diumumkan didepan temantemannya. Kedua, penghormatan pemberian kekuasaan ataupun kesempatan untuk melakukan sesuatu.

c) Hadiah

Hadiah ialah *reward* (ganjaran) yang diberikan dalam bentuk barang.

d) Tanda penghargaan

Tanda penghargaan adalah bentuk reward yang bukan dalam bentuk barang tetapi dalam surat keterangan yaitu dengan memberi nilai yang bagus

2.1.4 Punishment

1. Pengertian *Punishment*

Menurut Sabri (2019) *punishment* (hukuman) adalah tindakan pendidik yang sengaja dan secara sadar diberikan kepada karyawan yang melakukan suatu kesalahan, agar karyawan tersebut menyadari

kesalahannya dan tidak menguallnginya. Selain itu menurut Imron (2019) *punishment* (hukuman) adalah suatu sanksi yang diterima oleh seseorang akibat dari pelanggaran atau aturan-aturan yang telah ditetapkan.

Roestiyah (2019) menyatakan *punishment* (hukuman) adalah suatu perbuatan yang tidak menyenangkan dari orang yang lebih tinggi kedudukannya untuk pelanggaran dan kejahatan, yang bermaksud untuk memperbaiki kesalahan anak dan bukan untuk mendendam. Menurut Saduloh (2018) *punishment* (hukuman) adalah sesuatu yang diberikan karena karyawan berbuat kesalahan, melanggar suatu aturan yang berlaku, sehingga dengan diberikannya hukuman, karyawan tidak akan mengulangi kesalahan tersebut, dan hukuman diberikan sebagai suatu pembinaan bagi anak untuk menjadi pribadi susila.

Dari beberapa pendapat di atas, peneliti dapat menarik kesimpulan, bahwa *punishment* (hukuman) adalah suatu perbuatan yang kurang menyenangkan, yang berupa penderitaan yang diberikan kepada karyawan secara sadar dan sengaja, sehingga menimbulkan kesadaran dalam hati karyawan untuk tidak mengulangi kesalahannya lagi.

2. Faktor yang Mempengaruhi *Punishment*

Menurut Mangkunegara (2018: 130) faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian sanksi kepada karyawan disebabkan karena:

- 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.

Menurut Hasibuan (2019) faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian sanksi kepada karyawan disebabkan karena:

- a. Acuan pemberian mekanisme tersebut harus melihat pada bukti-bukti yang memiliki nilai otentik dan syah.
- b. Pelanggaran yang dilakukan oleh seseorang karyawan telah menyebabkan kerugian pada perusahaan secara baik secara finansial maupun non finansial. Secara non finansial misalnya menjatuhkan reputasi perusahaan dimata para mitra dan investor serta supplier, dan pihak lainnya.
- c. Pelanggaran tersebut telah dilakukan berulang-ulang dan bersifat disengaja.
- d. Suatu pelanggaran yang dilakukan telah tercatat dalam berita acara pelanggaran dan diproses oleh tim manajemen perusahaan untuk selanjutnya dilihat sebagai pelanggaran yang harus dituntaskan

Siagian (2019) menyatakan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *punishment* diantaranya:

- a. Pelanggaran
- b. Disiplin kerja
- c. Jabatan
- d. Dampak bagi perusahaan

3. Indikator *Punishment*

Menurut Siagian (2019) terdapat beberapa indikator *punishment* yaitu:

- a. Usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi.

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

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

Menurut Purwanto (2019: 28), indikator dari punishment yaitu:

a. *Punishment Preventif*

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 hukuman preventif adalah untuk menjaga agar hal-hal yang dapat menghambat atau mengganggu kelancaran dari proses pekerjaan bisa dihindari.

b. *Punishment Represif*

Punishment yang dilakukan karena adanya pelanggaran, oleh adanya kegiatan ataupun aktivitas yang telah diperbuat. Jadi, punishment ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan. Punishment represif diadakan bila terjadi sesuatu perbuatan yang dianggap bertentangan dengan peraturan.

Selanjutnya menurut Siagian (2019) terdapat beberapa indikator punishment yaitu:

a. Usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi.

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

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

Hukuman yang diberikan oleh atasan semata-mata akan membuat karyawan jera melakukan kesalahan, tetapi jika karyawan tersebut

melakukan kesalahan yang sama 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 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 tersebut

2.1.5 Komitmen Organisasional

1. Pengertian Komitmen Organisasional

Moorhead dan Griffin (2019:134)) mengatakan bahwa komitmen organisasional (*organizational commitment*) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Robbins dan Judge (2019) komitmen organisasional (*organizational commitment*) adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu

seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut

Suparyadi (2019) menyatakan komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan lebih dari sekedar keanggotaan formal, tetapi juga meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi mencapai tujuannya. Mathis dan Jackson (2018) menyatakan komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasi, serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi tersebut

