

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat didefinisikan sebagai ilmu dan seni dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengevaluasian atas sumber daya manusia saat pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, pengintergrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja, untuk mencapai tujuan organisasi, keinginan karyawan dan kebutuhan masyarakat.

Dikarenakan kompetisi perusahaan semakin lama semakin ketat sehingga kebutuhan atas kualifikasi karyawan juga mengalami dinamisasi sesuai tuntutan zaman dan kebutuhan perusahaan. Banyak perusahaan terutama yang berskala menengah dan besar, distruktur perusahaannya secara khusus menggunakan departemen sumber daya manusia (SDM) atau personalia atau kepegawaian yang bertugas khusus dalam mengelola sumber daya manusianya. Karena manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah proses yang berkelanjutan yang senada dengan pengoperasian perusahaan, maka perhatian terhadap manajemen sumber daya manusia memiliki posisi yang sangat spesial didalam suatu perusahaan.

2.2 Pengertian *Reward*

Reward atau penghargaan meliputi banyak dari perangsang yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. Penghargaan juga memuaskan sejumlah kebutuhan yang berusaha untuk dipenuhi oleh karyawan melalui pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan (Moorhead & Griffin, 2016). *Reward* adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif (Simamora, 2017).

2.2.1 Tujuan *Reward*

Tujuan *Reward* dikemukakan oleh Hidayat (2018) :

1. Menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi.
2. Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja.
3. Memotivasi karyawan untuk mencapai tingkat kinerja tinggi.

2.2.2 Jenis-jenis *Reward*:

Menurut Hidayat (2018) *Reward* dapat diklasifikasikan kedalam dua kategori yaitu :

1. *Reward* Intrinsik

Reward intrinsik didefinisikan sebagai penghargaan yang diatur sendiri atau penghargaan yang berasal dari dalam diri sendiri. Penghargaan ini biasanya berupa rasa puas atau terimakasih, dan terkadang juga berupa perasaan bangga terhadap sebuah pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik.

2. *Reward* Ekstrinsik

Reward ekstrinsik merupakan penghargaan yang datang dari luar seseorang atau penghargaan yang diberikan oleh orang lain terhadap seseorang.

2.2.3 Indikator *Reward*

Menurut Hidayat (2018) Komponen utama dalam *Reward* terdiri dari beberapa elemen-elemen antara lain :

1. Gaji dan Bonus

Gaji merupakan komponen *Reward* yang sangat penting bagi karyawan. Gaji dalam hal ini meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan penghargaan.

2. Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan karyawan yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian *Reward* atas prestasi kerja.

3. Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang.

2.3 Pengertian *Punishment*

Punishment menurut Ramli (2019) Suatu perbuatan yang kurang menyenangkan yang berupa hukuman atau sanksi yang diberikan kepada karyawan secara sadar ketika terjadi pelanggaran agar tidak mengulangi lagi. Sedangkan *Punishment* menurut Duniya (2016) *Punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan, atau kesalahan". Dalam perusahaan sanksi diberikan kepada karyawan yang lalai. Atau melakukan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan. *Punishment* adalah suatu bentuk yang negatif. Namun, apabila *Punishment* diberikan secara tepat dan bijak dapat menjadi alat motivasi pegawai untuk meningkatkan produktivitas atau disiplin kerjanya.

Mangkunegara (2017) menjelaskan jika *Punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran pada pelanggar. Menurut Suwarno (2016) “*Punishment* adalah suatu perbuatan yang dilakukan secara sadar dan sengaja yang menyebabkan penderitaan terhadap seseorang yang menerima hukuman, sebagai akibat dari kesalahan yang dibuatnya”.

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

2.3.1 Pelaksanaan *Punishment*

Menurut Mangkunegara (2017) pelaksanaan sanksi atau hukuman (*Punishment*) terhadap seorang karyawan yang melakukan pelanggaran bisa dilakukan dengan cara :

1. Pemberian Peringatan

Karyawan yang telah melakukan pelanggaran harus diberikan surat peringatan. Pemberian surat peringatan ini bertujuan agar karyawan tersebut menyadari perbuatannya dan dapat pula sebagai bahan pertimbangan dalam penilaian karyawan.

