

**SKRIPSI**

**ANALISIS PENERAPAN *REWARD* DAN *PUNISHMENT*  
DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN  
PADA ELEMENT BY WESTIN BALI UBUD**



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

**Diajukan oleh:**

**NI KADEK DIANA MIANTARI PUTRI**

**2415764017**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL**

**JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS**

**POLITEKNIK NEGERI BALI**

**BADUNG**

**2025**

**SKRIPSI**

**ANALISIS PENERAPAN *REWARD* DAN *PUNISHMENT*  
DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN  
PADA ELEMENT BY WESTIN BALI UBUD**



POLITEKNIK NEGERI BALI

**Diajukan oleh:**

**NI KADEK DIANA MIANTARI PUTRI**

**2415764017**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL**

**JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS**

**POLITEKNIK NEGERI BALI**

**BADUNG**

**2025**

**SKRIPSI**

**ANALISIS PENERAPAN *REWARD* DAN *PUNISHMENT***  
**DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN**  
**PADA ELEMENT BY WESTIN BALI UBUD**

Diajukan sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan dari Program  
Studi D4 Manajemen Bisnis Internasional

Politeknik Negeri Bali



Oleh:

NAMA : NI KADEK DIANA MIANTARI PUTRI  
NIM : 2415764017

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL**  
**JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS**  
**POLITEKNIK NEGERI BALI**  
**BADUNG**  
**2025**

## ABSTRACT

Work discipline was one of the essential indicators in evaluating employee performance and productivity within a company. To create a professional and conducive work environment, it was necessary for companies to implement an effective management system, including the provision of rewards and punishments. This research aimed to analyze how the implementation of reward and punishment improved employee work discipline at Element by Westin Bali Ubud.

This study employed a quantitative research method with a descriptive approach. Data were collected through questionnaires distributed to employees who participated as respondents in this study. The sampling technique used was non-probability sampling with a saturated sampling approach, where the entire population was used as the sample. Data analysis was conducted using SPSS version 23.0 software, with analytical procedures including validity test, reliability test, classical assumption test, multiple linear regression analysis, coefficient of determination analysis, F-test (simultaneous test), and t-test (partial test).

The results of the study showed that, partially, the implementation of rewards had a positive and significant effect on employee work discipline. Similarly, punishment also had a positive and significant effect on employee discipline. Simultaneously, the application of reward and punishment had a significant and positive influence on improving employee work discipline at Element by Westin Bali Ubud.

It was expected that the findings of this research could serve as valuable input for the company's management in formulating effective human resource strategies, especially in enhancing work discipline through the appropriate implementation of reward and punishment systems.

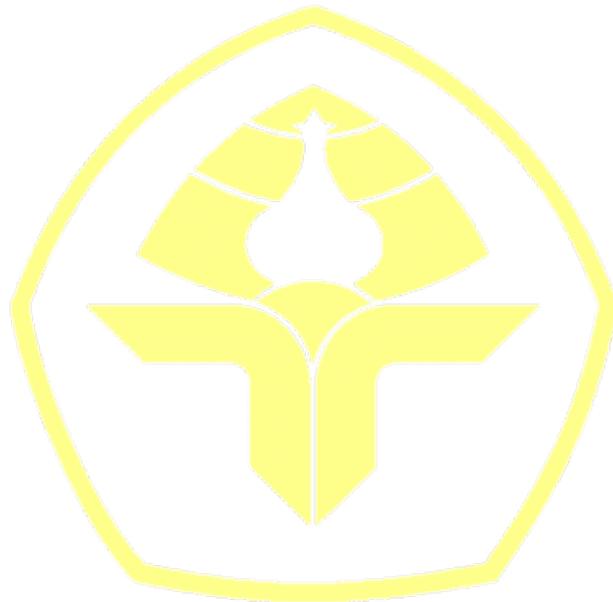
**Keywords:** *Reward, Punishment, Work Discipline, Employees.*

## DAFTAR ISI

SKRIPSI.....	i
ABSTRACT.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	8
2.1 Telaah Teoritis.....	8
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	8
2.1.2 Disiplin Kerja Karyawan.....	12
2.1.3 <i>Reward</i> .....	15
2.1.4 <i>Punishment</i> .....	18
2.2 Penelitian Terdahulu.....	21
2.3 Kerangka Konseptual.....	24
BAB III METODE PENELITIAN.....	26
3.1 Tempat Penelitian.....	26
3.2 Populasi dan Sampel.....	27
3.2.1 Populasi.....	27
3.2.3 Sampel.....	27
3.3 Variabel Penelitian.....	28
3.3.1 Variabel Bebas.....	29
3.3.2 Variabel Terikat.....	29
3.4 Sumber Data.....	30
3.4.1 Data Primer.....	30
3.4.2 Data Sekunder.....	30

3.5 Jenis Data.....	31
3.5.1 Data Kuantitatif.....	31
3.6 Metode Pengumpulan Data .....	31
3.6.1 Observasi .....	31
3.6.2 Kuesioner dengan Skala <i>Likert</i> .....	31
3.6.3 Wawancara.....	36
3.6.4 Dokumentasi .....	36
3.7 Teknik Analisis Data .....	37
3.7.1 Uji Kualitas Data .....	37
3.7.2 Uji Asumsi Klasik.....	38
3.7.3 Regresi Linear Berganda .....	39
3.7.4 Koefisien Determinasi .....	40
3.7.5 Uji t (Parsial).....	40
3.7.6 Uji F (Simultan).....	41
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....	43
4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	43
4.1.1 Sejarah Perusahaan .....	43
4.1.2 Lokasi Perusahaan .....	45
4.1.3 Visi & Misi Perusahaan .....	45
4.1.4 Bidang Usaha.....	46
4.1.5 Struktur Organisasi Perusahaan.....	52
4.2 Hasil Analisis dan Pembahasan.....	58
4.2.1. Karakteristik Responden.....	58
4.2.2. Hasil Uji Kualitas Data .....	62
4.2.3 Hasil Uji Asumsi Klasik .....	66
4.2.4 Analisis Regresi Linier Berganda .....	68
4.2.5 Frekuensi Jawaban Responden .....	70
4.2.6 Analisis Koefisien Determinasi .....	80
4.2.7 Hasil Uji Parsial (Uji t) .....	81
4.2.8 Hasil Uji Simultan (Uji F) .....	82
4.2.9 Pengujian Hipotesis .....	84

4.2.10 Pembahasan .....	84
4.3 Implikasi Hasil Penelitian.....	86
4.3.1 Implikasi Teoritis.....	86
4.3.2 Implikasi Praktis .....	87
BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....	89
5.1 Simpulan.....	89
5.2 Saran.....	90
DAFTAR PUSTAKA .....	92



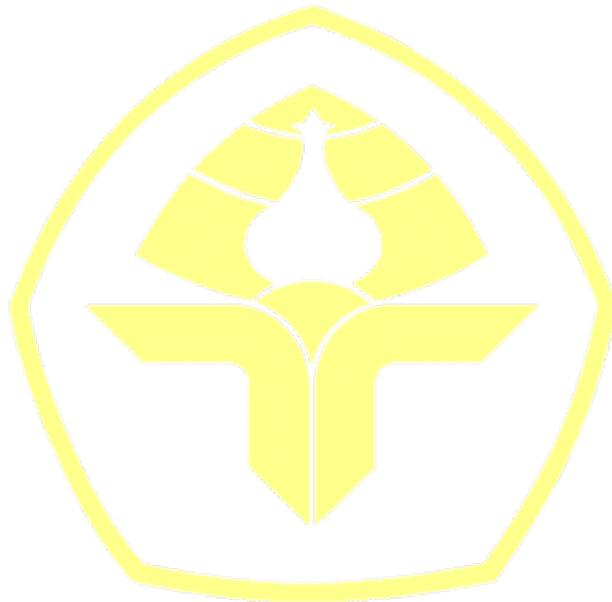
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Presentase Karyawan yang Terlambat .....	3
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	23
Tabel 3. 1 Tabel Departemen Pengisi Kuesioner.....	28
Tabel 3. 2 Kisi-kisi Kuesioner .....	33
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin.....	58
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pekerja .....	59
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	60
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	60
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur/Usia .....	61
Tabel 4. 6 Hasil Uji Validitas X1 Reward .....	62
Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas X2 Punishment.....	63
Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas Y Disiplin Kerja.....	64
Tabel 4. 9 Uji Reliabilitas X1 Reward.....	65
Tabel 4. 10 Uji Reliabilitas X2 Punishment.....	66
Tabel 4. 11 Uji Reliabilitas Y Disiplin Kerja.....	66
Tabel 4. 12 Uji Normalitas Metode Kolmogorov Smirnov .....	67
Tabel 4. 13 Uji Multikolinieritas.....	67
Tabel 4. 14 Uji Heteroskedastisitas.....	68
Tabel 4. 15 Uji Regresi Linier Berganda .....	69
Tabel 4. 16 Kriteria Pengukuran Deskripsi Penelitian.....	70
Tabel 4. 17 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Reward.....	71
Tabel 4. 18 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Punishment .....	73
Tabel 4. 19 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Disiplin Kerja .....	78
Tabel 4. 20 Hasil Analisis Koefisien Determinasi .....	80
Tabel 4. 21 Hasil Uji Parsial (Uji t) .....	81
Tabel 4. 22 Hasil Uji Simultan (Uji F).....	83

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual .....	24
Gambar 4. 1 Logo Element by Westin Bali Ubud.....	45
Gambar 4. 2 Organization Chart Element by Westin Bali Ubud.....	53



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	98
Lampiran 2 Data Responden.....	103
Lampiran 3 Daftar Seluruh Jawaban Kuesioner Responden .....	104
Lampiran 4 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	105
Lampiran 5 Hasil Uji Validitas .....	106
Lampiran 6 Hasil Uji Reliabilitas .....	108
Lampiran 7 Hasil Uji Normalitas.....	108
Lampiran 8 Uji Multikolinieritas .....	109
Lampiran 9 Uji Multikolinieritas .....	109
Lampiran 10 Uji Analisis Regresi Linier Berganda .....	110
Lampiran 11 Frekuensi Jawaban Responden.....	110
Lampiran 12 Hasil Analisis Koefisien Determinasi .....	111
Lampiran 13 Uji Parsial (Uji t) .....	111
Lampiran 14 Uji Simultan (Uji F) .....	111
Lampiran 15 Hasil Wawancara.....	112
Lampiran 16 Luaran Penelitian.....	113
Lampiran 17 Daftar Riwayat Hidup Peneliti .....	114

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam industri perhotelan, SDM memegang peranan penting sebagai faktor utama, yang tidak dapat digantikan oleh sumber daya lain. Tanpa adanya tenaga kerja yang memiliki kompetensi, aktivitas administrasi maupun operasional tidak akan dapat terlaksana secara optimal. Untuk memastikan tujuan organisasi dapat tercapai sekaligus dipertahankan, diperlukan karyawan dengan kualitas yang memadai. Salah satu strategi yang dapat diterapkan guna meningkatkan mutu sekaligus kedisiplinan tenaga kerja adalah penerapan sistem penghargaan dan sanksi yang dirancang secara efektif.

Kedisiplinan kerja dipandang sebagai determinan penting yang berkorelasi positif dan signifikan dengan kinerja karyawan. Peningkatan kedisiplinan berimplikasi pada produktivitas yang lebih tinggi, sehingga memotivasi individu untuk berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Lilyana, De Yusa, dan Yatami (2021) menyatakan bahwa kinerja adalah capaian kerja seseorang yang dihasilkan dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab selama jangka waktu tertentu. Dengan demikian, kepatuhan terhadap tata tertib dan aturan

yang berlaku menjadi faktor penting dalam memperlancar tercapainya target perusahaan.

Untuk mendorong kepatuhan karyawan terhadap peraturan perusahaan, pemberian penghargaan atau *reward* menjadi langkah strategis. Dalam pandangan Adhitomo Wirawan dkk. (2018), *reward* diposisikan sebagai instrumen strategis yang mampu memacu karyawan untuk berinovasi melalui ide-ide baru, yang pada gilirannya dapat memperkuat fungsi bisnis sekaligus meningkatkan kinerja organisasi, baik dalam ranah *finansial* maupun *nonf-inansial*.

Upaya mempertahankan dan meningkatkan kedisiplinan kerja tidaklah sederhana karena banyak faktor yang memengaruhinya. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan *punishment* secara konsisten untuk memberikan efek jera bagi karyawan yang melanggar ketentuan. Mangkunegara, sebagaimana dikutip dalam Natasya Michelle Putri Kentjana (2018:977), menjelaskan bahwa *punishment* merupakan bentuk ancaman hukuman yang ditujukan untuk memperbaiki perilaku pegawai, menjaga ketertiban aturan organisasi, dan memberikan pembelajaran melalui konsekuensi yang diberikan. Implementasi *punishment* tidak hanya berfungsi sebagai sarana pembentukan disiplin, tetapi juga menjadi instrumen bagi perusahaan untuk menjaga konsistensi dalam pencapaian tujuan.

Penerapan *punishment* menjadi langkah strategis untuk melindungi dan mempertahankan keberlangsungan usaha dari dampak negatif perilaku karyawan yang merugikan perusahaan maupun rekan kerja. Sebaliknya, kurangnya penerapan *punishment* dapat menurunkan kualitas disiplin karyawan, meskipun karyawan

tersebut memiliki kompetensi yang memadai, namun tidak menunjukkan tanggung jawab atas hasil kerja maupun perilakunya.