Berdasarkan penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah suatu sikap individu memihak suatu organisasi meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi mencapai tujuannya.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Menurut Hasibuan (2018) terbentuknya komitmen suatu organisasional dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

a. Faktor Kesadaran

Kesadaran menunjukkan suatu keadaan jiwa seseorang yang merupakan titik temu dari berbagai pertimbangan sehingga diperoleh suatu keyakinan, ketetapan hati dan kesinambungan dalam jiwa yang bersangkutan.

b. Faktor Aturan

Aturan adalah perangkat penting dalam segala tindakan dan perbuatan seseorang. Peranan aturan sangat besar dalam hidup bermasyarakat, sehingga dengan sendirinya aturan harus dibuat, dan diawasi yang pada akhirnya dapat tercapai sasaran manajemen sebagai pihak yang berwenang dan mengatur segala sesuatu yang ada di dalam organisasi kerja tersebut.

c. Faktor Organisasi

Organisasi pelayanan contohnya pelayanan pendidikan ada dasarnya tidak berbeda dengan organisasi pada umumnya hanya terdapat sedikit perbedaan pada penerapannya, karena sasaran pelayanan ditujukan secara khusus kepada manusia yang memiliki watak dan kehendak yang multikompleks.

d. Faktor Pendapatan

Pendapatan adalah penerimaan seseorang sebagai imbalan atas tenaga, pikiran yang telah dicurahkan untuk orang lain atau badan organisasi baik dalam bentuk uang.

e. Faktor Kemampuan

Keterampilan Kemampuan berasal dari kata mampu yang memiliki arti dapat melakukan tugas atau pekerjaan sehingga menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan. Kemampuan dapat diartikan sebagai sifat/keadaan yang ditujukan oleh keadaan seseorang yang dapat melaksanakan tugas atau dasar ketentuan-ketentuan yang ada.

Keterampilan adalah kemampuan melakukan pekerjaan dengan menggunakan anggota badan dan peralatan yang tersedia.

f. Faktor Sarana

Pelayanan Sarana pelayanan ada segala jenis perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga berfungsi sosial dalam rangka untuk memenuhi kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja itu.

Factor-faktor komitmen organisasional selanjutnya dikemukakan oleh Allen dan Meyer (2019), yaitu:

a) Karakteristik pribadi individu

Karakteristik pribadi individu terbagi kedalam dua variabel demografis dan variable disposisional. Variable demografis mencakup gender, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan, dan lamanya seseorang bekerja pada suatu organisasional. Variable disposisional mencakup kepribadian dan nilai yang dimiliki anggota organisasional, termasuk kebutuhan untuk berprestasi, etos kerja yang baik, kebutuhan untuk berafiliasi, dan persepsi individu mengenai kompetensinya sendiri.

b) Karakteristik organisasional

Hal-hal yang termasuk dalam karakteristik organisasional adalah struktur organisasional, desain kebijakan dalam organisasi, dan cara mensosialisasikan kebijakan organisasional tersebut.

c) Pengalaman selama berorganiasi

Pengalaman berorganisasional tercakup dalam kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasional.

David (2019:163) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional pada organisasi, yaitu:

a) Faktor personal

Misalnya jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian.

b) Karakteristik pekerjaan

Misalnya lingkup jabatan, tantangan, konflik, peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.

c) Karakteristik struktur

Misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi (*sentralisasi/desentralisasi*), kehadiran serikat pekerja.

d) Pengalaman kerja

Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan dalam organisasi.

3. Indikator Komitmen Organisasional

Menurut Kaswan (2019) komitmen organisasional terdiri atas tiga indikator yaitu:

a. Komitmen Afektif

Menunjukkan kuatnya keinginan emosional karyawan untuk beradaptasi dengan nilai-nilai yang ada agar tujuan dan keinginannya untuk tetap di organisasi dapat terwujud. Komitmen afektif dapat timbul pada diri seorang karyawan dikarenakan adanya: karakteristik individu, karakteristik struktur organisasi, signifikansi tugas, berbagai keahlian, umpan balik dari pemimpin, dan keterlibatan dalam manajemen. Umur dan lama masa kerja di organisasi sangat berhubungan positif dengan komitmen afektif. Karyawan yang memiliki komitmen afektif akan cenderung untuk tetap dalam satu organisasi karena mereka mempercayai sepenuhnya misi yang dijalankan oleh organisasi.

b. Komitmen Kelanjutan

Komitmen yang didasari atas kekhawatiran seseorang terhadap kehilangan sesuatu yang telah diperoleh selama ini dalam organisasi, seperti: gaji, fasilitas, dan yang lainnya. Hal-hal yang menyebabkan adanya komitmen kelanjutan, antara lain adalah umur, jabatan, dan berbagai fasilitas serta berbagai tunjangan yang diperoleh. Komitmen ini akan menurun jika terjadi pengurangan terhadap berbagai fasilitas dan kesejahteraan yang diperoleh karyawan.