2. Pemberian Sanksi Harus Segera

Karyawan yang melakukan pelanggaran harus segera diberikan sanksi oleh organisasi sesuai dengan peraturan yang telah dibuat. Tujuannya adalah agar pelanggar mengetahui sanksi pelanggaran yang berlaku.

3. Pemberian Sanksi Harus Konsisten

Tujuan dari konsisten pemberian sanksi ini adalah agar karyawan menyadari dan menghargai peraturan-peraturan yang ada di organisasi. Inkonsistensi pemberian sanksi dapat mengakibatkan adanya perasaan diskriminasi, ringannya sanksi dan pengabaian disiplin.

4. Pemberian Sanksi Harus Impersonal

Setiap pelanggaran harus diberikan sanksi sesuai dengan peraturan perusahaan dengan tidak membedakan setiap karyawan. Tujuannya agar karyawan menyadari bahwa peraturan dalam perusahaan berlaku semua karyawan.

2.3.2 Jenis-jenis *Punishment*

Menurut Hidayat (2018) secara garis besar *Punishment* dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu :

1. *Punishment* Preventif yaitu *Punishment* yang dilakukan dengan maksud tidak atau jangan terjadi pelanggaran. *Punishment* ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum terjadi pelanggaran.
2. *Punishment* Represif yaitu *Punishment* yang dilakukan oleh karena adanya pelanggaran, oleh adanya dpa yang diperbuat. Jadi *Punishment* ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan.

2.3.3 Indikator *Punishment*

Menurut Lamin (2021) Indikator *Punishment* sebagai berikut :

1. Hukuman Ringan

Hukuman ringan yaitu teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.

2. Hukuman Sedang

Hukuman sedang yaitu penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan. sebagaimana karyawan lainnya, penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan dan penundaan kenaikan pangkat atau promosi.

3. Hukuman Berat

Hukuman berat yaitu dengan penurunan pangkat atau demosi. pembebasan dari jabatan, pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan dan pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan.

2.4 Disiplin Kerja

2.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Kedisiplinan dalam suatu perusahaan dapat ditegakkan bilamana sebagian besar peraturan-peraturannya ditaati para anggota perusahaan tersebut. Menurut Wijayanto (2020) tujuan utama dari disiplin adalah “untuk mendorong karyawan berperilaku sepantasnya ditempat kerja, dimana perilaku yang sepantasnya ditetapkan sebagai kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur berfungsi sama dengan peraturan undang-undang masyarakat”.

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya Hasibuan (2016).

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku, serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku (Rivai, 2016).

2.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Karyawan

Wijayanto (2020) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Karyawan Adalah Sebagai Berikut:

1. Tujuan dan kemampuan, Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, tentu saja pada dasarnya pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut, agar karyawan tersebut disiplin dan bersungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaannya.
2. Kepemimpinan, Kepemimpinan sangat memiliki peranan penting dalam menentukan kedisiplinan kerja karyawan. Karena pemimpin tersebut akan menjadi contoh bagi para bawahannya.
3. Kompensasi, Kompensasi sangat berperan penting terhadap kedisiplinan kerja karyawan, artinya semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan, maka semakin baik disiplin kerja karyawan. Begitu juga sebaliknya, karyawan akan sulit bekerja dengan disiplin jika kebutuhan primer mereka tidak terpenuhi.
4. Sanksi Hukum, Sanksi hukum yang semakin berat akan membuat karyawan takut untuk melakukan tindakan indisipliner, dan ketaatan karyawan terhadap peraturan perusahaan akan semakin baik.
5. *Reward* adalah tindakan yang paling efektif untuk mewujudkan kedisiplinan kerja karyawan.

2.4.3 Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Menurut Davis dalam Mangkunegara (2017) ada 2 bentuk dalam disiplin kerja, yaitu disiplin preventif, dan disiplin korektif.

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja dan aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah satu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suara peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku di perusahaan.

