

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **PENELITIAN**

##### **2.1 Kajian Pustaka**

Dalam bab ini akan menjelaskan tentang teori *Reward* dan *Punishment* terhadap disiplin kerja karyawan.

###### **2.1.1 Rewards**

###### **2.1.1.1 Definisi Rewards**

Penghargaan (reward) dapat menjadi sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang terdapat di organisasi dan diberikan kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu (Shields, 2016:12; dalam Suak dkk., 2017). Definisi lainnya menjelaskan bahwa, penghargaan (reward) 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, (Satrohadiwiry, 2010:17; Efendy dkk., 2017).

Reward atau dalam bahasa Indonesia adalah hadiah atau penghargaan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), hadiah atau penghargaan adalah pemberian atau penghormatan yang diberikan sebagai respon positif seseorang atau apresiasi

seseorang terhadap orang lain yang melakukan suatu hal berikut adalah definisi mengenai reward:

Menurut Wiyani (2013: 176) menjelaskan bahwa *reward* merupakan kenangan penghargaan, dan penghormatan. Hadiah juga dapat berarti ganjaran, yang diartikan sebagai upaya memberikan sesuatu yang menyenangkan (penghargaan) bagi siswa yang berprestasi baik dalam belajar maupun dalam berperilaku.

Menurut Ngalim, P (2014: 182) menjelaskan bahwa *reward* adalah salah satu alat pendidikan sebagai alat untuk mendidik anak-anak supaya dapat merasa senang karena perbuatannya atau pekerjaannya mendapatkan penghargaan. Fahmi (2016:57) *Reward* atau sering disebut dengan kompensasi merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Dewhurst (2010), ada cara lain untuk memberi penghargaan kepada karyawan yang tidak hanya fokus atas kompensasi finansial. Beberapa di antaranya termasuk pujian yang dapat diperoleh karyawan dari manajer mereka, kesempatan untuk mengambil proyek atau tugas penting, dan bahkan kepemimpinan perhatian. Banyak penelitian tentang kekuatan pemimpin telah menemukan bahwa kekuatan penghargaan supervisor akan menjadi berhubungan positif dengan kinerja tugas, produktivitas, kepuasan, pergantian karyawan, dan perilaku kewarganegaraan organisasi (Simon, 1976; Martin & Hunt, 1980; Jahangir, 2006).

Dalam organisasi ada istilah insentif, yang merupakan suatu penghargaan dalam bentuk material maupun non material yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi perusahaan kepada karyawan agar mereka bekerja dengan menjadikan modal motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan

atau organisasi. Berdasarkan pendapat di atas maka *reward* adalah suatu bentuk penguatan positif yang diberikan kepada seseorang yang berperilaku baik, dan bertujuan untuk mendorong seseorang dapat melakukannya lagi.

#### **2.1.1.2 Bentuk-Bentuk Reward**

Adapun *Reward* mempunyai pengaruh yang penting dalam menentukan kedisiplinan penerimaan manfaat. penerima manfaat cenderung lebih bersemangat untuk berperilaku disiplin apabila diberi suatu penghargaan. Menurut Sardiman (2011: 85) macam bentuk-bentuk *reward* adalah sebagai berikut:

1. Pemberian Angka atau Nilai

Angka sebagai simbol kegiatan belajar, angka yang dimaksud adalah bonus nilai atau tambahan nilai bagi siswa yang dapat berperilaku disiplin.

2. Pemberian Hadiah

Hadiah juga dapat dikatakan sebagai motivasi untuk berperilaku disiplin. Sebagian siswa akan merasa senang dan bangga apabila diberi hadiah atas perilakunya yang taat terhadap tata tertib.

3. Pemberian Pujian

Melalui pemberian pujian yang tepat akan memupuk suasana yang menyenangkan dan mempertinggi gairah dan membangkitkan harga diri siswa untuk selalu berperilaku disiplin.

4. Pemberian Penghargaan

Melalui pemberian pujian yang berupa hadiah seperti tambahan kompensasi ataupun piala(plakat).

### **2.1.1.3 Faktor-Faktor Reward**

Adapun factor-faktor yang mempengaruhi sistem penghargaan menurut Maulidiyah (2017), yaitu:

1. Konsistensi Internal (Internal Consistency) ditentukan melalui klasifikasi sulit atau mudahnya jenis pekerjaan yang ada.
2. Kompetisi ataupun Persaingan Eksternal (External Competitiveness) membandingkan besaran penghargaan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lainnya dengan tujuan penghargaan yang diberikan masih mengandung nilai kompetitif bagi para pegawai sehingga akan menghindari adanya pegawai yang pindah ke perusahaan lain.
3. Kontribusi Karyawan (Employee Contribution) dapat dijadikan dasar sebagai penetapan besarnya penghargaan yang akan diberikan perusahaan.
4. Administrasi (Administration) merupakan aspek keempat yang menjadi faktor dalam pemberian penghargaan. Data yang berisi aspek perencanaan perusahaan anggaran yang tersedia, mengkomunikasikan dengan para manajer dan evaluasinya dapat dijadikan dasar untuk menetapkan kebijakan pemberian penghargaan.