Dalam pandangan Singodimedjo yang dikutip oleh Sutrisno (2019:86), disiplin diartikan sebagai sikap kerelaan dan kesiapan individu untuk menaati norma yang berlaku dalam lingkungannya. Kedisiplinan pegawai memiliki dampak signifikan terhadap efektivitas pencapaian tujuan organisasi. Dengan penegakan disiplin secara konsisten, kinerja karyawan meningkat karena mereka mampu mengatur waktu kerja secara efisien dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab. Oleh karena itu, pembinaan yang dilakukan secara berkesinambungan diperlukan agar perusahaan dapat menekan terjadinya pelanggaran terhadap peraturan yang telah ditentukan.

Presentase karyawan pada periode 2020 hingga 2024 dianalisis berdasarkan data rekapitulasi tahunan absensi *finger print* yang tercatat di Element by Westin Bali Ubud:

Tabel 1. 1 Presentase Karyawan yang Terlambat

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Terlambat	
		Angka	Presentase
2020	116	18	16%
2021	116	22	19%
2022	116	22	19%
2023	116	37	32%
2024	116	29	25%

Sumber data : Element by Westin Bali Ubud

Berdasarkan Tabel 1.1, terlihat bahwa meskipun ada penurunan sejak 2020 hingga 2024, tingkat keterlambatan karyawan di Element by Westin Bali Ubud masih relatif tinggi. Hal ini diperkuat oleh hasil wawancara dengan salah satu karyawan, yang mengungkapkan bahwa faktor utama keterlambatan biasanya berkaitan dengan urusan rumah tangga atau keluarga, serta ketiadaan sistem penghargaan yang memadai bagi pegawai yang konsisten melakukan absensi kedatangan tepat waktu.

Secara empiris, tidak seluruh hotel menjalankan kebijakan *reward* dan *punishment* dalam pengelolaan sumber daya manusianya. Element by Westin Bali Ubud menerapkan sistem *reward* dan *punishment*, yang menjadi strategi manajemen untuk memberikan penghargaan serta sanksi kepada karyawan. Pemberian *reward* kepada karyawan yang mempunyai kinerja melebihi standar sesuai dengan jabatannya dan pemberian *punishment* kepada karyawan yang melanggar peraturan perusahaan yang dapat merugikan dirinya sendiri dan perusahaan. Implementasi sistem *reward* dan *punishment* diproyeksikan tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan karyawan, tetapi juga berperan sebagai instrumen strategis dalam mengoptimalkan kedisiplinan kerja di sektor perhotelan.

Alasan peneliti menaruh perhatian pada topik *reward* dan *punishment* dalam kaitannya dengan peningkatan disiplin kerja karyawan adalah karena mekanisme tersebut dipandang sebagai determinan utama motivasi pegawai dalam mencapai tujuan organisasi sekaligus menjaga kepatuhan terhadap aturan kerja. Penelitian ini diarahkan untuk mengidentifikasi apakah *reward* dan *punishment* memberikan

pengaruh yang serupa atau justru berbeda terhadap pembentukan disiplin kerja. Hasil penelitian mengenai perbedaan pengaruh tersebut dapat dijadikan acuan bagi perusahaan untuk menyusun strategi manajemen yang lebih responsif dan efisien sesuai kebutuhan karyawan. Dari sisi akademik, studi ini menambah khazanah literatur dalam manajemen sumber daya manusia, terutama terkait *reward* dan *punishment*, sementara secara praktis, temuan ini dapat digunakan perusahaan untuk memperbaiki kedisiplinan, menekan absensi, dan menjaga kualitas tenaga kerja. Dengan memahami dampak penerapan *reward* dan *punishment* terhadap disiplin kerja karyawan, perusahaan dapat meningkatkan daya saing dan produktivitas karyawannya, sehingga berpengaruh positif terhadap perkembangan hotel.

## 1.2 Rumusan Masalah

Merujuk pada uraian latar belakang yang telah dipaparkan, maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *reward* dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan di Element by Westin Bali Ubud?
2. Bagaimana pengaruh *punishment* dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan di Element by Westin Bali Ubud?
3. Bagaimana pengaruh *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan di Element by Westin Bali Ubud?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan, penelitian ini memiliki tujuan yang dapat dirinci sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh *reward* dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan di Element by Westin Bali Ubud.
2. Mengetahui pengaruh *punishment* dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan di Element by Westin Bali Ubud.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan pada Element by Westin Bali Ubud.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Diharapkan hasil penelitian ini mampu memberikan kontribusi positif bagi berbagai pihak yang berkepentingan, yakni sebagai berikut:

#### 1. Manfaat Teoritis

Dari sisi teoritis, penelitian ini diproyeksikan sebagai sarana penguatan wawasan konseptual serta pemahaman ilmiah mengenai peran *reward* dan *punishment* dalam membentuk disiplin kerja karyawan. Lebih lanjut, temuan penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur dan wacana akademik terkait manajemen sumber daya manusia.

#### 2. Manfaat Praktis

##### a. Bagi Element by Westin Bali Ubud

Secara praktis, penelitian ini diproyeksikan dapat berfungsi sebagai sumber acuan strategis bagi Element by Westin Bali Ubud dalam rangka

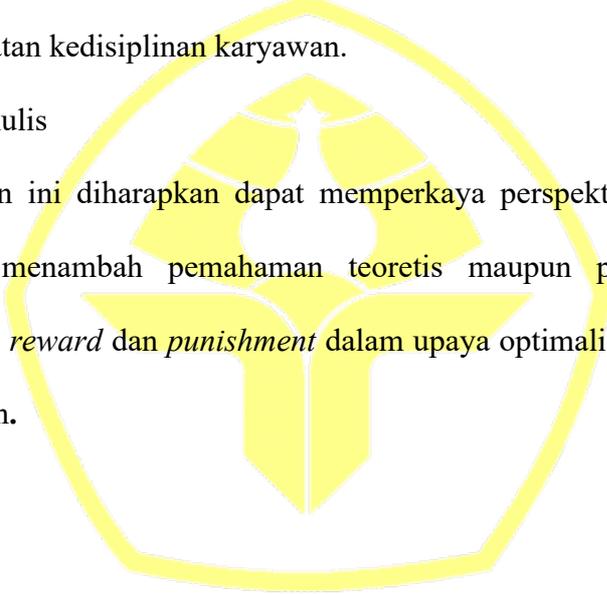
memperkuat proses pengelolaan dan pengendalian karyawan di masa mendatang. Selain itu, hasil studi ini diharapkan dapat menjadi alat penting bagi manajemen untuk merumuskan serta melaksanakan kebijakan yang lebih responsif dan efisien

b. Bagi Peneliti Lainnya

Secara praktis, hasil dari penelitian ini diproyeksikan dapat berfungsi sebagai dasar teoritis sekaligus referensi bagi penelitian berikutnya yang mengeksplorasi kaitan antara sistem *reward* dan *punishment* dengan peningkatan kedisiplinan karyawan.

c. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya perspektif ilmiah penulis dengan menambah pemahaman teoretis maupun praktis mengenai relevansi *reward* dan *punishment* dalam upaya optimalisasi disiplin kerja karyawan.



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Telaah Teoritis**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

a. **Pengertian Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2022:10), pengertian manajemen sumber daya manusia adalah disiplin ilmu dan keterampilan praktis dalam mengatur serta mengoptimalkan peran tenaga kerja, dengan orientasi pada pencapaian tujuan organisasi, kesejahteraan karyawan, serta kepentingan masyarakat luas.

Menurut Sutrisno (2019), manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai rangkaian proses strategis yang diawali dengan perencanaan, penyediaan, dan pengembangan hingga pemeliharaan tenaga kerja, dengan tujuan mengoptimalkan kontribusi mereka baik bagi organisasi maupun bagi pemenuhan kepentingan pribadi.

Secara umum, manajemen sumber daya manusia dirumuskan sebagai bidang ilmu sekaligus seni yang fokus pada proses sistematis dalam mengatur tenaga kerja, mulai dari perencanaan hingga pengendalian, guna memastikan perusahaan memperoleh serta mempertahankan karyawan yang berkualitas tinggi.

b. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sebagaimana dijelaskan oleh Hasibuan melalui kutipan Rahayu dan Ajimat (2018:232), cakupan manajemen sumber daya manusia terdiri atas dua dimensi mendasar, yaitu fungsi manajerial yang berkaitan dengan pengaturan strategis, serta fungsi operasional yang berhubungan dengan implementasi teknis pengelolaan tenaga kerja:

1) Fungsi Manajerial

a) Perencanaan (*Planning*)

Tahap perencanaan dalam manajemen SDM berfungsi untuk memperkirakan serta mengelola kebutuhan tenaga kerja dengan tepat, sehingga penggunaan SDM lebih efisien dan efektif dan mampu menunjang pencapaian sasaran organisasi.

b) Perorganisasian (*Organizing*)

Fungsi pengorganisasian meliputi pengaturan sumber daya manusia melalui pembagian pekerjaan, penetapan hubungan kerja, pelimpahan wewenang, serta koordinasi yang terintegrasi dalam struktur organisasi agar aktivitas operasional berjalan selaras.

c) Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan mencakup upaya manajer dalam memotivasi dan membimbing karyawan untuk bekerja secara produktif, efisien, dan selaras dengan visi perusahaan, sehingga tujuan organisasi,

kepentingan individu, maupun kepentingan masyarakat dapat tercapai secara optimal.

d) Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian berfungsi memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana serta kebijakan yang telah ditetapkan. Apabila ditemukan penyimpangan, perusahaan wajib mengambil tindakan korektif maupun perbaikan perencanaan agar efektivitas organisasi tetap terjaga.

2) Fungsi Operasional

a) Pengadaan (*Procurement*)

Fungsi pengadaan mencakup rangkaian kegiatan mulai dari rekrutmen, seleksi, penempatan, orientasi hingga induksi karyawan. Sasaran dari proses ini adalah memperoleh karyawan dengan kualifikasi yang sesuai kebutuhan perusahaan. Pengelolaan pengadaan SDM secara tepat akan menjadi faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

b) Pengembangan (*Development*)

Pengembangan karyawan dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi, baik dalam aspek keterampilan teknis, pemahaman teoritis, maupun sikap dan moral kerja, sehingga karyawan mampu berkontribusi lebih optimal bagi perusahaan.

c) *Kompensasi (Compensation)*

Kompensasi merupakan bentuk apresiasi dari perusahaan kepada karyawan atas kontribusi mereka, yang dapat berupa gaji, tunjangan, insentif, maupun fasilitas tambahan, baik finansial maupun non-finansial.

d) *Pengintegrasian (Integration)*

Fungsi integrasi menekankan pada upaya menyelaraskan kepentingan organisasi dengan kebutuhan karyawan. Dengan terciptanya keseimbangan tersebut, hubungan industrial dapat berjalan harmonis dan saling menguntungkan.

e) *Pemeliharaan (Maintenance)*

Tahap pemeliharaan difokuskan pada upaya menjaga kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan melalui berbagai program kesejahteraan, layanan kesehatan, dan lingkungan kerja yang mendukung agar karyawan tetap produktif dan setia hingga masa pensiun.

f) *Kedisiplinan (Discipline)*

Kedisiplinan memegang peranan vital dalam manajemen SDM, karena menjadi dasar bagi tercapainya pelaksanaan seluruh rencana kerja. Tanpa disiplin yang baik, efektivitas dan efisiensi kerja tidak akan tercapai secara maksimal.

g) Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah proses berakhirnya hubungan kerja antara karyawan dan perusahaan, baik melalui pengunduran diri, PHK, habisnya masa kontrak, pensiun, maupun alasan lain yang diperbolehkan oleh hukum dan peraturan perusahaan.

## 2.1.2 Disiplin Kerja Karyawan

### a. Pengertian Disiplin Kerja

Hasibuan dalam Ginting (2018:132) menekankan bahwa disiplin kerja merupakan manifestasi dari tingkat kesadaran serta komitmen individu dalam menaati aturan organisasi dan nilai-nilai sosial yang diterapkan dalam lingkungan kerja. Di sisi lain, Rival sebagaimana dikutip dalam Rahayu dan Ajimat (2018:233) menjelaskan bahwa:

“Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku seta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Berdasarkan pandangan para ahli yang telah dipaparkan, dapat dirumuskan bahwa disiplin kerja berfungsi sebagai instrumen manajerial dalam membangun hubungan komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan, sehingga karyawan terdorong untuk mengikuti peraturan dan norma, baik secara formal maupun informal. Lebih jauh, disiplin kerja juga berperan menumbuhkan kesadaran individu untuk memperbaiki perilaku dan menanggung akibat atau sanksi jika terjadi pelanggaran dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.

## b. Jenis-jenis Disiplin Kerja

Menurut Handoko, sebagaimana dikutip oleh Winda (2016:1608), disiplin kerja dalam organisasi terbagi menjadi tiga bentuk pokok, yaitu:

### 1) Disiplin Preventif

Disiplin ini berfungsi sebagai upaya pencegahan dengan tujuan mendorong karyawan untuk secara sukarela mematuhi peraturan serta standar yang telah ditetapkan perusahaan, sehingga potensi terjadinya pelanggaran dapat diminimalisasi.