2.4.4 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Wijayanto (2020) indikator disiplin kerja yaitu:

1. Ketepatan Waktu, Ketepatan waktu dalam pekerjaan dan tugas, meliputi:
 - a. Ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas.
 - b. Penghematan waktu dalam melaksanakan tugas.
2. Tanggung Jawab, Tanggungjawab dalam pekerjaan dan tugas, meliputi:
 - a. Melakukan pekerjaan sesuai dengan rencana.
 - b. Mengevaluasi hasil pekerjaan.
 - c. Keberanian menerima resiko kesalahan.
3. Ketaatan, Ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan, meliputi:
 - a. Ketaatan terhadap jam kerja.
 - b. Ketaatan terhadap pimpinan.
 - c. Ketaatan terhadap prosedur dan metode kerja.

2.5 Pengertian Kepuasan Kerja

Pengertian Kepuasan Kerja Menurut Robbins (2016). Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbandingan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja merupakan respons *affective* atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang menurut Kreitner dan Kinicki (2016).

Definisi ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relative puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Berdasarkan pengertian para ahli tersebut kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif di dalam pekerjaan seseorang dalam mencapai hasil dari evaluasi karakteristiknya.

2.5.1 Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Menurut Sinungan (2017) teori kepuasan kerja sebagai berikut.

a. *Two-Factor theory* Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok *variable* yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Umumnya orang mengharapkan bahwa faktor tertentu memberikan kepuasan apalagi tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukannya dengan pekerjaan itu sendiri. Karena

faktor ini mencegah reaksi negative, dinamakan sebagai hygiene atau maintenance factors. Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi, dinamakan motivators.

b. *Value Theory* Menurut konsep teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan di mana hasil pekerjaan diterima individu seperti yang diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. Semakin sedikit mereka menerima hasil, akan kurang puas. Semakin sedikit mereka menerima hasil, akan kurang puas. *Value theory* memfokuskan pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang. Implikasi teori ini mengundang perhatian pada aspek pekerjaan yang perlu diubah untuk mendapatkan kepuasan kerja. Secara khusus teori ini menganjurkan bahwa aspek tersebut tidak harus sama berlaku untuk semua orang tetapi mungkin aspek nilai dari pekerjaan tentang orang-orang yang merasakan adanya pertentangan serius. Setelah menekankan pada nilai-nilai, teori ini menganjurkan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor. Oleh karena itu, cara yang efektif untuk memuaskan pekerja adalah dengan menemukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikannya (Sinungan, 2017).

2.5.2 Faktor-faktor Penyebab Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki (2016) terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut.

a. *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan) Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

b. *Discrepancies* (perbedaan) Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila menerima manfaat di atas harapan.

c. *Value attainment* (pencapaian nilai) Gagasan value attainment adalah bahwa kepuasan merupakan fungsi dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

d. *Equity* (keadilan) Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan ditempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relatif lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukan pekerjaan lainnya.

e. *Dispositional/genetic components* (komponen genetic) Beberapa rekan kerja atau teman tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihatan tidak puas. Model ini ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik.

f. Produktivitas Kerja Orang berpendapat produktivitas dapat dinaikan dengan meningkatkan kepuasan kerja. Mungkin merupakan akibat dari produktifitas atau sebaliknya. Produktivitas

yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja mempepepsikan bahwa apa yang telah dicapai perusahaan dengan apa yang mereka terima yaitu adil dan wajar serta diasosiasikan dengan performa kerja yang unggul. Dengan kata lain bahwa performansi kerja menunjukkan tingkat kepuasan kerja seseorang pekerja, karena perusahaan dapat mengetahui aspek-aspek pekerjaan dari tingkat keberhasilan yang diharapkan.

2.5.3 Korelasi Kepuasan Kerja

Hubungan antara kepuasan kerja dengan variable lain dapat bersifat positif atau negatif. Kekuatan hubungan mempunyai rentang dari lemah sampai kuat. Hubungan yang kuat menunjukkan bahwa manajer dapat mempengaruhi dapat mempengaruhi dengan signifikan variable lainnya dengan meningkatkan kepuasan kerja menurut Kreitner dan Kinicki (2016). Beberapa korelasi kepuasan kerja menurut Kreiner dan Kinicki (2016) adalah sebagai berikut.