#### **2.1.1.4 Indikator Rewards**

Dalam mengukur tingkat pemberian reward diperlukan indikator-indikator. Berikut adalah indikator reward menurut Siagian (1995: 55) menjelaskan beberapa indikator reward antara lain, yaitu sebagai berikut :

1. 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 “Lain kali hasilnya pasti akan lebih bagus lagi” dan sebagainya.

2. 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 teman-temannya. Kedua, penghormatan pemberian kekuasaan ataupun kesempatan untuk melakukan sesuatu.

3. Hadiah

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

4. Tanda penghargaan

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

Sedangkan menurut Ivancevich dalam Yasir Musa (2017:19) reward dibagi menjadi dua yaitu: reward ekstrinsik dan reward intrinsik.

1. Penghargaan ekstrinsik adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Dimana penghargaan ekstrinsik terdiri dari penghargaan finansial dan non finansial yaitu :

a) Penghargaan finansial :

1) Gaji

Merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari sebuah perusahaan.

2) Tunjangan

Merupakan sesuatu yang diberikan pada karyawan meliputi dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran

3) *Bonus/insentif*

Merupakan tambahan imbalan di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan organisasi.

b) Penghargaan *non* finansial yaitu:

1) Penghargaan interpersonal

Biasa yang disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan interpersonal, seperti status dan pengakuan.

2) Promosi Penghargaan

Promosi merupakan sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat.

2. Penghargaan intrinsik adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri, yang terdiri dari :

a) Penyelesaian (completion)

Merupakan kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang sangat penting bagi sebagian orang.

b) Pencapaian (achievement)

Merupakan penghargaan yang muncul dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang.

c) Otonomi

Suatu keinginan yang timbul pada orang atas pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat.

Selanjutnya Fahmi (2016) menjelaskan bahawa dimensi dari *reward* ada 3, yaitu:

1. Finansial Tunai

Ini diterima langsung oleh karyawan tersebut seperti gaji (salary), bonus, uang lembur dan sejenisnya yang bersifat uang tunai yang biasanya bisa saja ditransfer ke rekening karyawan atau ada juga yang mengambil ke bagian keuangan langsung, tergantung mekanisme yang ditetapkan perusahaan

2. Finansial Tunjangan

Pemberian reward seperti ini dalam bentuk tanggungan biaya kesehatan, biaya melahirkan, uang cuti, jaminan asuransi, biaya pemeliharaan rumah, pengisian pulsa telepon, dan sejenisnya.

3. Reward dalam bentuk Nonfinansial

Penerimaan reward dalam bentuk non finansial ini seperti kenyamanan bekerja dengan suasana ruangan kantor yang sesuai harapan karyawan. Seperti komputer yang lengkap, jaringan internet dengan akses yang cepat, AC, meja yang bagus, toilet yang bersih, pencahayaan yang terang, dan lain sebagainya.

**Tabel 2. 1**  
**Indikator Reward**

<b>Sumber</b>	<b>Indikator</b>
Siagian (1995: 55)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pujian</li> <li>2. Penghormatan</li> <li>3. Hadiah</li> <li>4. Tanda penghargaan</li> </ol>
Ivancevich dalam Yasir Musa (2017:19)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gaji</li> <li>• Tunjangan</li> <li>• <i>Bonus/insentif</i></li> <li>• Penghargaan</li> <li>• interpersonal</li> <li>• Promosi Penghargaan</li> <li>• Penyelesaian (completion)</li> <li>• Pencapaian (achievement)</li> <li>• Otonomi</li> </ul>
Fahmi (2016)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gaji</li> <li>• Bonus</li> <li>• Uang lembur</li> <li>• Biaya kesehatan</li> <li>• Biaya melahirkan</li> <li>• Uang cuti</li> <li>• Jaminan asuransi</li> <li>• Biaya pemeliharaan rumah</li> <li>• Pengisian pulsa telpon</li> <li>• Komputer</li> <li>• AC</li> <li>• Meja yang bagus</li> <li>• Pencahayaan yang terang</li> </ul>
Peneliti	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Pujian</li> <li>6. Penghormatan</li> <li>7. Hadiah</li> <li>8. Tanda penghargaan</li> </ol>

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diketahui bahwa indikator *Reward* yaitu suatu cara untuk mengetahui karyawan seberapa jauh ia memiliki sikap disiplin kerja dan dapat diukur dengan cara beracuan terhadap indikator-indikator menurut ahli diatas. Dapat disimpulkan juga oleh peneliti mengambil indikator *reward* yaitu

menurut Siagian (1995: 55) karena indikator tersebut yang paling sesuai dengan PT. Abasando Prima Indonesia.