### 2) Disiplin Korektif

Disiplin ini diterapkan ketika pelanggaran sudah terjadi. Tindakan korektif bertujuan untuk memperbaiki perilaku karyawan serta memastikan agar kesalahan serupa tidak terulang di kemudian hari.

### 3) Disiplin Progresif

Jenis disiplin ini dikenakan pada pelanggaran yang dilakukan secara berulang. Mekanisme progresif bertujuan memberi kesempatan kepada karyawan untuk memperbaiki diri sebelum perusahaan menjatuhkan sanksi yang lebih berat.

## c. Aspek Disiplin Kerja

Robbins, dalam kutipan Sofyan dkk. (2019:62), menyatakan bahwa disiplin kerja terdiri atas tiga dimensi pokok yang menjadi dasar dalam menjaga kepatuhan serta keteraturan perilaku karyawan di lingkungan organisasi:

- 1) Disiplin waktu, mencerminkan sikap dan perilaku karyawan yang patuh terhadap jam kerja, termasuk ketepatan waktu hadir, melaksanakan tugas, serta menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal yang ditetapkan.
- 2) Disiplin peraturan adalah sikap patuh individu terhadap regulasi organisasi, termasuk aturan yang tercatat maupun norma yang bersifat informal. Aspek ini mencakup pelaksanaan instruksi pimpinan, penerapan prosedur kerja secara konsisten, serta pemakaian seragam sesuai standar yang telah ditetapkan.
- 3) Disiplin tanggung jawab, tercermin dari kesediaan karyawan memelihara dan menggunakan peralatan kerja dengan baik untuk menunjang kelancaran operasional, serta kesanggupan menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

d. Indikator Disiplin Kerja

Singodimedjo, sebagaimana dikutip oleh Sutrisno (2019:94), menyatakan bahwa terdapat empat dimensi utama yang dapat dijadikan tolok ukur dalam menilai tingkat disiplin kerja karyawan:

- 1) Kepatuhan terhadap ketentuan waktu, tercermin dari keteraturan dalam hadir tepat waktu saat masuk kerja, menggunakan waktu istirahat sesuai aturan, serta pulang sesuai jadwal yang telah ditetapkan perusahaan.

- 2) Ketaatan pada regulasi perusahaan, meliputi kepatuhan terhadap aturan dasar seperti tata tertib berpakaian, norma perilaku, serta etika kerja yang berlaku.
- 3) Konsistensi dalam perilaku kerja, ditunjukkan melalui pelaksanaan tugas sesuai posisi dan tanggung jawab masing-masing, pemenuhan prosedur kerja, serta kemampuan berkolaborasi dengan bagian atau unit lain dalam organisasi.
- 4) Kepatuhan pada ketentuan tambahan, yakni mengikuti aturan lain yang mengatur batasan serta larangan selama karyawan berada di lingkungan perusahaan.

### 2.1.3 Reward

#### a. Pengertian *Reward*

*Reward*, menurut Kamus Besar Bahasa Inggris, adalah bentuk penghargaan atau apresiasi bagi karyawan atas kinerja yang baik. Foenay (2020) menjelaskan bahwa *reward* diberikan organisasi saat karyawan mencapai prestasi tertentu, dengan nilai penghargaan proporsional terhadap pencapaian tersebut. Selain itu, Sutrisno (2019:34) mendefinisikan *reward* sebagai kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas dedikasi waktu, usaha, dan pemikiran yang diberikan.

Dari ketiga definisi tersebut, *reward* dirumuskan sebagai bentuk penghargaan organisasi kepada karyawan sebagai pengakuan terhadap prestasi yang diraih dan kesetiaan dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan.

b. Bentuk *Reward*

Fahmi (2017:64) menyatakan bahwa bentuk *reward* atau kompensasi yang diberikan kepada karyawan pada umumnya dapat dikategorikan ke dalam tiga jenis utama:

1) *Reward* dalam bentuk *financial*

Jenis penghargaan ini berupa imbalan dalam bentuk uang tunai yang diterima karyawan, misalnya gaji pokok, bonus, insentif, uang lembur, atau pembayaran lain yang langsung dapat dicairkan baik melalui transfer maupun pengambilan di bagian keuangan, sesuai dengan sistem yang berlaku di perusahaan.

2) *Reward Financial* bentuk tunjangan

Reward ini diberikan dalam bentuk fasilitas tambahan, seperti jaminan kesehatan, biaya persalinan, cuti berbayar, asuransi, hingga bantuan biaya pemeliharaan rumah, yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan karyawan di luar gaji pokok.

3) *Reward* dalam bentuk *non financial*

Bentuk penghargaan ini tidak berwujud uang, melainkan berupa kondisi kerja yang mendukung kenyamanan dan kepuasan karyawan, seperti penyediaan fasilitas kerja yang memadai (komputer, pencahayaan yang baik, ruang kerja nyaman, serta kebersihan lingkungan kantor, termasuk toilet).

### c. Fungsi *Reward*

Irham Fahmi (2016:65) menegaskan bahwa fungsi utama dari pemberian *reward* mencakup beberapa aspek penting, antara lain:

- 1) Menjamin kejelasan hak serta kewajiban yang menjadi bagian dari setiap karyawan.
- 2) Mengakomodasi kebutuhan serta aspirasi karyawan sesuai kesepakatan yang berlaku.
- 3) Memberikan penghargaan sebagai bentuk apresiasi atas capaian kerja.
- 4) Memperkuat citra perusahaan sebagai organisasi yang peduli terhadap kesejahteraan dan loyalitas karyawannya.

### d. Indikator *Reward*

Irawati (2016) menyatakan bahwa sistem *reward* dalam organisasi pada dasarnya dapat dibedakan menjadi dua klasifikasi pokok:

#### 1) *Reward* intrinsik

Merupakan bentuk penghargaan yang bersumber dari dalam diri karyawan, seperti munculnya rasa puas maupun bangga atas pekerjaan yang telah diselesaikan. Bentuknya dapat berupa:

- a) *Completion* atau penyelesaian, yaitu kepuasan yang dirasakan setelah berhasil menuntaskan suatu pekerjaan, yang pada gilirannya mendorong motivasi untuk menyelesaikan tugas berikutnya.

- b) *Achievement* atau pencapaian, yakni kebanggaan yang timbul ketika seseorang mampu meraih target yang menantang, lebih sulit dibandingkan capaian orang lain.
- c) *Autonomy* atau otonomi, yaitu perasaan dihargai dalam organisasi ketika diberikan kepercayaan untuk mengambil keputusan penting, yang sekaligus meningkatkan keterampilan individu..

## 2) *Reward* ekstrinsik

Merupakan penghargaan yang diberikan oleh pihak berwenang di organisasi atas prestasi karyawan. Wujudnya mencakup kompensasi langsung (gaji, bonus, tunjangan), kompensasi tidak langsung (jaminan kesehatan, asuransi, pesangon), serta promosi jabatan.

### 2.1.4 *Punishment*

#### a. Pengertian *Punishment*

Menurut Mangkunegara dalam Kawulur (2018:70), *punishment* merupakan bentuk hukuman yang diberikan untuk mengoreksi perilaku karyawan yang melanggar, memastikan ketaatan terhadap peraturan perusahaan, serta memberikan pembelajaran melalui konsekuensi bagi yang bersangkutan.

Sementara itu, Siagian dalam Octaviani dkk. (2016:3) menyebutkan bahwa *punishment* memiliki indikator berupa upaya untuk meminimalkan kesalahan yang mungkin terjadi dan pemberian hukuman yang didasarkan pada adanya penyimpangan.

Berdasarkan kedua pandangan tersebut, *punishment* dapat dipahami

sebagai suatu bentuk perlakuan yang tidak menyenangkan berupa sanksi atau hukuman yang secara sengaja dijatuhkan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran, dengan maksud untuk mencegah terjadinya pengulangan kesalahan di masa mendatang.

b. 2.1.4.2 Jenis-jenis *Punishment*

Menurut Rivai dalam Bintaro dan Daryono (2017), *punishment* diklasifikasikan ke dalam tiga level berdasarkan sejauh mana pelanggaran yang dilakukan karyawan bersifat serius:

- 1) Hukuman ringan dari *punishment* terdiri atas teguran lisan, teguran tertulis, atau ekspresi ketidakpuasan yang disampaikan secara informal.
- 2) Hukuman sedang mencakup penangguhan kenaikan gaji atau promosi, serta pemotongan gaji sesuai peraturan perusahaan.
- 3) Hukuman berat, mencakup demosi, pencopotan jabatan, pengunduran diri atas permintaan karyawan, atau pemutusan hubungan kerja (PHK).

c. Indikator *Punishment*

Menurut Hasibuan (2016), *punishment* adalah tindakan untuk memperbaiki, mendidik, dan mendisiplinkan pegawai yang melanggar peraturan. Menurut Solikah et al. (2016), indikator *punishment* dalam konteks manajemen atau perilaku organisasi dapat mencakup beberapa hal. Berdasarkan pengertian dua ahli di atas indikator dari *punishment* untuk memperbaiki dan mendidik karyawan yang melanggar pada umumnya meliputi:

- 1) Teguran Lisan: peringatan secara langsung dari atasan sebagai bentuk koreksi terhadap kesalahan karyawan.
- 2) Teguran Tertulis: surat peringatan resmi yang diberikan karena pelanggaran tertentu.
- 3) Pengurangan Hak atau Fasilitas: pemotongan bonus, insentif atau fasilitas kerja lainnya sebagai konsekuensi atas kesalahan.
- 4) Skorsing: pemberhentian sementara dari pekerjaan sebagai bentuk hukuman.
- 5) Pemutusan hubungan kerja (PHK): hukuman paling berat yang diberikan setelah pelanggaran berat atau akumulasi dari pelanggaran sebelumnya.

d. Fungsi *Punishment*

Penerapan *punishment* dalam organisasi memiliki peran penting dalam membentuk keteraturan, kedisiplinan, dan rasa tanggung jawab yang tinggi di lingkungan kerja. Hal ini juga berkontribusi pada pembentukan kepribadian yang lebih baik bagi setiap anggota organisasi. Soerjoni Soekato, sebagaimana dikutip oleh Pernama (2015), mengemukakan bahwa *punishment* memiliki tiga fungsi pokok dalam manajemen organisasi, yang berperan dalam pengendalian perilaku karyawan:

- 1) Membatasi Perilaku, mencegah atau menghalangi terulangnya perilaku yang tidak diinginkan.

- 2) Bersifat mendidik, memberikan pelajaran agar karyawan dapat memperbaiki perilakunya di masa mendatang.
- 3) Memperkuat motivasi, mendorong karyawan untuk menghindari perilaku yang menyimpang dari ketentuan perusahaan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini memperoleh landasan teoritis dari berbagai studi sebelumnya yang menelaah peran *reward* dan *punishment* dalam upaya meningkatkan disiplin kerja karyawan. Kajian terhadap penelitian-penelitian tersebut bertujuan untuk memberikan landasan teoritis dan memperkuat argumen dalam analisis yang dilakukan. Melalui tinjauan penelitian sebelumnya, dapat dilihat bahwa variabel-variabel yang diteliti memiliki relevansi yang kuat dengan tema penelitian ini, serta memberikan wawasan mengenai metodologi dan hasil yang mendukung atau berbeda dengan temuan penelitian ini.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

Metode Penelitian								
No.	Peneliti	Judul Penelitian	Pendekatan	Partisipan	Konteks	Analisis Data	Temuan	Limitasi
1	Miantari Putri, Ni Kadek Diana (2024)	<i>Punishment</i> Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Karyawan pada Element by Westin Bali Ubud	Kualitatif	Karyawan	Indonesia	Analisis Tematik	Penelitian ini berfokus pada penerapan <i>punishment</i> yang menunjukkan hasil positif, di mana penerapan sistem hukuman tersebut berkontribusi pada peningkatan disiplin kerja karyawan di Element by Westin Bali Ubud.	Penelitian ini difokuskan pada kajian mengenai penerapan <i>punishment</i> dan pengaruhnya terhadap tingkat disiplin kerja karyawan di Element by Westin Bali Ubud.