a. *Motivation* (motivasi) Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi dengan kepuasan kerja. Karena kepuasan dengan supervise juga mempunyai korelasi signifikan dengan motivasi, manajer disarankan mempertimbangkan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

b. *Job involvement* (pelibatan kerja) Pelibatan kerja menunjukkan kenyataan dimana individu secara pribadi dilibatkan dengan peran kerjanya. Penelitian menunjukkan bahwa pelibatan kerja mempunyai hubungan moderator dengan kepuasan kerja. Untuk itu manajer didorong memperkuat lingkungan kerja yang memuaskan untuk mendorong keterlibatan kerja pekerja.

c. *Organizational citizenship* merupakan perilaku pekerja di luar dari apa yang menjadi tugasnya. Sebagai contoh adalah adanya bisikbisik sebagai pernyataan konstruktif tentang departemen, ekspresi tentang perhatian pribadi atas pekerjaan orang lain, saran untuk perbaikan, melatih orang baru, menghargai semangat, perhatian terhadap kekayaan organisasi dan kehadiran di atas standar yang ditentukan.

d. *Organizational commitment* (komitmen organisasional) Komitmen organisasional mencerminkan tingkatan dimana individu mengidentifikasi dengan organisasi dan mempunyai komitmen terhadap tujuannya. Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan dan kuat antara komitmen organisasi dan kepuasan.

e. *Absenteeism* (kemangkiran) Kemangkiran merupakan hal mahal dan manajer secara tetap mencari cara untuk menguranginya. Satu rekomendasi telah meningkatkan kepuasan kerja. Apabila rekomendasinya sah, akan terdapat korelasi negatif yang kuat antara kepuasan dan kemangkiran

f. *Turnover* (perputaran) Perputaran sangat penting bagi manajer karena mengganggu kontinuitas organisasi dan sangat mahal. Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif moderat antara kepuasan dan perputaran.

g. *Perceived stress* (perasaan stress) Stress dapat berpengaruh sangat negative terhadap perilaku perusahaan dan kesehatan individu. Stress secara positif berhubungan dengan kemangkiran.

h. *Job performance* (prestasi kerja) Kontroversi terbesar dalam penelitian perusahaan adalah tentang hubungan antara kepuasan dan prestasi kerja atau kinerja. Ada yang mengatakan bahwa

kepuasan mempengaruhi prestasi kerja lebih tinggi, sedangkan lainnya berpendapat bahwa prestasi kerja mempengaruhi kepuasan.

2.5.4 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan menurut Robbins (2017) sebagai berikut.

- a. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.
- b. Gaji/Upah (*pay*), yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah/uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.
- c. Promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan.
- d. Pengawasan (*supervision*), yaitu merupakan kemampuan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan.
- e. Rekan kerja (*workers*), yaitu rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu.