## **2.1.2 Punishment**

### **2.1.2.1 Pengertian Punishment**

*Punishment* berasal dari kata kerja Latin, *punire* dan berarti menjatuhkan hukuman pada seseorang karena suatu kesalahan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), hukuman adalah sanksi yang dikenakan kepada orang yang melanggar aturan. Berikut adalah definisi mengenai punishment berdasarkan beberapa ahli, yaitu sebagai berikut:

Ivancevich, Konopaske, Matteson dalam Pratama (2015:2) Hukuman didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu.

Menurut Ngalim (2014: 192) menjelaskan bahwa punishment (hukuman) adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang (orang tua, guru, dan sebagainya) sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan.

Menurut Mangkunegara (2000) dalam Dedi (2017:2) menjelaskan bahwa Punishment/sanksi adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli mengenai pengertian *punishment*, dapat disimpulkan bahwa *punishment* ialah suatu bentuk perlakuan memberikan hukuman atau sanksi yang menyebabkan penderitaan bagi pelaku yang melanggar aturan yang berlaku, dan bertujuan untuk memberikan efek jera kepada pelaku yang berbuat salah supaya tidak melakukannya lagi.

### **2.1.2.2 Bentuk-Bentuk Punishment**

Terdapat beberapa jenis *punishment* yang dapat diberikan kepada penerima manfaat atas ketidak disiplinannya terhadap tata tertib, bentuk-bentuk hukuman tersebut menurut Yasir Musa (2017: 23) adalah:

2. Hukuman fisik
3. Hukuman dengan kata-kata atau kalimat yang tidak menyenangkan
4. Hukuman dengan stimulus fisik yang tidak menyenangkan

Hukuman dalam bentuk kegiatan yang tidak menyenangkan Gaza (2012:108-125) menjelaskan beberapa contoh bentuk hukuman yang bernuansa positif dan mendidik serta mampu memberikan efek jera bagi penerima manfaat, antara lain: Istighfar dan komitmen ulang, isolasi, penghilangan hak istimewa, skorsing, penugasan tulisan, penugasan komitmen.

### 2.1.2.3 Indikator Punishment

Menurut M. Ngalim Purwanto (2013: 28), indikator dari *phunishment* yaitu:

#### 1. *Punishment Preventif*

*Punishment* ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum pelanggaran dilakukan. Dengan demikian, *punishment prefentif* 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.

#### 2. *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.

Sedangkan menurut Rivai dalam Koencoro (2013:4), indikator punishment (sanksi) dapat diuraikan seperti berikut :

1. Hukuman ringan
2. Hukuman sedang
3. Hukuman berat

Selanjutnya menurut Siagian (2006) terdapat beberapa indikator punishment yaitu:

1. 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.

2. 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.

3. 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.

4. 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

**Tabel 2. 2**

**Indikator Punishment**

<b>Sumber</b>	<b>Indikator</b>
M. Ngalim Purwanto (2013: 28)	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Punishment Preventif</i></li><li>• <i>Punishment Represif</i></li></ul>
Rivai dalam Koencoro (2013:4)	<ol style="list-style-type: none"><li>4. Hukuman ringan</li><li>5. Hukuman sedang</li><li>6. Hukuman berat</li></ol>
Siagian (2006)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi.</li><li>• Adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama dilakukan.</li><li>• Hukuman diberikan dengan adanya penjelasan.</li><li>• Hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan</li></ul>
Peneliti	<ol style="list-style-type: none"><li>7. Hukuman ringan</li><li>8. Hukuman sedang</li><li>9. Hukuman berat</li></ol>

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diketahui bahwa indikator *phunishment* yaitu suatu cara untuk mengetahui karyawan seberapa jauh ia memiliki sikap disiplin dapat diukur dengan cara beracuan terhadap indikator-indikator menurut ahli diatas. Dapat disimpulkan juga oleh peneliti mengambil indikator *phunishment* yaitu menurut M. Ngalim Purwanto (2013: 28) karena indikator tersebut yang paling sesuai dengan PT. Abasando Prima Indonesia.

### **2.1.3 Disiplin Kerja Karyawan**

#### **2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja Karyawan**

Kedisiplinan berasal dari kata “disiplin” yang mendapat awalan “ke” dan akhiran “an” yang merupakan konvix verbal yang berarti keadaan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), disiplin adalah tata tertib (di sekolah, kemiliteran, dsb); juga diartikan ketaatan (kepatuhan) kepada peraturan (tatatertib). Berikut adalah indikator mengenai disiplin berdasarkan beberapa ahli, yaitu sebagai berikut;

Menurut Daryanto & Darmiatun (2013: 49) menjelaskan bahwa disiplin pada dasarnya adalah kontrol diri dalam mematuhi aturan baik yang dibuat oleh diri sendiri maupun diluar pihak diri baik keluarga, lembaga pendidikan, masyarakat, bernegara maupun beragama.