c. Komitmen Normatif

Menunjukkan tanggung jawab moral karyawan untuk tetap tinggal dalam organisasi. Penyebab timbulnya komitmen ini adalah tuntutan sosial yang merupakan hasil pengalaman seseorang dalam berinteraksi

dengan sesama atau munculnya kepatuhan yang permanen terhadap seorang panutan atau pemilik organisasi dikarenakan balas jasa, respek sosial, budaya atau agama.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2019:165) terdapat tiga indikator komitmen organisasional yaitu:

a. Komitmen Afektif

Komitmen afektif merupakan pelekatan emosi pada pegawai, identifikasi pegawai, dan keterlibatan pegawai dalam perusahaan. Pegawai yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja untuk perusahaan karena mereka menginginkannya.

b. Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan adalah kesadaran akan kerugian karena meninggalkan perusahaan. Ini merupakan nilai ekonomi dan risiko lain yang dirasakan karyawan dari bertahan dalam suatu perusahaan bila dibandingkan dengan meninggalkan perusahaan tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan akan tetap bekerja karena mereka harus bekerja.

c. Komitmen Normatif

Komitmen normatif mencerminkan rasa tanggung jawab untuk terus bekerja. Karyawan memiliki kewajiban untuk bertahan dalam organisasi karena alasan-alasan moral atau etis. Karyawan bertahan menjadi

anggota organisasi karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan

Ricard (2021) menjabarkan beberapa indikator sikap yang dimiliki oleh individu yang memiliki komitmen organisasi yaitu:

- a. Kepercayaan dan dukungan pada nilai organisasi yang tinggi
- b. Keinginan berusaha sungguh-sungguh atas nama organisasi
- c. Hasrat untuk memelihara keanggotaan organisasi
- d. Keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota
- e. Kesiediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi
- f. Kepercayaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi.

2.2 Penelitian Sebelumnya

Untuk memperbanyak pemahaman teoritis sebagai bahan masukan dan rujukan dalam penulisan ini, maka penulis membuat ringkasan penelitian sebelumnya yang variabelnya berhubungan dengan penelitian yang dilaksanakan.

Pangastika (2018) melakukan penelitian yang berjudul *Enhancing Employees Performance Through A Work Ethic With Islamic Spiritual Leadership Based, Human Relation, Organizational Support, Workplace Spirituality, And Organizational Commitment*. Sampel dalam penelitian ini adalah 68 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Artinya semakin baik komitmen organisasi maka kinerja karyawan akan semakin baik. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah

menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat serta menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai analisis data. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan *reward* dan *punishment* sebagai variabel bebas dan penelitian ini dilakukan di PT. Nusantara Surya Sakti sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di Nahdlatul Ulama Demak

Edirisooriya (2018) *The Impact of Reward on Employee Performance: with Special Reference to ElectriCo*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 100 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik *reward* maka kinerja karyawan akan semakin baik. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan *reward* sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan *punishment* dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan penelitian ini dilakukan di PT. Nusantara Surya Sakti sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di ElectriCo

Penelitian dari Salwa (2018) yang berjudul Pengaruh Komitmen, Integritas dan Kompetensi Terhadap Kinerja Komisi Independen Pemilihan (KIP) Aceh. Populasi dan sampel dalam penelitian ini 244 orang pegawai KIP Provinsi dan kabupaten kota di Aceh. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan selanjutnya data dianalisis dengan menggunakan peralatan statistik *structural equation model* (SEM). Penelitian menemukan bahwa komitmen, integritas dan

kompetensi berpengaruh positif kinerja pegawai dan kinerja KIP Aceh. Artinya semakin baik komitmen organisasi maka kinerja karyawan akan semakin baik. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan *reward*, *punishment* dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan *reward*, *punishment* dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan penelitian ini dilakukan di PT. Nusantara Surya Sakti dan menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai analisis data sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di KIP Aceh dan menggunakan *structural equation model* (SEM) sebagai analisis data

Yunita (2018) yang berjudul Pengaruh Komitmen dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT X Area Cikini. Populasi dalam penelitian ini adalah 93 karyawan dan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan pada grade pelaksana sebanyak 75 orang. Model analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen dan kompetensi secara bersama-sama atau simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik komitmen organisasi maka kinerja karyawan akan semakin baik. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat serta menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai analisis data. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan *reward* dan *punishment* sebagai variabel bebas dan penelitian ini

dilakukan di PT. Nusantara Surya Sakti sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di PT X Area Cikini