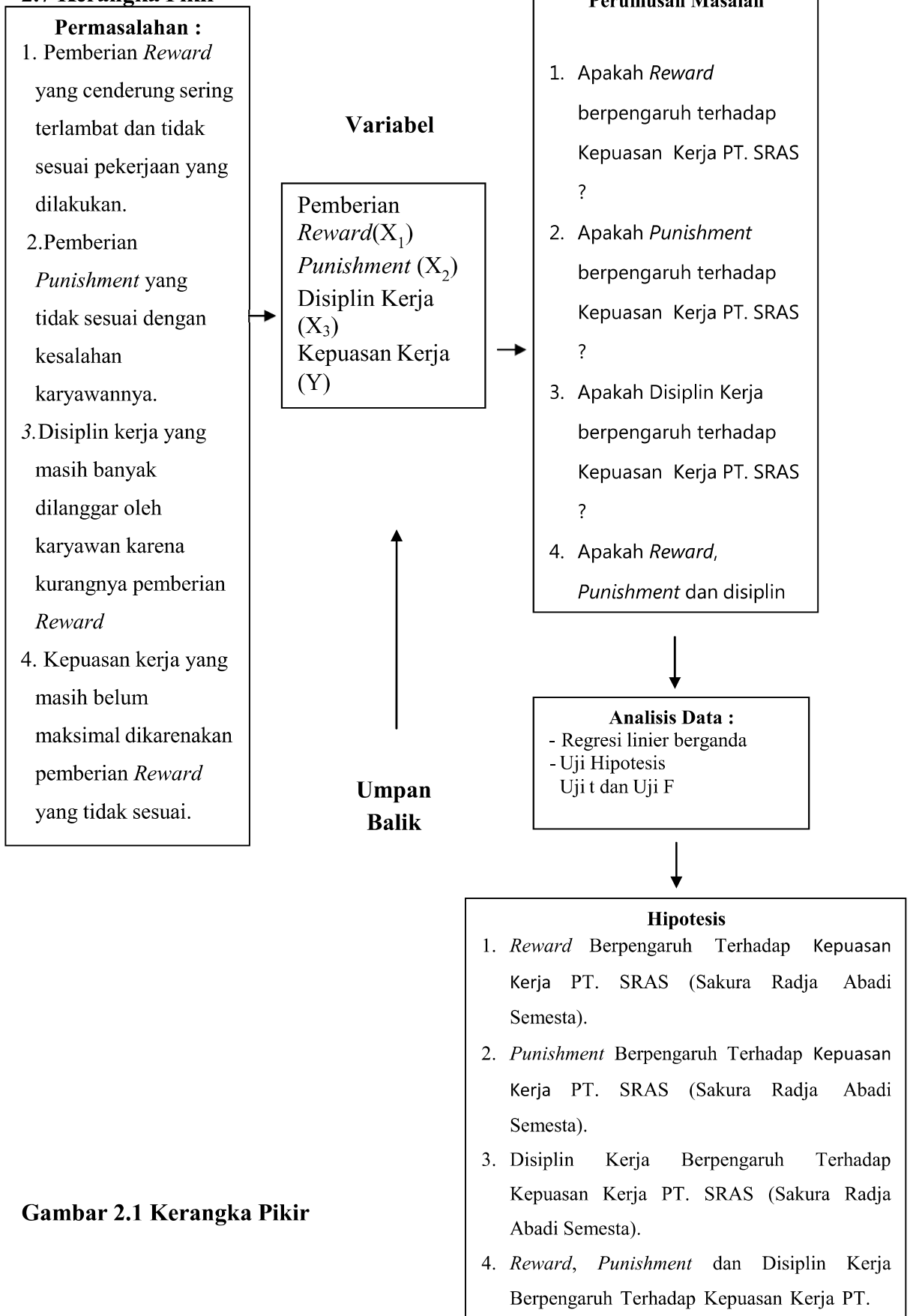
2.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| No | Peneliti | Judul Penelitian | Variabel Penelitian | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|-----------|--------------------------------|--|--|--|--|
| 1 | Walters t. Ngwa, et al (2019) | Effect of <i>Reward</i> system on employee performance among selected manufacturing firms in the litoral region of cameroon | <i>Reward</i> system on employee performance | The sample was selected by the use of the cochrans formula for finite Population sample at a 95% confidence level. | The study concluded that There is a positive link between <i>Reward</i> systems and employee performance. |
| 2 | Nursadaah (2017) | Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap kepuasan kerja dan implikasinya atas kinerja bendahara pengeluaran di pemerintah kota Banjar | <i>Reward</i> , <i>Punishment</i> dan kepuasan kerja | Analisis regresi linier berganda | Terdapat hubungan yang positif dan Berpengaruh secara signifikan antara <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> dengan kepuasan kerja |
| 3 | Apalia ekakoron anthony (2017) | Effects of discipline management on employee performance in an organization: the case of county education office human resource department, turkana county | Discipline management, employee performance | Test for significance was Done using the pearson product-moment of Correlation coefficient | The study found Out that, respondents agreed that there was Increase on employees' knowledge; Respondents agreed that disciplinary Management led to promotion of Employees. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 4 | Agus Bandiyono (2021) Vol.26 No.1 | Pengaruh <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Kedisiplinan Pegawai | <i>Reward, Punishment</i> dan kedisiplinan pegawai | Analisis regresi linier berganda | Adanya Hubungan yang positif antara <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Kedisiplinan Pegawai |
| 5 | Agussalim mad arab, et al (2019) | Effect of locus of control, non-physical work environment and work discipline on job satisfaction | Locus of control, non-physical work environment and work discipline on job satisfaction | The data Analysis technique used in this study is multiple linear regressions | The findings of the study show that the non-physical work Environment and work discipline have a positive and significant effect on employee job Satisfaction |