Menurut Chelliah, J., & Pitsis, T. S. (2010), tindakan dalam menjalankan disiplin progresif biasanya mengikuti proses empat langkah yang terdiri dari peringatan lisan, peringatan tertulis, masa percobaan, penangguhan, atau pemberhentian tergantung pada sifat pelanggaran dan kebijakan dari organisasi.

Menurut Bejo Siswanto Sastrohadiwiryo (2002:201) dalam Lita Wulantika (2015:45),”Disiplin Kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, serta patuh dan taan terhadap peraturan-peraturan yang berlaku di dalam organisasi baik itu secara tertulis ataupun tidak. Serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelaknya, untuk menerima sanksi-sanksi yang diberikan apabila melanggar aturan, tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”.

Menurut Kurniawan (2013: 136) menjelaskan bahwa disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dan serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban. Aspek terpenting dari kedisiplinan adalah ketaatan dan kepatuhan terhadap aturan-aturan yang berlaku, serta kesadaran menjalankan tata tertib.

Selanjutnya menurut Hasibuan (2013: 193) Disiplin adalah: kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dari uraian diatas dapat saya simpulkan bahwa disiplin kerja merupakan kesediaan dan kesadaran dari karyawan untuk memenuhi dan mentaati peraturan dan norma-norma yang berlaku di dalam perusahaan.

Dampak negatif dari penerapan disiplin atau hukuman dijelaskan oleh Chelliah (2010). Ia mempresentasikan temuannya dalam: *Power Sharing in Progressive Discipline: New Aturan Keterlibatan yang ditimbulkan dari Perspektif Australia*. Dia memandang progresif kedisiplinan sebagai salah satu bentuk kekuatan manajerial, yang pada akhirnya mengakibatkan dominasi terhadap pekerja. Chelliah menemukan bahwa penerapan disiplin progresif pada karyawan adalah terkonsentrasi di sekitar industri dan pekerja. Para pekerja ini lebih rentan terhadap pendisiplinan oleh organisasi yang ada.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah suatu keadaan sikap ketaatan dan kepatuhan pada peraturan, norma atau tata tertib, yang dilakukan secara sadar sebagai proses pengendalian diri untuk mencapai standar yang tepat dan tujuan yang diharapkan.

### **2.1.3.2 Faktor-Faktor Disiplin Kerja Karyawan**

Menurut **Sutrisno (2013:89)** faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang sesuai dengan jerih payahnya.

2. Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam organisasi

Peranan keteladanan pemimpin sangat berpengaruh besar dalam organisasi, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang mempengaruhi disiplin karyawan, karena pimpinan dalam suatu perusahaan masih menjadi panutan para karyawannya. Para karyawan akan selalu mencontohkan yang dilihat pada kesehariannya sesuai yang dilakukan pimpinannya.

3. Ada tidaknya aturan asli yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam organisasi, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

#### 4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

#### 5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dengan adanya pengawasan yang dilakukan pimpinan, maka sedikit banyak para pegawai akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

### **2.1.3.3 Indikator Disiplin Kerja Karyawan**

Menurut Hasibuan (2013: 194-198) pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi disiplin karyawan suatu organisasi, di antaranya:

#### 1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ini mempengaruhi disiplin kerja karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan agar karyawan tersebut bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Akan tetapi, jika pekerjaan itu diluar kemampuannya atau jauh dibawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan rendah.

Disinilah letak pentingnya *as the right man in the right place and the right man in the right job*.

## 2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan disiplin kerja karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), maka para bawahan pun akan kurang disiplin. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahan pun mempunyai disiplin yang baik pula.

## 3. Balas jasa

Balas jasa atau gaji, kesejahteraan akan ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan. Jika kecintaan karyawan semakin tinggi terhadap pekerjaan maka disiplin kerja karyawan akan semakin baik. Untuk mewujudkan disiplin karyawan yang baik perusahaan harus memberikan balas jasa yang relative besar. Disiplin kerja karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka lakukan kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga. Jadi, balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan. Artinya semakin besar

balas jasa semakin baik disiplin karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil maka disiplin karyawan pun menjadi rendah. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

#### 4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya disiplin karyawan, karena egois dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan tercipta kedisiplinan yang baik. Manajer yang baik dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua karyawannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan disiplin kerja yang baik pula.