2	Sanjaya, A. D. (2020)	Pengaruh Penerapan Sistem <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap Disiplin Kerja Karyawan	Kuantitatif	Karyawan	Indonesia	Analisis Linear Berganda	<i>Reward</i> berpengaruh positif signifikan terhadap disiplin kerja: Semakin baik sistem penghargaan yang diterapkan (bonus, pengakuan, insentif), semakin tinggi tingkat kedisiplinan karyawan.	Penelitian dilakukan hanya di satu perusahaan atau instansi, sehingga generalisasi hasil ke perusahaan lain kurang valid.
							<i>Punishment</i> juga berpengaruh positif signifikan, meskipun terkadang efeknya tidak sebesar <i>reward</i> . Sistem sanksi dapat menimbulkan efek jera dan memperkuat aturan organisasi.	
							Kombinasi <i>reward</i> dan <i>punishment</i> memberikan pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap peningkatan kedisiplinan kerja karyawan.	
3	Khan, M., & Rehman, S. (2021)	<i>Understanding the Role of Rewards and Punishments in Enhancing Employee Discipline.</i>	Kuantitatif	Karyawan	India	Analisis Linear Berganda	<i>Reward</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Pemberian penghargaan yang adil dan sesuai dapat meningkatkan motivasi dan kedisiplinan karyawan.	Penelitian ini menghasilkan dilak ukan dalam satu organisasi atau perusahaan, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasi ke konteks yang lebih luas.
							<i>Punishment</i> juga berpengaruh positif, namun dalam beberapa kasus, pengaruhnya tidak signifikan. Penerapan sanksi yang tegas dapat meningkatkan kedisiplinan, tetapi efektivitasnya tergantung pada konsistensi dan keadilan dalam penerapannya.	Faktor-faktor lain seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, serta motivasi intrinsik karyawan juga berpotensi memengaruhi tingkat disiplin kerja, meskipun variabel-variabel tersebut tidak selalu dimasukkan dalam kerangka penelitian ini.
							Penerapan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> secara bersamaan dapat meningkatkan tingkat disiplin kerja	

						karyawan. Namun, dalam banyak kasus, pengaruh <i>reward</i> cenderung lebih dominan dibandingkan dengan <i>punishment</i> .		
4	González-Morales, M. G., et al. (2021)	<i>The Role of Rewards and Punishments in Employee Engagement</i>	Kuantitatif	Karyawan	Spanyol	Analisi Structural Equation Modeling (SEM)	<p><i>Reward</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Karyawan yang merasa dihargai cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dalam pekerjaan mereka.</p> <p><i>Punishment</i> tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan hukuman tidak efektif dalam meningkatkan keterlibatan, dan dapat berdampak negatif jika tidak diterapkan dengan hati-hati.</p>	<p>Penelitian ini dilakukan di Spanyol, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasi ke konteks budaya atau organisasi yang berbeda</p> <p>Penelitian ini menggunakan desain cross-sectional, sehingga tidak memungkinkan untuk memantau dinamika keterlibatan karyawan sepanjang periode tertentu.</p>
5	Chen, Y., & Chiu, S. F. (2022)	<i>The Impact of Reward and Punishment on Employees</i>	Kuantitatif	Karyawan	Tiongko	Analisis Regresi Linear Berganda	<p><i>Reward</i> terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemberian penghargaan yang adil dan proporsional dapat mendorong peningkatan motivasi serta kinerja karyawan secara keseluruhan.</p> <p><i>Punishment</i> juga berpengaruh positif, namun dalam beberapa kasus, pengaruhnya tidak signifikan. Penerapan sanksi yang tegas dapat meningkatkan kedisiplinan, tetapi efektivitasnya tergantung pada konsistensi dan</p>	<p>Penelitian dilakukan dalam satu organisasi atau perusahaan, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasi ke konteks yang lebih luas.</p> <p>Jumlah responden yang terbatas dapat mempengaruhi validitas dan reliabilitas hasil penelitian.</p> <p>Penggunaan kuesioner sebagai alat pengumpulan data dapat menghasilkan bias jika responden tidak menjawab dengan jujur atau memahami</p>

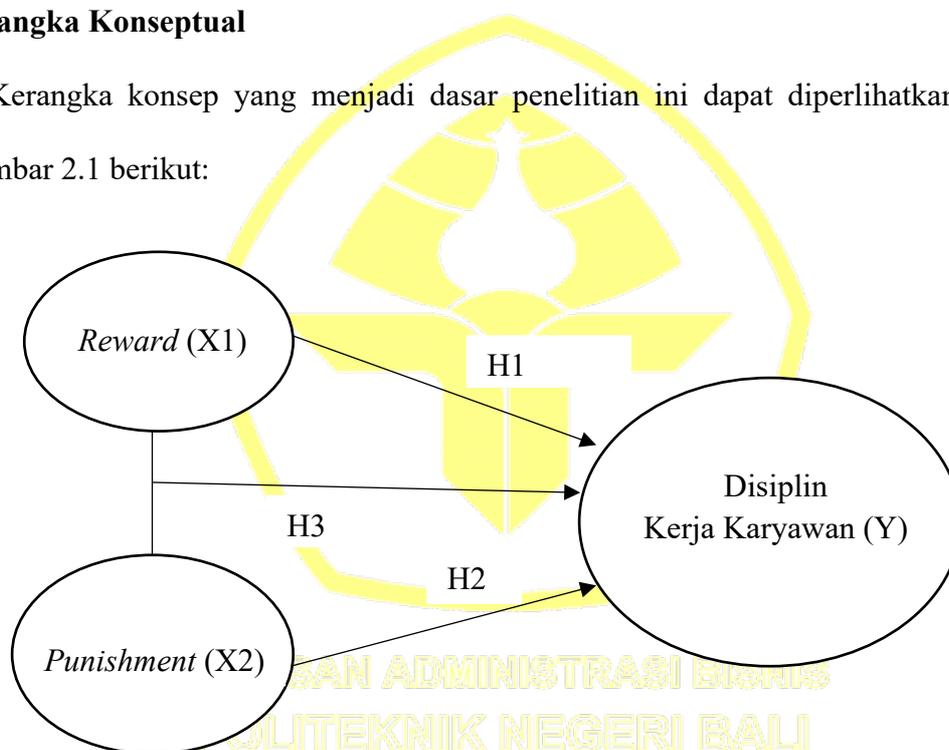
keadilan dalam penerapannya.

pertanyaan dengan berbeda.

Kombinasi *reward* dan *punishment* secara simultan dapat meningkatkan kinerja karyawan, namun *reward* seringkali memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan *punishment*.

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konsep yang menjadi dasar penelitian ini dapat diperlihatkan pada Gambar 2.1 berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

Gambar 2.1 menunjukkan variabel yang saling mempengaruhi. Kerangka tersebut menunjukkan bagaimana pengaruh *reward (X<sub>1</sub>)* dan *punishment (X<sub>2</sub>)* secara langsung atau parsial dan secara simultan mempengaruhi disiplin kerja karyawan (Y) di Element by Westin Bali Ubud.

**Keterangan:**

- $X_1$  : *Reward*  
 $X_2$  : *Punishment*  
Y : Disiplin kerja karyawan

Berdasarkan kerangka konsep, hipotesis yang diusulkan, serta tujuan penelitian yang telah dijelaskan, maka dugaan awal atau hipotesis sementara dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- H1 : Penerapan *reward* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap disiplin kerja karyawan di Element by Westin Bali Ubud.
- H2 : Penerapan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap disiplin kerja karyawan pada Element by Westin Bali Ubud.
- H3 : Penerapan *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap disiplin kerja karyawan di Element by Westin Bali Ubud.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Tempat Penelitian

Lokasi penelitian berada di Element by Westin Bali Ubud, sebuah hotel bintang lima milik PT Makmur Berkah Amanda Hotel. Hotel ini mengimplementasikan konsep ramah lingkungan dan bebas asap rokok, dengan penerapan prinsip *healthy-active lifestyle*. Terletak di Jl. Raya Andong No. 88, Petulu, Kecamatan Ubud, Kabupaten Gianyar, Bali, hotel ini menempati lahan seluas 0,97 hektar dan telah beroperasi sejak 23 Maret 2018.

Element by Westin Bali Ubud adalah cabang perdana dari jaringan Element Hotel di Indonesia, tergolong hotel kategori select, dan berada di bawah manajemen Marriott International Group, yang mengelola 31 merek hotel berskala internasional. Uniknya, hotel ini menjadi satu-satunya hotel Element di dunia yang dilengkapi dengan fasilitas *wellness* dan *spa*, dengan total kapasitas sebanyak 151 kamar.

Pemilihan Element by Westin Bali Ubud sebagai objek penelitian didasarkan pada sejarah panjang perusahaan dalam penyediaan akomodasi perhotelan, reputasinya di wilayah Ubud dan sekitarnya, serta komitmennya dalam meningkatkan disiplin kerja karyawannya yang berjumlah 83 karyawan yang terbagi menjadi 10 departemen penunjang pelayanan hotel. Departemen yang beragam juga menjadi alasan pertimbangan agar melihat dari berbagai sisi serta pandangan untuk penelitian ini.

## 3.2 Populasi dan Sampel

### 3.2.1 Populasi

Menentukan objek penelitian dan besaran populasi merupakan salah satu langkah penting dalam proses penelitian. Handayani (2020) menyatakan bahwa populasi merupakan keseluruhan elemen yang memiliki ciri serupa dan menjadi fokus penelitian, baik berupa individu, kelompok, maupun peristiwa. Sugiyono (2020) menjelaskan bahwa populasi merupakan totalitas subjek atau objek penelitian yang memiliki ciri-ciri khusus yang ingin diteliti. Berdasarkan kedua definisi tersebut, populasi dapat dipahami sebagai keseluruhan elemen yang relevan dengan tujuan penelitian dan layak diuji. Dalam penelitian ini, populasi terdiri dari seluruh karyawan tetap Element by Westin Bali Ubud, berjumlah 116 orang.

### 3.2.3 Sampel

Sampel merujuk pada segmen populasi yang diambil untuk mencerminkan keseluruhan sifat dan karakteristik populasi. Sugiyono (2020:81) menyatakan bahwa sampel harus benar-benar representatif agar mencerminkan ciri-ciri populasi yang diteliti. Senada dengan itu, Arikunto (2019:109) menyebut sampel sebagai sebagian elemen atau wakil dari populasi, sementara Arikunto (2017:1730) menekankan bahwa sampel mencakup ukuran dan ciri yang dimiliki populasi. Sehingga, sampel dapat dianggap sebagai representasi dari populasi yang memiliki karakteristik yang sama dan mampu mencerminkan atribut populasi secara akurat.

Penelitian ini menerapkan metode sampel jenuh, dengan seluruh 116 karyawan Element by Westin Bali Ubud sebagai sampel, mengingat populasi yang kecil memungkinkan analisis seluruh anggotanya secara lengkap.

Sugiyono (2020) menyatakan bahwa sampling jenuh adalah teknik pengambilan sampel di mana semua anggota populasi dijadikan sampel. Penelitian ini menerapkan metode yang sama, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel. Detail sampel yang digunakan dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Tabel Departemen Pengisi Kuesioner

<b>Departemen</b>	<b>Jumlah</b>
<i>Sales &amp; Maketing</i>	12
<i>Human Resouces</i>	3
<i>Housekeeping</i>	20
<i>Food &amp; Beverage</i>	15
<i>Culinary</i>	16
<i>Loss Prevention (Security)</i>	15
<i>Engineering</i>	9
<i>Finance</i>	8
<i>Front Office</i>	18
<b>TOTAL</b>	<b>116</b>

### 3.3 Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2020:38), variabel penelitian adalah segala hal yang dipilih peneliti untuk dianalisis, dengan tujuan agar data yang diperoleh dapat digunakan dalam menarik kesimpulan terkait objek penelitian.

Menurut Siyoto et al. (2015), variabel penelitian adalah ciri, karakter, nilai, perlakuan, atau faktor yang terkait dengan suatu objek atau kegiatan, yang bervariasi dan digunakan oleh peneliti sebagai dasar analisis untuk menarik kesimpulan.

Dari kedua pendapat tersebut, variabel penelitian dapat dipahami sebagai semua ciri atau penilaian individu terhadap suatu aktivitas yang bervariasi, yang dipilih oleh peneliti untuk dianalisis agar informasi yang diperoleh dapat digunakan dalam penarikan kesimpulan.

Berikut adalah penjabaran variabel-variabel yang menjadi perhatian dalam penelitian ini:

### 3.3.1 Variabel Bebas

Menurut Sugiyono (2020:69), variabel independen, yang sering disebut variabel bebas, merupakan variabel yang berperan dalam memengaruhi atau menyebabkan perubahan pada variabel dependen. Dalam penelitian ini, terdapat dua variabel bebas yang dianalisis:

- a. Variabel *Reward* ( $X_1$ ) mencerminkan besaran penghargaan atau kompensasi yang diterima karyawan sebagai apresiasi atas kinerja dan pencapaian yang diraih.
- b. *Punishment* ( $X_2$ ), merupakan variabel yang menunjukkan tingkat hukuman yang akan didapatkan atas pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan.

### 3.3.2 Variabel Terikat

Menurut Sugiyono (2020:69), variabel dependen, sering disebut variabel terikat, merupakan variabel yang mengalami perubahan sebagai *respon*

terhadap variabel bebas. Variabel dependen yang diteliti dalam penelitian ini adalah:

- a. Disiplin kerja karyawan (Y), merupakan menunjukkan tingkat kedisiplinan kerja karyawan, yang ditunjukkan dengan menurunnya tingkat keterlambatan karyawan setelah diterapkan *reward* dan *punishment*.

### 3.4 Sumber Data

Penelitian ini mengandalkan dua tipe sumber data, yaitu data primer dan data sekunder.

#### 3.4.1 Data Primer

Menurut Sugiyono (2020:456), data primer merupakan data yang dikumpulkan secara langsung dari sumbernya oleh peneliti. Untuk penelitian ini, pengumpulan data primer dilakukan melalui kuesioner yang diisi oleh responden yang menjadi fokus penelitian.

#### 3.4.2 Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2020:456), data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumber aslinya, seperti dokumen, pihak ketiga, atau publikasi sebelumnya. Untuk penelitian ini, data sekunder meliputi arsip perusahaan, rekaman absensi *finger print*, literatur, jurnal, buku, dan studi terdahulu yang terkait dengan topik penelitian.

### 3.5 Jenis Data

#### 3.5.1 Data Kuantitatif

Data kuantitatif merujuk pada data yang berbentuk numerik dan dapat diolah menggunakan metode statistik atau matematika. Pada penelitian ini, data kuantitatif meliputi jawaban responden dari kuesioner *skala likert*, catatan absensi *finger print*, distribusi persentase jawaban, serta hasil analisis regresi dan pengujian hipotesis.