2.7 Kerangka Pikir



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

2.8 Hipotesis Penelitian:

2.8.1 Pengaruh Pemberian *Reward* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Pemberian *Reward* pada setiap karyawan harus disesuaikan dengan hak dan kewajibannya. Perlu ditekankan disini bahwa *Reward* tidak hanya diukur dengan materi, akan tetapi jugadipengaruhi oleh interaksi antara manusia serta lingkungan organisasi, pada saat tertentu manusia terangsang dengan keuntungan-keuntungan ekonomi (*economic Rewards*). Jika hak berkaitan dengan *Reward* sebagai motivasi peningkatan kinerja, maka perlu adanya *Punishment* sebagai penjamin meminimalisasi kesalahan dan penurunan kinerja.

Penghargaan juga memuaskan sejumlah kebutuhan yang berusaha untuk dipenuhi oleh karyawan melalui pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan (Moorhead & Griffin, 2016). Dari uraian dan beberapa temuan empiris terdahulu yang berhasil diidentifikasi maka hipotesis yang diajukan, sebagai berikut:

H1 : Pemberian *Reward* Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. SRAS (Sakura Radja Abadi Semesta).

2.8.2 Pengaruh *Punishment* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Punishment / hukuman yang berkaitan dengan proses dalam segala aktifitas organisasi atau berperan dalam proses pembelajaran dalam rangka ikut menunjang pencapaian tujuan organisasi, maka perlu kiranya memahami apa itu hukuman. *Punishment* / hukuman adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini hukuman diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menampilkan tingkah laku yang diharapkan

Punishment menurut Ramli (2019) Suatu perbuatan yang kurang menyenangkan yang berupa hukuman atau sanksi yang diberikan kepada karyawan secara sadar ketika terjadi pelanggaran agar tidak mengulangi lagi. Sedangkan *Punishment* menurut Duniya (2016) *Punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan, atau kesalahan”. Dalam perusahaan sanksi diberikan kepada karyawan yang lalai. Atau melakukan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan. *Punishment* adalah suatu bentuk yang negatif. Namun, apabila *Punishment* diberikan secara tepat dan bijak dapat menjadi alat motivasi pegawai untuk meningkatkan produktivitas atau disiplin kerjanya.

H2 : *Punishment* Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. SRAS (Sakura Radja Abadi Semesta).

2.8.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan Kerja yang berkaitan dengan proses dalam segala aktifitas organisasi atau berperan dalam proses pembelajaran dalam rangka ikut menunjang pencapaian tujuan organisasi, maka perlu kiranya memahami apa itu hukuman.

Kepuasan Kerja Menurut Robbins (2016). Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbendaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja merupakan respons *affective* atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang menurut Kreitner dan Kinicki (2016). Definisi ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relative puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

H2 : Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. SRAS (Sakura Radja Abadi Semesta).

2.8.3 Pengaruh Pemberian *Reward*, *Punishment* dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Disiplin merupakan sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Peraturan yang dimaksud termasuk absensi, lambat masuk, serta cepat pulang karyawan. Jadi hal ini merupakan suatu sikap indiscipliner karyawan yang perlu disikapi dengan baik oleh pihak manajemen. Banyak yang mengartikan disiplin itu harus karyawan selalu datang serta pulang tepat pada waktunya. Pendapat itu hanya salah satu yang dituntut oleh organisasi.

Kedisiplinan dalam suatu perusahaan dapat ditegakkan bilamana sebagian besar peraturan-peraturannya ditaati para anggota perusahaan tersebut. Menurut Wijayanto (2020) tujuan utama dari disiplin adalah “untuk mendorong karyawan berperilaku sepantasnya ditempat kerja, dimana perilaku yang sepantasnya ditetapkan sebagai kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur berfungsi sama dengan peraturan undang – undang masyarakat”.

H3 : Pemberian *Reward*, *Punishment* dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. SRAS (Sakura Radja Abadi Semesta).