#### 5. Waskat (pengawasan melekat)

Waskat adalah tindakan nyata yang paling efektif dalam mewujudkan disiplin kerja karyawan di perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengatasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.

#### 6. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara disiplin kerja karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat. Karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan. Berat atau ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya disiplin karyawan.

#### 7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi karyawan perusahaan, pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk memberikan sanksi

sesuai dengan yang telah ditetapkan perusahaan sebelumnya. Dengan demikian pimpinan akan dapat memelihara disiplin kerja karyawan perusahaan.

#### 8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan disiplin yang baik pada suatu perusahaan. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi baik diantara semua karyawannya. Disiplin karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

Sedangkan Menurut Robbins yang dikutip oleh Valensia Angelina Wisti Dapu (2015) disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dan serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban. Aspek terpenting dari disiplin adalah ketaatan dan kepatuhan terhadap aturan-aturan yang berlaku, serta kesadaran menjalankan tata tertib, Berikut adalah indikator disiplin kerja karyawan.

1. Tingkat absensi atau kehadiran
  - 3 Kehadiran karyawan
  - 4 Ketaatan waktu kerja
2. Ketaatan terhadap peraturan
  - Tidak pernah melanggar peraturan
  - Takut melanggar peraturan perusahaan
3. Kepatuhan atau kewajiban terhadap perintah

- Selalu menuruti perintah atasan
- Tidak pernah menunda pekerjaan yang diperintahkan atasan.

#### 4. Kepatuhan Terhadap Disiplin kerja

- Selalu berpakaian rapih
- Ketaatan terhadap K3 karyawan

Selanjutnya disiplin kerja indikator menurut Sutrisno (2011:94) adalah sebagai berikut:

1. Tata terhadap aturan waktu, dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku diperusahaan.
2. Taat terhadap peraturan perusahaan, peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas dan tanggung jawab serta berhubungan dengan unit kerja lain.
4. Taat terhadap peraturan lainnya diperusahaan, aturan tentang apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

**Tabel 2.3**

#### **Indikator Disiplin Kerja**

<b>Sumber</b>	<b>Indikator</b>
Hasibuan (2013: 194-198)	9. Tujuan dan kemampuan 10. Teladan pimpinan 11. Balas jasa 12. Keadilan 13. Waskat (pengawasan melekat) 14. Sanksi hukuman 15. Ketegasan 16. Hubungan kemanusiaan

Sumber	Indikator
Robbins yang dikutip oleh Valensia Angelina Wisti Dapu (2015)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tingkat absensi atau kehadiran</li> <li>• Ketaatan terhadap peraturan</li> <li>• Kepatuhan atau kewajiban terhadap perintah</li> <li>• Ketaatan terhadap jam kerja</li> <li>• Kepatuhan berpakaian seragam</li> </ul>
Sutrisno (2011:94)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tata terhadap aturan waktu</li> <li>• Taat terhadap peraturan perusahaan</li> <li>• Taat terhadap aturan perilaku</li> <li>• Taat terhadap peraturan lainnya</li> </ul>
Peneliti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tingkat absensi atau kehadiran</li> <li>• Ketaatan terhadap peraturan</li> <li>• Kepatuhan atau kewajiban terhadap perintah</li> <li>• Ketaatan terhadap jam kerja</li> <li>• Kepatuhan berpakaian seragam</li> </ul>

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diketahui bahwa indikator disiplin kerja yaitu suatu cara untuk mengetahui karyawan seberapa jauh ia memiliki sikap disiplin dan dapat diukur dengan cara beracuan terhadap indikator-indikator menurut ahli diatas. Dapat disimpulkan juga oleh peneliti mengambil indikator disiplin kerja yaitu menurut Robbins yang dikutip oleh Valensia Angelina Wisti Dapu (2015) karena indikator tersebut yang paling sesuai dengan PT. Abasando Prima Indonesia.

#### 2.1.4 Jurnal Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 4

##### Penelitian Terdahulu

No.	Tahun	Sumber Jurnal	Judul Penelitian/Metod /Sempel	Hasil Penelitian	Perasamaan	Perbedaan
<b>Nasional</b>						
1	Reni Fatmiya Utami (2019)	<a href="https://eprints.unm.ac.id/14246">https://eprints.unm.ac.id/14246</a>	<b>Judul:</b> Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment Terhadap	hasil menunjukkan secara simultan reward dan punishment tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan	Pemberian Reward (X1)  Punishment (X2)	Perbedaan terdapat pada waktu dan tempat penelitian