### 3.6 Metode Pengumpulan Data

#### 3.6.1 Observasi

Menurut Sugiyono (2020:204), observasi merupakan metode penelitian yang melibatkan pengamatan langsung terhadap objek penelitian. Pada penelitian ini, observasi digunakan untuk memantau dan mengumpulkan informasi terkait penerapan *reward* dan *punishment* dalam rangka meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan di Element by Westin Bali Ubud.

#### 3.6.2 Kuesioner dengan Skala *Likert*

Menurut Arikunto (2019), kuesioner merupakan instrumen berupa pertanyaan tertulis yang diserahkan kepada responden untuk mengumpulkan informasi. Pada penelitian ini, kuesioner dipakai untuk menganalisis pengaruh penerapan *reward* dan *punishment* terhadap kedisiplinan kerja karyawan. Kuesioner disusun dalam bentuk *checklist* menggunakan *Google Form*, kemudian disebarakan melalui tautan dan *flyer* berisi barcode yang ditempelkan di *associate lounge*.

Dalam penelitian ini, kuesioner terdiri atas 39 pertanyaan yang terbagi ke dalam 11 indikator, yang terdiri dari 4 indikator dari *reward* (X1) dan 2 indikator dari variabel *punishment* (X2), serta 5 indikator dari disiplin kerja karyawan. Dimana variabel bebas adalah X1 (*reward*) dan X2 (*punishment*) dan disiplin kerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat (dependen). Dari 3 item kuesioner tersebut diuji validasi dan reliabilitas, untuk item yang telah valid dan reliabel maka dilakukan uji berikutnya yaitu uji regresi linier berganda.

Menurut Sugiyono (2020:152), *skala likert* merupakan instrumen pengukuran yang menilai sikap, opini, atau persepsi seseorang atau kelompok terhadap suatu fenomena sosial. Penerapannya melibatkan pemecahan variabel menjadi indikator-indikator tertentu, di mana setiap item jawaban diberi gradasi dari sangat positif hingga sangat negatif. Rentang skala ini kemudian menjadi dasar dalam penyusunan item instrumen berupa pertanyaan atau pernyataan.

Berikut adalah uraian mengenai lima tingkatan pada *skala likert* sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2021:158):

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Cukup Setuju (CS)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

Langkah awal dalam penyusunan kuesioner adalah merancang kisi-kisi instrumen terlebih dahulu. Rincian indikator variabel diambil dari definisi operasional yang telah ditetapkan.

Rincian kisi-kisi kuesioner dapat disajikan pada Tabel 3.2 berikut ini:

Tabel 3. 2 Kisi-kisi Kuesioner

Variabel	Indikator	Pernyataan
<b>Reward (X1)</b> Sumber: Irawati (2016),	<b>X1. 1 Reward Intrinsik</b>	1) Prestasi kerja yang saya capai mendorong saya untuk meningkatkan kedisiplinan 2) Menyelesaikan tugas dengan baik membuat saya merasa puas dan termotivasi untuk disiplin 3) Kesempatan untuk mengambil keputusan dalam pekerjaan meningkatkan rasa tanggung jawab saya 4) Tantangan pekerjaan yang saya hadapi membuat saya lebih disiplin dalam menyelesaikannya 5) Saya merasa memiliki kontrol dan tanggung jawab atas hasil pekerjaan saya 6) Menyelesaikan pekerjaan dengan baik memberi saya kepuasan pribadi dan rasa bangga
	<b>X1. 2 Reward Ekstrinsik</b>	7) Penerimaan bonus atau insentif membuat saya lebih termotivasi untuk bekerja disiplin 8) Kesempatan untuk promosi jabatan mendorong saya untuk bekerja lebih disiplin dan konsisten 9) Penghargaan <i>non-finansial</i> seperti sertifikat atau <i>employee of the month</i> membuat saya lebih termotivasi untuk disiplin

		<p>10) Pujian atau pengakuan publik dari manajemen meningkatkan kedisiplinan saya</p> <p>11) Fasilitas dan tunjangan yang diberikan perusahaan membuat saya terdorong untuk lebih disiplin</p> <p>12) Sistem <i>reward</i> di hotel membuat saya lebih berinisiatif menyelesaikan pekerjaan tepat waktu</p>
<p><b><i>Punishment</i></b> (X2) Sumber: Solikah et. al. (2016),</p>	<p><b>X2.1</b> <b>Teguran Lisan</b></p>	<p>13) Teguran lisan dari atasan membuat saya lebih berhati-hati dalam bekerja</p> <p>14) Saya menjadi lebih disiplin setelah mendapatkan teguran lisan dari atasan</p>
	<p><b>X2.2</b> <b>Teguran Tertulis</b></p>	<p>15) Saya merasa termotivasi untuk bekerja lebih baik setelah menerima teguran tertulis</p> <p>16) Teguran tertulis dari perusahaan mendorong saya untuk memperbaiki kedisiplinan kerja</p>
	<p><b>X2.3</b> <b>Pengurangan Hak dan Fasilitas</b></p>	<p>17) Pengurangan tunjangan atau bonus membuat saya lebih patuh terhadap peraturan kerja</p> <p>18) Saya bekerja lebih teratur setelah menerima pengurangan hak atau fasilitas</p>
	<p><b>X2.4</b> <b>Skorsing</b></p>	<p>19) Skorsing membuat saya menyadari pentingnya mematuhi aturan kerja</p> <p>20) Saya merasa skorsing adalah hukuman yang dapat meningkatkan kedisiplinan karyawan</p> <p>21) Setelah skorsing, saya menjadi lebih bertanggung jawab dalam pekerjaan</p>

	<b>X2.5 PHK</b>	<p>22) Ancaman PHK mendorong saya untuk bekerja lebih disiplin</p> <p>23) Saya berusaha tidak melanggar aturan karena tidak ingin terkena PHK</p> <p>24) PHK adalah bentuk <i>punishment</i> yang sangat efektif untuk menjaga kedisiplinan kerja</p>
<b>Disiplin Kerja</b> (Y) Sumber: Sutrisno (2019:94),	<b>Y1.1 Taat Terhadap aturan Waktu</b>	<p>25) Saya selalu datang tepat waktu sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan perusahaan</p> <p>26) Saya pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan</p> <p>27) Saya tidak pernah terlambat kembali dari waktu istirahat</p> <p>28) Saya tidak menggunakan waktu kerja untuk keperluan pribadi yang tidak berkaitan dengan pekerjaan</p> <p>29) Saya selalu mencatat dan melaporkan kehadiran saya dengan benar sesuai prosedur perusahaan</p>
	<b>Y1.2 Taat terhadap Peraturan Perusahaan</b>	<p>30) Saya selalu berpakaian sesuai dengan ketentuan perusahaan</p> <p>31) Saya menjaga sikap dan perilaku selama berada di lingkungan kerja</p> <p>32) Saya mengikuti semua aturan umum yang berlaku di perusahaan</p> <p>33) Saya merasa bertanggung jawab untuk mematuhi semua aturan perusahaan tanpa perlu diawasi secara terus-menerus</p>
	<b>Y1.3 Taat terhadap aturan Perilaku</b>	<p>34) Saya melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya</p>

	<b>dalam Pekerjaan</b>	35) Saya menjalin kerja sama dengan departemen lain sesuai prosedur yang berlaku 36) Saya tidak melakukan pekerjaan di luar tugas dan wewenang saya tanpa izin atasan
	<b>Y.1.4 Taat terhadap Peraturan lainnya di Perusahaan</b>	37) Saya tidak melakukan tindakan yang melanggar aturan perusahaan 38) Saya mematuhi semua larangan yang telah ditetapkan oleh perusahaan 39) Saya memahami dan menjalankan semua kebijakan perusahaan dengan baik

### 3.6.3 Wawancara

Esterberg, sebagaimana dikutip oleh Sugiyono (2020:114), menyatakan bahwa wawancara merupakan proses komunikasi antara dua pihak untuk saling bertukar informasi dan ide melalui pertanyaan dan jawaban, guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai suatu topik. Pada penelitian ini, wawancara dilakukan untuk menggali masalah secara terbuka dengan meminta masukan dan pandangan dari responden yang diwawancarai.

### 3.6.4 Dokumentasi

Sugiyono (2020:476) menjelaskan bahwa dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang memanfaatkan buku, arsip, dokumen, catatan angka, atau gambar sebagai sumber informasi yang mendukung penelitian. Dalam studi ini, dokumentasi dilakukan secara langsung di Element by Westin Bali Ubud, meliputi buku laporan kehadiran karyawan, arsip dari Departemen Sumber Daya Manusia (HRD), data pemindaian sidik jari, serta panduan atau pedoman karyawan.

### 3.7 Teknik Analisis Data

Sugiyono (2020:131) mendefinisikan analisis data sebagai prosedur terstruktur dalam menghimpun, menata, dan mengelola informasi yang diperoleh melalui wawancara, dokumentasi, maupun catatan lapangan. Proses ini melibatkan klasifikasi data, pemecahan ke dalam unit-unit, pembentukan pola, pemilihan informasi yang relevan, hingga penarikan kesimpulan agar hasil lebih mudah dipahami. Dalam penelitian ini, teknik analisis yang diterapkan adalah regresi linier berganda, setelah dilakukan serangkaian uji kualitas data (validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik, serta pengujian hipotesis.

#### 3.7.1 Uji Kualitas Data

##### a. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2020), validitas dapat dipahami sebagai sejauh mana instrumen penelitian mampu memberikan ukuran yang tepat terhadap variabel yang diteliti. Instrumen baru dapat dikatakan valid apabila hasil pengukurannya sejalan dengan kondisi nyata yang ada pada objek penelitian. Artinya, validitas menunjukkan akurasi kuesioner dalam menilai variabel secara benar. Berdasarkan kriteria yang digunakan, suatu item dianggap valid jika korelasi ( $r$ ) yang dihasilkan positif dan lebih besar dari 0,30, sedangkan jika nilai  $r$  positif tetapi kurang dari 0,30, item tersebut dianggap tidak valid.

##### b. Uji Reliabilitas

Sugiyono (2020) menjelaskan bahwa reliabilitas merupakan ukuran yang menunjukkan apakah instrumen penelitian mampu memberikan hasil yang tetap konsisten ketika digunakan berulang kali. Pada penelitian ini, teknik

yang dipakai adalah *Cronbach's Alpha*, karena kuesioner disusun dengan model skala bertingkat. Nilai *Cronbach's Alpha* dihitung menggunakan program SPSS, dan kuesioner dinyatakan reliabel apabila nilai Alpha yang diperoleh melebihi 0,60.

### 3.7.2 Uji Asumsi Klasik

Menurut Ghozali (2018:181), sebuah model regresi dapat dikatakan baik sebagai alat prediksi jika memenuhi karakteristik linieritas terbaik dari suatu penaksir. Model regresi hanya dapat dijadikan dasar peramalan apabila terlebih dahulu melewati pengujian asumsi klasik. Dalam studi ini, pengujian tersebut dilakukan melalui uji normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas untuk memastikan validitas serta kehandalan model analisis.

#### a. Uji Normalitas

Sugiyono (2020) menyatakan bahwa pengujian normalitas dilakukan untuk memastikan data dalam regresi memenuhi distribusi normal. Hal ini bertujuan agar interpretasi hasil analisis lebih valid, baik pada variabel dependen maupun independen. Normalitas data dapat diuji melalui pendekatan grafik maupun uji statistik, seperti Kolmogorov-Smirnov. Apabila nilai signifikansi uji lebih besar dari 0,05 maka data dianggap normal, namun bila lebih kecil dari 0,05 maka data tidak memenuhi asumsi normalitas.

#### b. Uji Multikolinearitas

Sugiyono (2020) menjelaskan bahwa pengujian multikolinearitas dilakukan untuk mendeteksi potensi hubungan yang tinggi antar variabel independen dalam model regresi. Langkah ini penting agar model tidak mengalami distorsi akibat adanya korelasi yang terlalu kuat antar prediktor. Metode yang umum digunakan adalah analisis Variance Inflation Factor (VIF). Apabila nilai VIF berada di bawah 10, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung multikolinearitas.

#### c. Uji Heteroskedastisitas

Sugiyono (2020) menyatakan bahwa pengujian heteroskedastisitas bertujuan mengidentifikasi ketidakseragaman varian *error* pada setiap observasi dalam regresi. Hal ini penting untuk menjamin kestabilan hubungan antara variabel independen dan dependen. Model regresi dikategorikan tidak mengalami heteroskedastisitas apabila nilai signifikansi probabilitas melebihi 5%.

### 3.7.3 Regresi Linear Berganda

Menurut pendekatan analisis regresi berganda, peneliti dapat menilai hubungan antara beberapa variabel independen dengan variabel dependen sekaligus melakukan estimasi terhadap nilai variabel terikat. Metode ini membantu menjelaskan keterhubungan antar variabel dalam kondisi ketika pola hubungan yang mendasarinya belum jelas. Persamaan regresi berganda yang digunakan pada penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Disiplin Kerja

a = Nilai konstan

X1 = Penerapan *Reward*

X2 = Penerapan *Punishment*

b<sub>1</sub> = Koefisien regresi dari X<sub>1</sub>

b<sub>2</sub> = Koefisien regresi dari X<sub>2</sub>

e = Error

#### 3.7.4 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan indikator yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar proporsi perubahan pada variabel dependen dapat diterangkan oleh variabel independen secara simultan. Nilai koefisien berkisar antara 0 hingga 1. Jika diperoleh nilai R = 0, hal ini menunjukkan tidak ada kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat, sedangkan nilai yang semakin mendekati 1 mengindikasikan tingkat pengaruh yang semakin kuat.