Ekienabor (2018) yang berjudul *The Influence of Employees Commitment on Organizational Performance in Nigeria*. Penelitian dilakukan melalui metodologi kuantitatif; menggunakan metode simple random sampling dalam pemilihan responden. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah 1.332 dan sampel 135 karyawan yang diambil menggunakan rumus Slovin. Analisis data adalah dilakukan dengan menggunakan teknik statistik regresi berganda. Temuan penelitian asalkan komitmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Artinya semakin baik komitmen organisasi maka kinerja karyawan akan semakin baik. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat serta menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai analisis data. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan *reward* dan *punishment* sebagai variabel bebas dan penelitian ini dilakukan di PT. Nusantara Surya Sakti sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di Nigeria

Shalikhah (2018) yang berjudul Pengaruh Insentif dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta berjumlah 180 orang dan sampel ditetapkan sebanyak 50 karyawan. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap

kinerja karyawan. Artinya semakin baik komitmen organisasi maka kinerja karyawan akan semakin baik. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat serta menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai analisis data. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan *reward* dan *punishment* sebagai variabel bebas dan penelitian ini dilakukan di PT. Nusantara Surya Sakti sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta

Aquino (2019) *The Effects Of Rewards And Punishments On The Academic Performance Of Students Of The College Of Teacher Education*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 130 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik *reward* dan *punishment* maka kinerja karyawan akan semakin baik. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan *reward* dan *punishment* sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat serta menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai analisis data. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan penelitian ini dilakukan di PT. Nusantara Surya Sakti sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di Universitas Keguruan

Novarini dan Ambari (2019) *The Influence of Reward and Punishment on Employee Performance at Royal Tunjung Bali Hotel & Spa Legian*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 35 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik *reward* dan *punishment* maka kinerja karyawan akan semakin baik. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan *reward* dan *punishment* sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat serta menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai analisis data. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan penelitian ini dilakukan di PT. Nusantara Surya Sakti sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di Royal Tunjung Bali Hotel & Spa Legian

Putra dan Damayanti (2020) *The Effect of Reward and Punishment to Performance of Driver Grabcar in Depok*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 85 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik *reward* dan *punishment* maka kinerja karyawan akan semakin baik. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan *reward* dan *punishment* sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat serta menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai analisis data. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan

komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan penelitian ini dilakukan di PT. Nusantara Surya Sakti sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di Driver Grabcar Depok

Jeni dkk (2020) *The Impact of Rewards on Employee Performance: A Study of Commercial Banks in Noakhali Region*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 80 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik *reward* maka kinerja karyawan akan semakin baik. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan *reward* sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat serta menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai analisis data. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan *punishment* dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan penelitian ini dilakukan di PT. Nusantara Surya Sakti sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di Banks Provinsi Noakhali

Noorazem dkk (2021) *The Effects of Reward System on Employee Performance*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 132 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik *reward* maka kinerja karyawan akan semakin baik. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan *reward* sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai

variabel terikat serta menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai analisis data. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan *punishment* dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan penelitian ini dilakukan di PT. Nusantara Surya Sakti sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di McDonald's Provinsi Perlis and Penang

Frimayasa dkk (2018) *Effect of Reward and Punishment on Employee Performance*. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 51 responden karyawan PT Askrindo (Persero) Jakarta. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel reward dan punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Artinya semakin baik *reward* dan *punishment* maka kinerja karyawan akan semakin baik. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan *reward* dan *punishment* sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat serta menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai analisis data. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan penelitian ini dilakukan di PT. Nusantara Surya Sakti sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di PT Askrindo (Persero) Jakarta

Dwiyanti dan Dudija (2021) *The Effect of Rewards on Employee Performance with Employee Engagement as an Intervening Variable in Indonesian Pharmaceutical Companies*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini

adalah 91 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik *reward* maka kinerja karyawan akan semakin baik. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan *reward* sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat serta menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai analisis data. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan *punishment* dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan penelitian ini dilakukan di PT. Nusantara Surya Sakti sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di Perusahaan Indonesian Pharmaceutical

Kuncoro (2022) *The Effect of Competency, Motivation, Reward, and Punishment on Employee Performance*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 84 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi, *reward* dan *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik motivasi, *reward* dan *punishment* maka kinerja karyawan akan semakin baik. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan *reward* dan *punishment* sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat serta menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai analisis data. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan

penelitian ini dilakukan di PT. Nusantara Surya Sakti sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di Bank BCA Jakarta

Sari dkk (2022) *Effect Of Reward, Punishment And Communication On The Employee Performance Of The Fashion Division At PT. Mitra Adi Perkasa Tbk Surabaya*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 75 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukan bahwa komunikasi, *reward* dan *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik komunikasi, *reward* dan *punishment* maka kinerja karyawan akan semakin baik. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat serta menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai analisis data. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan *reward* dan *punishment* sebagai variabel bebas dan penelitian ini dilakukan di PT. Nusantara Surya Sakti sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di PT. Mitra Adi Perkasa Tbk Surabaya

UNMAS DENPASAR