			<p>Kedisiplinan Karyawan Pada PT. Lotte Mart Panakkukang</p> <p><b>Metode:</b> Analisis Regresi Linier Berganda</p> <p><b>Sempel:</b> 47 orang</p>	<p>secara simultan terhadap kedisiplinan karyawan PT. Lotte Mart.</p>	<p>Kedisiplinan Karyawan (Y)</p>	
2	Muh. Ramli (2019)	<p>MANDAR (Management Development and Applied Research Journal) Volume 2. Nomor 1</p>	<p><b>Judul:</b> pengaruh reward dan punishment terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan pada pt.london sumatera (perusahaan ekspor karet) di bulukumba</p> <p><b>Metode:</b> Analisis Regresi Linier Berganda</p> <p><b>Sempel:</b> 50 Orang</p>	<p>hasil menunjukkan berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan pada PT.London sumatera (perusahaan ekspor karet) di Bulukumba.</p>	<p>Reward (X1)</p> <p>Punishment (X2)</p> <p>Disiplin Kerja (Y)</p>	<p>Perbedaan terdapat pada waktu dan tempat penelitian</p>
3	Syahrial Nuryadin (2016)	<p>JURNAL MAGISTER MANAJEMEN UNIVERSITAS MATARAM Juni 2016</p>	<p><b>Judul:</b> pengaruh kepemimpinan, pengawasan dan sanksi hukuman terhadap kedisiplinan kerja pegawai di sekretariat daerah kota bima</p> <p><b>Metode:</b> Analisis Regresi Linier Berganda</p> <p><b>Sempel:</b> 100 Orang</p>	<p>hasil menunjukkan secara parsial berpengaruh signifikan.</p>	<p>Sanksi Hukuman (X2)</p> <p>Kedisiplinan Kerja (Y)</p>	<p>Perbedaan terdapat pada waktu ,tempat penelitian dan variable Kepemimpinan (X1)</p>
4	Evi Liana (2018)	<p><a href="https://www.researchgate.net/signup.SignUp.html">https://www.researchgate.net/signup.SignUp.html</a></p>	<p><b>Judul:</b> pengaruh intrinsik reward, ekstrinsik reward dan punishment terhadap disiplin kerja karyawan pada dinas pekerjaan umum</p>	<p>hasil menunjukkan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.</p>	<p>Intrinsik Reward (X1)</p> <p>Punishment (X2)</p> <p>Disiplin Kerja (Y)</p>	<p>Perbedaan terdapat pada waktu dan tempat penelitian</p>

			kabupaten ponorogo <b>Metode:</b> Analisis Regresi Linier Berganda <b>Sempl:</b> 58 Orang			
5	Nuraeni ,dkk (2019)	<a href="https://journal.stieamkop.ac.id/">https://journal.stieamkop.ac.id/</a>	<b>Judul:</b> pengaruh penghargaan, pengawasan pimpinan dan budaya organisasi terhadap disiplin kerja pegawai kabupaten bulukumba (studi pada kantor camat gantarang dan kindang) <b>Metode:</b> Analisis Regresi Linier Berganda <b>Sempl:</b> 65 Orang	hasil menunjukkan secara bersamasama berpengaruh parsial terhadap disiplin kerja karyawan.	Penghargaan (X1)  Kedisiplinan Kerja Karyawan (Y)	Perbedaan terdapat pada waktu tempat penelitian, variable Pengawasan Pimpinan (X2) dan Budaya Organisasi (X3)
6	Dita Asriani etc. (2018)	<a href="https://Academi.edu">https://Academi.edu</a>	<b>Judul:</b> PENGARUH REWARD TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN PT. CITRA RIAU SARANAKABU PATEN KUANTAN SINGINGI <b>Metode:</b> Analisis Regresi Linier Berganda <b>Sempl:</b> 109 orang	berpengaruh terhadap kedisiplinan kerja karyawan.	Reward (X1)  Disiplin Kerja (Y)	Perbedaan terdapat pada waktu dan tempat penelitian
Internasional						
8	Wiji Utami (2018)	<a href="https://ejournal.iaida.ac.id/">https://ejournal.iaida.ac.id/</a>	The Effect Of Leadership, Punishment, And Non-Physical Work Environment On Work Discipline	hasil menunjukkan berpengaruh positif	Punishment (X2)  Work Discipline (Y)	Perbedaan terdapat pada waktu dan tempat penelitian. Perbedaan variabel