#### 3.7.5 Uji t (Parsial)

Sugiyono (2020) menyatakan bahwa uji t berfungsi untuk mengukur sejauh mana variabel bebas (X) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y) secara individual. Uji ini membantu peneliti membedakan apakah pengaruh yang muncul berasal dari hubungan nyata atau hanya faktor kebetulan, sekaligus mengidentifikasi kontribusi parsial tiap variabel

independen terhadap dependen. Adapun prosedur pelaksanaan uji t dilakukan melalui beberapa tahap sebagai berikut:

a. Formulasi Hipotesis

1) Hipotesis nol ( $H_0: b = 0$ ) menyatakan bahwa secara parsial, variabel *reward* maupun *punishment* tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap tingkat disiplin kerja karyawan di Element by Westin Bali Ubud.

2) Hipotesis alternatif ( $H_1: b > 0$ ) menyatakan bahwa secara parsial terdapat pengaruh positif antara *reward* dan *punishment* terhadap disiplin kerja karyawan di Element by Westin Bali Ubud.

b. Tingkat signifikansi yang digunakan untuk pengujian hipotesis adalah 5% ( $\alpha = 0,05$ ).

c. Kriteria Keputusan

1) Jika nilai t-hitung  $< \alpha$  5%, maka  $H_0$  ditolak, menandakan pengaruh signifikan.

2) Jika nilai t-hitung  $\geq \alpha$  5%, maka  $H_0$  diterima, menandakan pengaruh tidak signifikan.

### 3.7.6 Uji F (Simultan)

Uji F diterapkan untuk menilai pengaruh bersama semua variabel bebas terhadap variabel dependen secara simultan. Dalam penelitian ini, pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ) (Sugiyono, 2020). Rumus yang digunakan dalam perhitungan uji F disajikan sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2)(n - k - 1)}$$

Keterangan:

$R^2$  = Koefisien regresi

$N$  = Jumlah sampel

$K$  = Jumlah variabel independen

Untuk menilai signifikansi koefisien secara simultan, nilai  $F$  yang diperoleh dibandingkan dengan tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Keputusan pengujian statistik  $F$  dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

b. Formulasi Hipotesis

- 1)  $H_0$  (Hipotesis Nol):  $\beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$ , menyatakan bahwa secara simultan tidak terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.
- 2)  $H_a$  (Hipotesis Alternatif):  $\beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$ , menyatakan bahwa secara bersama-sama variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen

c. Kriteria Pengujian

- 1) Jika  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, maka variasi dalam model regresi tidak mampu menjelaskan pengaruh gabungan variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2) Jika  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, maka variasi regresi menjelaskan secara signifikan pengaruh variabel bebas secara simultan terhadap variabel dependen.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Perusahaan

##### 4.1.1 Sejarah Perusahaan

Element by Westin Bali Ubud, dioperasikan oleh PT Makmur Berkah Amanda Hotel, dikategorikan sebagai hotel bintang lima dengan orientasi pembangunan berkelanjutan. Konsep arsitektur dan pengelolaannya menekankan pada keberlanjutan lingkungan serta kebijakan bebas asap rokok, sejalan dengan tren gaya hidup sehat dan aktif. Berada di kawasan Petulu, Ubud, Gianyar, Bali, tepatnya di Jl. Raya Andong No. 88, fasilitas ini menempati lahan hampir satu hektar (0,97 ha) dan resmi memulai operasionalnya pada 23 Maret 2018.

Element by Westin Bali Ubud menandai ekspansi pertama jaringan Element Hotel di Indonesia. Sebagai bagian dari portofolio kategori *select* dalam Marriott International Group yang menaungi 31 merek akomodasi internasional, keberadaan hotel ini memperlihatkan diferensiasi strategis yang menjadi ciri khasnya di antara kompetitor. Hotel ini menjadi satu-satunya cabang Element di dunia yang menyediakan fasilitas *wellness* dan *spa*. Pasar sasaran Element by Westin Bali Ubud ditujukan pada kelompok wisatawan dengan preferensi gaya hidup aktif dan berorientasi pada eksplorasi. Karakteristik konsumen ini menekankan pada pengalaman pariwisata berbasis integrasi antara keaslian alam (*nature*), nilai budaya lokal (*culture*), serta praktik kesehatan dan kebugaran (*wellness*) yang

secara inheren melekat pada citra Ubud sebagai destinasi wisata internasional.

Element by Westin Bali Ubud menawarkan 151 kamar berpenyejuk udara dengan akses melalui koridor eksternal. Setiap unit akomodasi didesain untuk memberikan kenyamanan maksimal melalui penyediaan fasilitas modern, antara lain balkon pribadi, ruang duduk terpisah, dan tempat tidur *Heavenly Bed*® dengan standar premium. Kelengkapan kamar meliputi televisi LED berukuran 55 inci, kamar mandi dengan sistem *shower rainfall*, serta perlengkapan penunjang seperti sandal, peralatan mandi, pengering rambut, setrika berikut meja setrika, dan air minum kemasan tanpa biaya tambahan. Desain interior dan fasilitas tersebut mencerminkan standar layanan hotel berbintang lima dalam memberikan pengalaman menginap yang nyaman dan berkelas. Layanan tambahan seperti akses internet nirkabel gratis, fasilitas bisnis berupa meja kerja dan telepon, layanan penyiapan tempat tidur malam, serta pembersihan kamar harian juga tersedia.

Sebagai hotel berbintang lima, Element by Westin Bali Ubud dirancang untuk memenuhi kebutuhan rekreasi dan kenyamanan tamu melalui penyediaan fasilitas unggulan. Terdapat tiga kolam renang luar ruang, termasuk satu yang diperuntukkan bagi anak-anak, layanan *spa* dengan cakupan perawatan menyeluruh, serta restoran dengan konsep pelayanan penuh. Selain itu, akses internet nirkabel disediakan secara gratis di seluruh area publik, dilengkapi dengan layanan antar-jemput tanpa biaya

serta fasilitas parkir mandiri yang dapat diakses oleh tamu. Kombinasi layanan ini merepresentasikan standar internasional dalam industri perhotelan.

#### 4.1.2 Lokasi Perusahaan



*Gambar 4. 1 Logo Element by Westin Bali Ubud*

Alamat : Jl. Raya Andong No. 88, Desa Petulu, Ubud, Gianyar, Bali 80571

Telepon : +62 361 308 8888

Fax : +62 361 308 8890

Email : [reservation.elementbali@elementhotels.com](mailto:reservation.elementbali@elementhotels.com)

Website : [www.elementbywestinbaliubud.com](http://www.elementbywestinbaliubud.com)

#### 4.1.3 Visi & Misi Perusahaan

Dalam kerangka pengembangan identitas korporasi, Element by Westin Bali Ubud mendefinisikan *brand values* yang sekaligus menjadi landasan visi dan misi operasionalnya. Nilai tersebut terformulasi dalam tiga konsep inti, yakni *smart*, *alive*, dan *balance*, yang dimaknai sebagai orientasi strategis dalam penyelenggaraan layanan perhotelan serta pembentukan citra merek yang konsisten di tingkat global:

a. *Smart*

*The brand value Smart emphasizes innovation in design through fresh thinking, ergonomic space utilization, and sustainable practices embedded from the foundation of the hotel. This principle reflects both efficiency in guest experience and the broader commitment to green hospitality standards.*

b. *Alive*

*The brand value Alive embodies optimism and vitality, symbolized by the freshness and energy of morning light. It reflects an outdoor-inspired lifestyle that promotes vibrancy, well-being, and a dynamic guest experience.*

c. *Balance*

*The brand value Balance emphasizes the provision of healthy options and sensible lifestyle choices to support guest well-being. It promotes the idea of living with the same comfort and harmony as at home, regardless of the duration of stay.*

#### 4.1.4 Bidang Usaha

Sebagai bagian dari jaringan hotel berbintang lima di pusat destinasi pariwisata Ubud, Element by Westin Bali Ubud menegaskan komitmennya dalam menyediakan standar layanan unggulan yang berorientasi pada kenyamanan, serta menciptakan pengalaman menginap yang bermakna dan berkesan bagi para pengunjung. Beberapa fasilitas unggulan yang ditawarkan meliputi:

a. Kamar Hotel

Element by Westin Bali Ubud menyediakan total 151 unit akomodasi yang dikategorikan ke dalam beberapa tipe. Fasilitas tersebut terdiri atas satu kamar yang didesain ramah difabel dengan luas 34 m<sup>2</sup>, lima belas kamar tipe *Deluxe Premier* berukuran 40 m<sup>2</sup>, empat unit *Punyan Suite* dengan luasan 60 m<sup>2</sup>, serta dua unit Puri *Penthouse* yang masing-masing mencapai 200 m<sup>2</sup>. Selain itu, tersedia 90 kamar *Deluxe King* dan 39 kamar *Deluxe Twin*, keduanya memiliki ukuran standar 34 m<sup>2</sup>. Varian pilihan tempat tidur meliputi ranjang berukuran *king* (200 cm × 200 cm), ranjang *twin* (137 cm × 200 cm), serta opsi tambahan berupa *extra bed* berukuran 100 cm × 180 cm. Beberapa kamar menawarkan *garden view* atau akses langsung ke kolam renang (*pool access*).

Setiap unit kamar dilengkapi dengan berbagai sarana modern, termasuk televisi LED berukuran 55 inci dengan akses ke saluran internasional, mesin pembuat kopi, *minibar*, serta brankas pribadi. Fasilitas tambahan yang tersedia mencakup pengering rambut, perangkat untuk menyeduh teh dan kopi, kamar mandi dengan air panas maupun dingin, perlengkapan mandi premium, peralatan setrika, sistem suara JBL, serta perlengkapan makan dan minum untuk menunjang kenyamanan tamu.

b. *Restaurant and Poolbar*

1) *Andong Teras Restaurant*

Element by Westin Bali Ubud menghadirkan satu fasilitas kuliner utama bernama *Andong Teras Restaurant*, yang berfokus pada

penyajian menu sehat berbahan dasar hasil pasar lokal Ubud, mencakup hidangan khas Indonesia hingga sajian bergaya Barat. Restoran ini beroperasi dengan jadwal terstruktur: sarapan pukul 06.30–10.30, makan siang pukul 12.00–18.00, makan malam pukul 18.00–22.00, serta layanan makan di kamar mulai pukul 12.00 hingga 23.30. Pemesanan terakhir dapat dilakukan hingga pukul 23.30. Mengusung konsep *Farm to Table*, restoran ini menawarkan pengalaman bersantap yang berpadu dengan panorama kolam renang. Selain itu, tersedia pula pilihan *gelato scoops* dengan kategori *dairy* (*mint choco, chocolate, salted caramel*), *sorbet* (*strawberry, mango, raspberry*), dan *vegan* (*vanilla, coconut chocolate, ferrero chocolate*).

2) Umah *Pizza* (*Pizza House*)

Umah *Pizza*, yang juga dikenal sebagai *Pizza House*, merupakan fasilitas kuliner yang berlokasi di area tepi kolam renang. Tempat ini berfokus pada penyajian hidangan otentik Italia, salah satunya *pizza margherita* sebagai menu unggulan. Jam operasional umah *pizza* dimulai pukul 09.00 pagi hingga 21.00 malam, sehingga pengunjung dapat menikmatinya sepanjang hari dalam suasana santai di sekitar kolam.

3) Andong *Pool Bar*

Andong *pool bar* yang berada di sebelah umah *pizza*, andong *pool bar* melayani berbagai pilihan minuman untuk tamu yang bersantai

di tepi kolam renang. Fasilitas *pool bar* di Element by Westin Bali Ubud dirancang dengan kapasitas delapan kursi dan 36 kursi berjemur (*sun beds*) yang langsung menghadap ke area kolam renang. Layanan ini beroperasi setiap hari mulai pukul 09.00 pagi hingga 21.00 malam, memberikan kesempatan bagi tamu untuk menikmati suasana santai di tepi kolam sepanjang hari.

4) *Meeting Room*

Element by Westin Bali Ubud menyediakan tiga ruang pertemuan dengan kapasitas dan ukuran yang beragam. Ruang pertama, Kintamani 1, memiliki luas 170 m<sup>2</sup>, sedangkan Kintamani 2 berukuran 68 m<sup>2</sup>, dan Kintamani 3 seluas 25 m<sup>2</sup>. Ketiga ruangan tersebut dapat difungsikan untuk berbagai kebutuhan rapat, mulai dari *full board meeting*, *full day meeting*, hingga *half day meeting*, sesuai dengan skala dan kebutuhan acara.

5) *Business Center*

*Business Center* disediakan untuk kebutuhan bisnis para tamu dengan kapasitas maksimal empat orang. Fasilitas ini dilengkapi dengan komputer, printer, dan perangkat pendukung lainnya. Akses ke *business center* hanya diperuntukkan bagi tamu yang menginap dengan menggunakan kunci kamar mereka.