			<p>And Employee Performance</p> <p><b>Metode:</b> Analisis Regresi Linier</p> <p><b>Sampel:</b> 87 Orang</p>			<p>yaitu Perbedaan terdapat pada waktu dan tempat penelitian Leadership (X1)</p> <p>Non-Physical Work (X3)</p> <p>Employee Performance (Y2)</p>
9	<p><i>Teacher of Farhan University of Najafabad Alishamsi</i> (2016)</p>	<p>International Journal of Advanced Biotechnology and Research (IJBR) ISSN 0976-2612, Online ISSN 2278-599X, Vol-7, Special Issue-Number2-April, 2016, pp780-788 <a href="http://www.bipublication.com">http://www.bipublication.com</a></p>	<p><b>Judul:</b> <i>The Role Of Reward And Punishment In Learning</i></p>	<p><i>Rewards and phunishment</i> dapat membuat perubahan perilaku yang dimiliki setiap orang</p>	<p>Reward (X1) <i>punishment</i> (X2)</p>	<p>Menguji teknik penerapan mengajar guru dan terdapat variabel lain <i>Learning</i> (X1) <i>desirable behavior</i> (X2) <i>undesirable behavior</i> (X3)</p>
10	<p>Suntiko (2019)</p>	<p><a href="https://ejournal.unair.ac.id/JAKI/article/view/9908/7337">https://ejournal.unair.ac.id/JAKI/article/view/9908/7337</a></p>	<p><i>Expectation Based Reward System For Reducing Employees' Tardiness</i></p> <p><b>Metode Penelitian:</b> analitik kuantitatif menggunakan desain cross sectional dengan metode observasi</p> <p><b>Sampel:</b> 17 Orang</p>	<p>sistem pemberian <i>reward</i> dapat menurunkan angka keterlambatan</p>	<p>Reward (X1) dan <i>Tradiness</i> (X2)</p>	<p>Menguji salah satu indikator disiplin kerja</p>

Sumber: Diolah Peneliti 2020

Berdasarkan penelitian terdahulu menyatakan terdapat persamaan dan perbedaan antara variable *Reward* dan *Punishment* terhadap Disiplin Kerja Karyawan.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Untuk mencapai disiplin kerja yang baik maka dibutuhkan beberapa hal yang dapat mencapai tujuan tersebut, diantaranya *Reward* dan *Punishment*. Dengan *Reward* dan *Punishment* yang baik dapat mengasah kemampuan, kemauan dalam bertindak yang berpengaruh pada disiplin kerja karyawan dan ketaatan dalam menjalankan tugasnya dengan baik dan dapat menghasilkan kinerja ataupun aktivitas yang baik dan sesuai dengan disiplin kerja karyawan.

*Reward* 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, *reward* yang diberikan kepada pegawai biasanya, pujian, hadiah, penghormatan, dan tanda penghargaan. Untuk mendapatkan *reward*, para karyawan dituntut untuk mampu dan memiliki disiplin kerja yang baik, seperti tidak melanggar peraturan perusahaan, taat pada aturan perusahaan, memiliki kehadiran absensi yang baik, dan lain sebagainya. Maka dapat disimpulkan bahwa *reward* yang baik akan memicu kepada peningkatan disiplin kerja para karyawan, karena para karyawan akan tertarik untuk mendapatkan *reward* yang diberikan perusahaan dan harus menunjukkan disiplin kerja yang baik agar mendapatkan *reward*.

Sedangkan *Punishment* merupakan hukuman yang diberikan kepada para seseorang yang melanggar suatu peraturan. Dalam perusahaan, hukuman yang diberikan kepada karyawan didasari atas kesalahan para karyawan. Seperti: sering terlambat masuk kerja, banyak bolos, tidak patuh terhadap atasan, dan tidak menuruti peraturan perusahaan. Hal ini lah yang menjadi dasar *punishment* diberikan kepada setiap karyawan. *Punishment* yang diberikan kepada karyawan akan membuat efek jera kepada karyawan dan secara tidak langsung para karyawan akan memperbaiki sikap dan tidak melanggar aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Maka dengan ini dapat disimpulkan ketika *phunishment* yang diberikan sudah sangat tegas, akan berdampak kepada hasil kepatuhan para karyawan terhadap aturan yang di buat perusahaan dan dengan kata lain disiplin kerja para karyawan akan baik dan sesuai dengan harapan.

### **2.2.1 Keterkaitan Variabel Rewards Terhadap Variabel Disiplin Kerja**

Penghargaan (reward) dapat menjadi sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu (Shields, 2016:12; dalam Suak dkk., 2017). Hal ini secara tidak langsung akan membuat para karayawan merasa semangat dalam masuk kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dita Asriani etc. (2018) “Pengaruh Reward Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pt. Citra Riau Saranakabupaten Kuantan Singingi” yang menjelaskan bahwa

reward yang diberikan kepada para karyawan memiliki pengaruh positif secara parsial terhadap disiplin kerja.