## 6) *Recreation*

### a) *Creativity Room*

Di area rekreasi, Element by Westin Bali Ubud menyediakan *creativity* Room yang terletak di sebelah *business center*. Ruangan ini dirancang secara khusus untuk anak-anak, dengan tujuan mendukung aktivitas belajar, bermain, serta interaksi sosial dengan teman sebaya selama masa menginap di hotel.

### b) VOY

Sebagai bagian dari fasilitas rekreasi, Element by Westin Bali Ubud menghadirkan layanan VOY, yakni penyediaan sepeda listrik yang dapat dimanfaatkan oleh tamu. Sarana ini memungkinkan pengunjung untuk menjelajahi kawasan Andong dan area sekitar hotel dengan cara yang ramah lingkungan sekaligus menyenangkan.

### c) *Swimming Pool*

Element by Westin Bali Ubud menyediakan tiga kolam renang luar ruangan, yang mencakup area khusus untuk anak-anak maupun dewasa. Fasilitas rekreasi air ini dapat diakses setiap hari mulai pukul 09.00 hingga 22.00, memberikan keleluasaan bagi tamu untuk bersantai maupun beraktivitas selama menginap.

### d) *Motion (Fitness Center)*

Fasilitas *motion fitness center* di Element by Westin Bali Ubud beroperasi selama 24 jam setiap hari dan hanya dapat diakses

menggunakan *guest card*. Pusat kebugaran ini dilengkapi dengan beragam peralatan olahraga, seperti *gym ball*, *treadmill*, *yoga mat*, *dumbbell*, dan *static bike*. Untuk menunjang kenyamanan pengguna, tersedia pula dispenser air minum serta *sanitary tissue*.

e) *Pancamaya Wellness*

Element by Westin Bali Ubud menghadirkan fasilitas *Pancamaya wellness*, sebuah pusat perawatan tubuh yang menawarkan layanan spa berkualitas tinggi. Setiap perawatan menggunakan bahan alami, seperti cokelat, garam *spa*, dan kopi. Pengalaman *spa* semakin istimewa karena dilakukan dalam suasana hutan bambu yang menenangkan, sehingga menciptakan kombinasi relaksasi fisik dan ketenangan jiwa.

f) *Venue*

Element by Westin Bali Ubud menyediakan area khusus yang difungsikan sebagai lokasi penyelenggaraan berbagai acara, termasuk pernikahan. Salah satunya adalah *the plaza*, yang berada di pusat hotel dan menawarkan pemandangan kolam renang. Pilihan lainnya adalah *the platform*, terletak di lantai tujuh dengan panorama taman. Keunikan *The Platform* terletak pada lantai kaca transparan serta desainnya yang menjorok keluar, sehingga tamu dapat menikmati pemandangan kebun hijau yang luas secara lebih dramatis.

g) Fasilitas Lainnya

Selain fasilitas utama, Element by Westin Bali Ubud juga menyediakan berbagai layanan tambahan untuk meningkatkan kenyamanan tamu. Fasilitas tersebut meliputi *restore* yang menawarkan berbagai pilihan makanan ringan (*snack*), aneka minuman, perlengkapan mandi (*shower essentials*), koneksi Wi-Fi, layanan *laundry*, serta akses ke ATM.

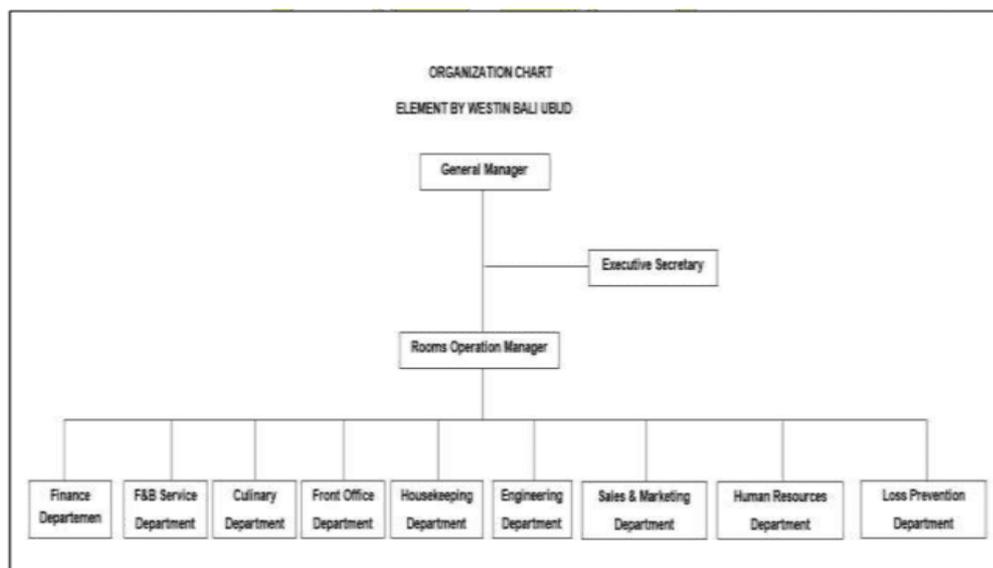
#### 4.1.5 Struktur Organisasi Perusahaan

Menurut Armosudiro dalam Fithriyyah (2021), organisasi dipahami sebagai sistem pembagian tugas dan alur komunikasi yang berlangsung di antara dua orang atau lebih, masing-masing memiliki peran atau posisi tertentu, dan bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dengan demikian, struktur organisasi dapat dimaknai sebagai suatu kesatuan yang berfungsi sebagai wadah maupun instrumen untuk mencapai sasaran bersama, yang dirancang melalui pola kerja tertentu.

Struktur organisasi yang diterapkan di Element by Westin Bali Ubud menggunakan model *line and staff*, yaitu sistem di mana jalur koordinasi serta aliran wewenang bergerak secara hierarkis dari level manajemen tertinggi hingga ke tingkatan operasional. Dalam praktiknya, setiap kepala departemen memperoleh dukungan dari staf yang memiliki tugas serta tanggung jawab khusus sesuai bidang keahliannya.

Struktur organisasi di Element by Westin Bali Ubud memiliki tingkat kompleksitas yang tinggi karena berada di bawah kendali

manajemen korporasi Marriott International. Berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Daring, korporasi dipahami sebagai perusahaan atau badan usaha berskala besar, ataupun gabungan dari sejumlah perusahaan yang dikelola sebagai satu entitas besar. Oleh karena itu, penyusunan bagan struktur organisasi di hotel ini dilengkapi dengan uraian fungsi serta deskripsi jabatan dari setiap departemen, guna memperlihatkan alur koordinasi yang jelas.



*Gambar 4. 2 Organization Chart Element by Westin Bali Ubud*

Sumber: Arsip Human Resources Element (2023)

a. *General Manager*

Posisi *General Manager* merupakan jabatan tertinggi dalam struktur manajemen internal di Element by Westin Bali Ubud. Pemegang jabatan ini memiliki kewenangan penuh dalam pengelolaan operasional hotel

serta bertanggung jawab secara langsung kepada PT Makmur Berkah Amanda Hotel selaku pemilik perusahaan.

b. *Executive Secretary*

Jabatan *Executive Secretary* berfungsi sebagai pendamping kerja General Manager, dengan fokus utama pada dukungan administratif serta pengaturan koordinasi yang berhubungan dengan operasional manajemen hotel. Peran ini memastikan berbagai kegiatan manajerial dapat berjalan secara sistematis dan efektif.

c. *Room Operation Manager*

Posisi Room Operation Manager bertanggung jawab atas pengawasan operasional harian di area kamar tamu. Jabatan ini memastikan seluruh fasilitas, peralatan, dan furnitur berada dalam kondisi optimal, standar kebersihan selalu terpenuhi, serta proses perawatan maupun penggantian dilakukan secara terjadwal dan tepat waktu.

d. *Finance Department*

*Finance Department* berperan sebagai penopang kelancaran operasional hotel, sehingga tujuan akhir berupa pencapaian profit dapat diwujudkan. Lebih lanjut, departemen ini memiliki fungsi utama sebagai administrator yang mengelola aspek keuangan serta sebagai *controller* yang mengawasi alur penggunaan dana agar tetap sesuai dengan standar dan kebijakan perusahaan.

e. *F&B Service Department*

*Food and Beverage (F&B) Service Department* memiliki tanggung jawab utama dalam memastikan penyajian makanan dan minuman berlangsung sesuai standar pelayanan yang profesional. Departemen ini dituntut untuk menghadirkan pelayanan yang cepat, ramah, serta berkelas, sehingga mampu memberikan pengalaman bersantap yang berkualitas bagi tamu hotel.

f. *Culinary Department*

*Culinary Department* berperan sebagai unit yang mengelola seluruh proses pengolahan makanan, dimulai dari pemilihan serta pengolahan bahan mentah hingga penyajian akhir kepada tamu. Departemen ini memastikan setiap hidangan memenuhi standar kualitas dan cita rasa yang ditetapkan hotel.

g. *Front Office Department*

*Departemen Front Office* merupakan bagian hotel yang paling sering melakukan interaksi langsung dengan tamu. Sepanjang hari operasional, departemen ini berperan sebagai pusat kegiatan hotel. Front Office ditempatkan di bagian depan gedung agar mudah diakses dan terlihat oleh tamu. Selain menjalankan fungsi penjualan, koordinasi layanan, dan administrasi, departemen ini juga menjadi sumber informasi penting bagi tamu maupun departemen lain.

h. *Housekeeping Department*

*Housekeeping Department* adalah salah satu departemen yang memiliki peranan sangat penting dalam suatu organisasi hotel. Tugas utama departemen *housekeeping* adalah menjaga kebersihan seluruh area hotel.

i. *Engineering Department*

Fungsi utama Departemen Teknik adalah merawat aset perusahaan dan memastikan seluruh proses operasional hotel tetap berjalan tanpa hambatan, sehingga kualitas layanan tetap terjaga.

j. *Sales & Marketing Department*

Sales & Marketing berfungsi sebagai ujung tombak hotel dalam menarik pelanggan dan mempromosikan produk atau layanan yang tersedia. Keberadaan departemen ini sangat vital agar operasional hotel tetap efektif dan sasaran tamu yang diinginkan dapat tercapai.

k. *Human Resources Department*

Fungsi Departemen HR meliputi penyediaan dan pengelolaan karyawan berkualitas untuk mendukung operasional hotel, termasuk pembinaan, pengembangan, dan perhatian terhadap kesejahteraan staf. Departemen ini mengelola administrasi personalia, pelatihan, dan urusan umum, sekaligus mengawasi penerapan standar perusahaan seperti *grooming*, penggunaan uniform, etika berkomunikasi, kebersihan, dan kepatuhan seluruh karyawan terhadap regulasi internal.

Sejalan dengan fungsi tersebut, *Human Resources Department* memiliki beberapa komitmen utama:

- 1) Menjadi wadah konseling dan komunikasi antara karyawan dan manajemen.
- 2) Menjamin implementasi peraturan perusahaan secara konsisten.
- 3) Memastikan ketersediaan SDM yang terampil dan mendukung peningkatan kualitas mereka.
- 4) Memberikan akses bagi karyawan untuk mengikuti program pengembangan profesional dan kemajuan karier.

Untuk memastikan operasionalnya berjalan efektif, HR Department memiliki beberapa jabatan kunci yang memimpin dan mengatur kegiatan departemen:

a) *Human Resources Manager*

Jabatan *Human Resources Manager* bertanggung jawab atas kepemimpinan departemen SDM, pengembangan rencana tenaga kerja, penyusunan SOP, dan pengawasan menyeluruh terhadap aktivitas HR, mencakup aspek operasional maupun administrasi.

b) *Human Resources Coordinator*

Jabatan *Human Resources Coordinator* berperan membantu HR *Manager* dalam menangani berbagai tugas administratif yang mencakup kepegawaian, hubungan dengan hotel, vendor, pemerintah, serta pihak eksternal lain yang relevan.

c) *Assistant Training Manager*

Jabatan *Assistant Training Manager* memiliki peran dalam pengawasan, perencanaan, evaluasi, dan pengembangan

kemampuan karyawan, dilakukan melalui berbagai kegiatan seperti pelatihan, seminar, dan program pengembangan sesuai standar perusahaan.

1. *Loss Prevention Department (Security)*

Bagian *Security* atau *Loss Prevention* memiliki peran untuk mengelola dan mengawasi keamanan hotel, memastikan seluruh area aman bagi kenyamanan tamu.

## 4.2 Hasil Analisis dan Pembahasan

### 4.2.1. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini digambarkan berdasarkan beberapa aspek, yaitu gender, status pekerjaan, jenjang pendidikan terakhir, durasi bekerja, serta umur. Berikut ini data karakteristik diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada para karyawan Element by Westin Bali Ubud sebagai responden dari penelitian.

#### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden diklasifikasikan berdasarkan gender menjadi dua kategori, sebagaimana ditampilkan pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase
Laki-laki	66	56,9%
Perempuan	50	43,1%
<b>TOTAL</b>	<b>116</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer yang diolah penulis (2025)

Tabel 4.1 memperlihatkan bahwa karyawan pria berjumlah 66 orang (56,9%), sedangkan karyawan wanita sebanyak 50 orang (43,1%), menandakan bahwa responden laki-laki memiliki proporsi lebih besar dalam penelitian ini.