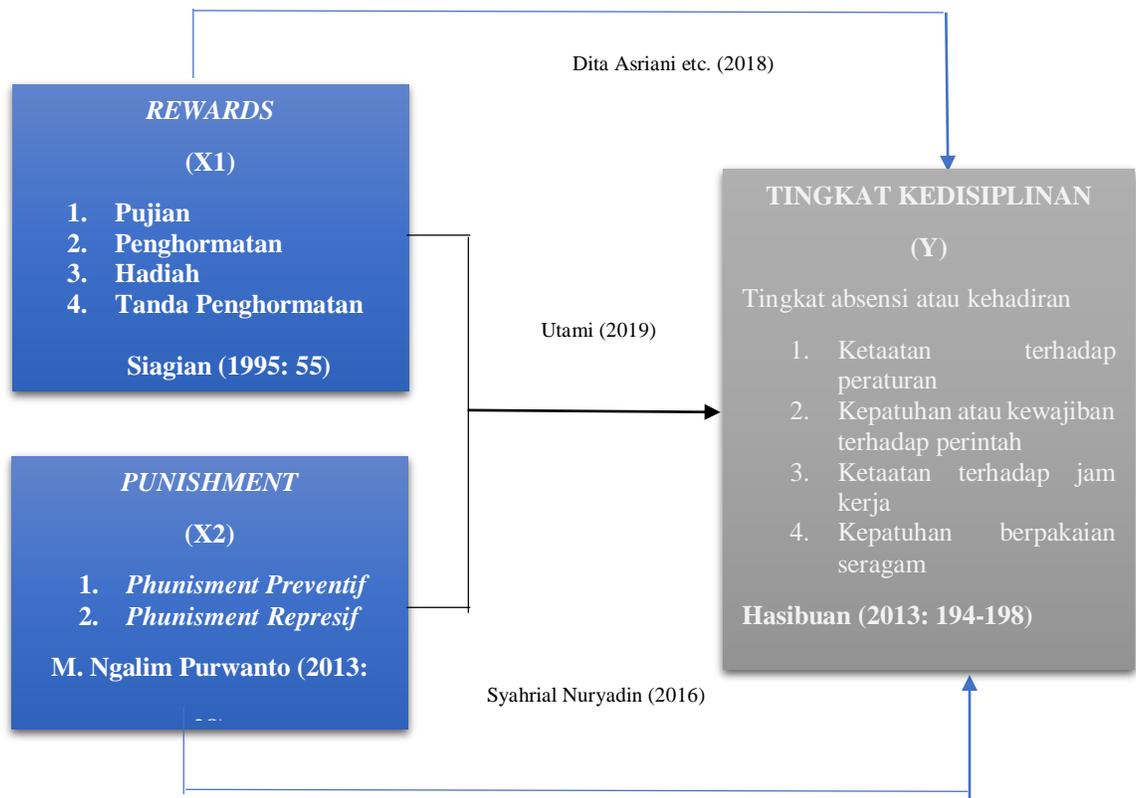
### **2.2.2 Keterkaitan Variabel Punishment Terhadap Variabel Disiplin Kerja**

*Punishment* atau hukuman penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang (orang tua, guru, dan sebagainya) sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Syahrial Nuryadin (2016) yang berjudul “pengaruh kepemimpinan, pengawasan dan sanksi hukuman terhadap kedisiplinan kerja pegawai di sekretariat daerah kota bima” menyatakan terdapat pengaruh signifikan variabel sanksi hukuman terhadap kedisiplinan kerja secara parsial.

### **2.2.3 Keterkaitan Variabel Rewards dan Punishment Terhadap Variabel Disiplin Kerja**

Untuk mencapai disiplin kerja yang baik dan maksimal diperlukan pemberian *Reward* dan *Punishment* yang efektif terhadap setiap karyawan yang ada di dalam perusahaan tersebut. Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Utami (2019) yang berjudul “Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment Terhadap Kedisiplinan Karyawan Pada PT. Lotte Mart Panakkukang” menunjukkan secara simultan reward dan punishment tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan secara simultan terhadap kedisiplinan karyawan PT. Lotte Mart. Berikut adalah paradigma penelitian yang telah dibuat oleh peneliti:



**Gambar 2.1**

**Paradigma Penelitian**

*Sumber: Diolah Peneliti 2020*

**2.3 Hipotesis**

Menurut Umi Narimawati (2007:73) menyatakan hipotesis adalah :  
 “Pendugaan sementara mengenai hubungan antara variabel yang akan diuji kebenarannya. Karena sifatnya dan dugaan, maka hip

Menurut Sugiyono (2014:134) hipotesis adalah: “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan”. Berdasarkan kerangka

pemikiran di atas maka peneliti berasumsi mengambil keputusan sementara (hipotesis) sebagai berikut :

1. H1: Terdapat pengaruh signifikan antara *rewards* terhadap kinerja disiplin kerja karyawan secara parsial.
2. H2: Terdapat pengaruh signifikan antara *punishment* terhadap disiplin kerja karyawan secara parsial.
3. H3: Terdapat signifikan pengaruh antar *reward* dan *punishment* terhadap disiplin kerja karyawan secara simultan.