**b. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pekerja/Jabatan**

Distribusi responden menurut kategori jabatan atau status pekerjaan di Element by Westin Bali Ubud dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pekerja

<b>Status Pekerja (Jabatan)</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
<i>Associate</i>	66	72,4%
<i>Daily Worker</i>	50	27,6%
<b>TOTAL</b>	<b>116</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer yang diolah penulis (2025)

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa sebagian besar responden bekerja sebagai associate (66 orang), sementara 50 orang lainnya berperan sebagai daily worker.

**c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Berikut tabel yang menggambarkan distribusi responden berdasarkan jenjang pendidikan terakhir yang dimiliki karyawan Element by Westin Bali Ubud:

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
D1	12	10,4%
D2	47	40,5%
D3	21	18,1%
D4 atau S1	36	31,1%
<b>TOTAL</b>	<b>116</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer diolah penulis (2025)

Tabel 4.3 memperlihatkan distribusi pendidikan terakhir dari 116 responden, yaitu 12 orang (10,4%) D1, 47 orang (40,5%) D2, 21 orang (18,1%) D3, serta 36 orang (31,1%) D4/S1. Kelompok dengan pendidikan D2 menempati proporsi terbesar di antara responden..

#### d. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berikut ini adalah tabel yang menggambarkan klasifikasi responden menurut durasi masa kerja mereka di Element by Westin Bali Ubud:

Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

<b>Lama Bekerja</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
< 1 Tahun	18	15,5%
2 – 3 Tahun	57	49,1%
4 – 5 Tahun	31	26,7%
> 5 Tahun	10	8,6%
<b>TOTAL</b>	<b>116</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer diolah penulis (2025)

Tabel 4.4 menunjukkan distribusi responden berdasarkan durasi kerja, yakni 18 orang memiliki masa kerja di bawah 1 tahun, 57 orang bekerja antara 2–3 tahun, 31 orang memiliki pengalaman kerja 4–5 tahun, dan 10 orang telah bekerja lebih dari 5 tahun.

**e. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur/Usia**

Berikut ini adalah tabel yang menggambarkan klasifikasi responden menurut kelompok usia mereka di Element by Westin Bali Ubud:

Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur/Usia

<b>Usia Responden</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
≤ 20 Tahun	0	0%
21 – 30 Tahun	91	78,4 %
31 – 40 Tahun	25	21,6%
<b>TOTAL</b>	<b>116</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer diolah penulis (2025)

Tabel 4.5 memperlihatkan distribusi usia responden, di mana tidak terdapat responden di bawah 20 tahun (0%). Sebagian besar, yakni 91 orang (78,4%), berusia antara 20–30 tahun, sedangkan 25 orang (21,6%) termasuk dalam kelompok usia 31–40 tahun. Temuan ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden tergolong dalam kelompok usia muda yang umumnya memiliki semangat kerja tinggi serta kemampuan adaptasi yang baik terhadap aturan dan kebijakan perusahaan.

## 4.2.2. Hasil Uji Kualitas Data

### a. Uji Validitas

Uji validitas, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2020), digunakan untuk mengecek ketepatan data yang dikumpulkan peneliti dibandingkan kondisi sesungguhnya pada objek penelitian. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa data responden memenuhi kriteria valid. Pada penelitian ini, uji validitas dilakukan terhadap 116 karyawan Element by Westin Bali Ubud.

Hasil pengujian validitas disajikan dalam *output excel*, yang memuat nilai statistik dari setiap butir pernyataan dalam kuesioner. Suatu pernyataan dikategorikan valid jika nilai  $r$  hitung melebihi nilai  $r$  tabel. Nilai  $r$  tabel ditetapkan menggunakan uji dua sisi dengan taraf signifikansi 5% (kepercayaan 95%), menyesuaikan jumlah responden penelitian, yaitu 116 orang, sehingga  $r$  tabel = 0,182. Item yang memiliki  $r$  hitung lebih tinggi dari  $r$  tabel dan bernilai positif dianggap valid. *Output* hasil perhitungan uji validitas tiap variabel disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4. 6 Hasil Uji Validitas X1 *Reward*

Variabel	Item Pertanyaan	Correlation Item Total	R Tabel	Keterangan
<i>Reward</i>	<i>XI_1</i>	0,222	0,182	Valid
	<i>XI_2</i>	0,289	0,182	Valid
	<i>XI_3</i>	0,186	0,182	Valid
	<i>XI_4</i>	0,212	0,182	Valid

	<i>XI_5</i>	0,317	0,182	Valid
	<i>XI_6</i>	0,283	0,182	Valid
	<i>XI_7</i>	0,236	0,182	Valid
	<i>XI_8</i>	0,213	0,182	Valid
	<i>XI_9</i>	0,189	0,182	Valid
	<i>XI_10</i>	0,229	0,182	Valid
	<i>XI_11</i>	0,196	0,182	Valid
	<i>XI_12</i>	0,281	0,182	Valid

Sumber: Data primer diolah penulis (2025)

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa seluruh item kuesioner pada variabel X1 (*Reward*) memenuhi kriteria validitas, karena nilai  $r$  hitung melebihi  $r$  tabel. Dengan demikian, pengukuran dinilai akurat dan data yang dihasilkan tergolong relevan.

Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas X2 *Punishment*

Variabel	Item Pertanyaan	Correlation Item Total	R Tabel	Keterangan
<i>Punishment</i>	<i>X2_1</i>	0,258	0,182	Valid
	<i>X2_2</i>	0,263	0,182	Valid
	<i>X2_3</i>	0,234	0,182	Valid
	<i>X2_4</i>	0,304	0,182	Valid
	<i>X2_5</i>	0,277	0,182	Valid
	<i>X2_6</i>	0,310	0,182	Valid
	<i>X2_7</i>	0,287	0,182	Valid
	<i>X2_8</i>	0,305	0,182	Valid

	<i>X2_9</i>	0,232	0,182	Valid
	<i>X2_10</i>	0,311	0,182	Valid
	<i>X2_11</i>	0,234	0,182	Valid
	<i>X2_12</i>	0,267	0,182	Valid
	<i>X2_13</i>	0,267	0,182	Valid
	<i>X2_14</i>	0,256	0,182	Valid
	<i>X2_15</i>	0,188	0,182	Valid
	<i>X2_16</i>	0,198	0,182	Valid
	<i>X2_17</i>	0,266	0,182	Valid

Sumber: Data primer diolah penulis (2025)

Tabel 4.7 memperlihatkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel X2 (Punishment) memenuhi kriteria validitas, sebab  $r$  hitung melebihi  $r$  tabel. Dengan demikian, pengukuran dinilai akurat dan data tergolong relevan.

Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas Y Disiplin Kerja

Variabel	Item Pertanyaan	Correlation Item Total	R Tabel	Keterangan
Disiplin Kerja	Y_1	0,274	0,182	Valid
	Y_2	0,183	0,182	Valid
	Y_3	0,291	0,182	Valid
	Y_4	0,258	0,182	Valid
	Y_5	0,373	0,182	Valid
	Y_6	0,228	0,182	Valid
	Y_7	0,236	0,182	Valid
	Y_8	0,271	0,182	Valid

	Y_9	0,257	0,182	Valid
	Y_10	0,229	0,182	Valid

Sumber: Data primer diolah penulis (2025)

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan kuesioner pada variabel Y (Disiplin Kerja) memenuhi kriteria validitas, ditandai dengan  $r$  hitung lebih tinggi dari  $r$  tabel. Hal ini menegaskan bahwa pengukuran akurat dan data relevan untuk mendukung penelitian.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2019), bertujuan mengevaluasi sejauh mana instrumen penelitian dapat menghasilkan pengukuran yang konsisten terhadap objek yang sama secara berulang. Dalam penelitian ini, digunakan *Cronbach's Alpha* pada taraf signifikansi 5%, di mana instrumen dinyatakan reliabel jika  $\alpha > 0,60$ , dan tidak reliabel jika  $\alpha < 0,60$ .

Tabel berikut menampilkan hasil uji reliabilitas untuk masing-masing variabel, dengan nilai *Cronbach's Alpha* digunakan untuk menilai tingkat konsistensi instrumen penelitian.

Tabel 4. 9 Uji Reliabilitas X1 Reward  
Reliability Statistics

<i>Alpha Cronbach</i>	<i>N of Items</i>
0,942	12

Sumber: Data primer diolah penulis (2025)

Tabel 4.9 memperlihatkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel X1 (*Reward*) memenuhi kriteria reliabilitas, dengan *Cronbach's Alpha* lebih

tinggi dari nilai kritis 0,60. Nilai *Cronbach's Alpha* tercatat 0,942 untuk 12 pertanyaan, menunjukkan bahwa instrumen tersebut sangat reliabel.

Tabel 4. 10 Uji Reliabilitas X2 *Punishment*  
**Reliability Statistics**

<i>Alpha Cronbach</i>	<i>N of Items</i>
0,881	17

Sumber: Data primer diolah penulis (2025)

Tabel 4.10 memperlihatkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel X2 (*Punishment*) memenuhi kriteria reliabilitas, dengan nilai *Cronbach's Alpha* lebih tinggi dari nilai kritis 0,60. Nilai *Cronbach's Alpha* tercatat 0,881 untuk 17 pertanyaan, menunjukkan bahwa instrumen ini memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

Tabel 4. 11 Uji Reliabilitas Y Disiplin Kerja  
**Reliability Statistics**

<i>Alpha Cronbach</i>	<i>N of Items</i>
1,008	10

Sumber: Data primer diolah penulis (2025)

Tabel 4.11 memperlihatkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Y (*Disiplin Kerja*) memenuhi kriteria reliabilitas, dengan *Cronbach's Alpha* melebihi nilai kritis 0,60. Nilai *Cronbach's Alpha* tercatat 1,008 untuk 10 pertanyaan, menandakan bahwa instrumen ini sangat reliabel.

#### 4.2.3 Hasil Uji Asumsi Klasik

##### a. Uji Normalitas

Uji normalitas, menurut Sugiyono (2020), merupakan prosedur untuk mengevaluasi kenormalan distribusi data. Tujuannya adalah memastikan bahwa variabel dependen dan independen, baik secara terpisah maupun bersama, terdistribusi normal. Pada penelitian ini, metode

Kolmogorov-Smirnov digunakan, dengan kriteria: data berdistribusi normal apabila nilai Kolmogorov-Smirnov lebih besar dari 0,05, dan tidak normal jika lebih kecil dari 0,05.

Tabel 4. 12 Uji Normalitas Metode *Kolmogorov Smirnov*

		<i>Unstandardized Residual</i>
N (Jumlah Sampel)		116
Normal Parameters	Mean	4,5
	Std. Deviation	63,69
Most Extreme Differences	Absolute	0,100
Test Statistic (D Hitung)		0,100
Nilai Kritis (D Tabel, $\alpha = 0.05$ )		0,126
Asymp. Sig. (2-tailed)		<b>0,200</b> > 0,50 (Normal)

Sumber: Data primer diolah penulis (2025)

Tabel 4.12 memperlihatkan bahwa nilai signifikansi (2-tailed) mencapai 0,200, lebih besar dari 0,05, sehingga residual yang terstandarisasi dianggap berdistribusi normal.

#### b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2020), bertujuan menilai apakah terdapat korelasi antar variabel independen dalam model regresi. Nilai VIF digunakan sebagai indikator, dan variabel dianggap bebas dari multikolinieritas jika VIF kurang dari 10.

Tabel 4. 13 Uji Multikolinieritas

Variabel	Korelasi	R <sup>2</sup>	Tolerance	VIF	Hasil
<i>Reward VS Punishmnet</i>	0,4	0,16	0,84	1,19	Tidak Terjadi Multikolinieritas

Sumber: Data primer diolah penulis (2025)

Tabel 4.13 memperlihatkan bahwa nilai VIF variabel X1 (*Reward*) sebesar 1,19, yang masih di bawah 10. Dengan demikian, penelitian ini bebas dari masalah multikolinieritas antara variabel independen.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2020), bertujuan mengecek apakah varians residual berbeda antar observasi dalam model regresi. Pada penelitian ini, metode Glejser diterapkan untuk mengidentifikasi keberadaan heteroskedastisitas.

Tabel 4. 14 Uji Heteroskedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error		
1 (Constant)	-4,414	3,141	-1,405	0,163
<i>Reward</i>	-0,008	0,047	-0,125	0,900
<i>Punishment</i>	-0,005	0,040	-0,124	0,902

Sumber: Data primer diolah penulis (2025)

Tabel 4.14 memperlihatkan bahwa semua variabel memiliki nilai sig. lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa model bebas dari heteroskedastisitas.

#### 4.2.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2020), disajikan dalam bentuk persamaan garis untuk menggambarkan arah hubungan antar variabel dan memungkinkan prediksi. Dalam penelitian ini, model persamaan regresi linier berganda digunakan sebagai berikut:

Tabel 4. 15 Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error		
(Constant)	23,397	5,325	4,394	0,000
<i>Reward (X1)</i>	0,215	0,081	2,654	0,009
<i>Punishment (X2)</i>	0,308	0,068	4,540	0,000

Sumber: Data primer diolah penulis (2025)

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa persamaan regresi linier berganda dapat dituliskan sebagai berikut:  $Y = 23,397 + 0,215 X_1 + 0,308X_2$

Dengan keterangan:

$Y$  = Disiplin kerja karyawan

$X_1$  = *Reward*

$X_2$  = *Punishment*

Penafsiran persamaan tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta 23,397 mengindikasikan bahwa ketika *reward* dan *punishment* dianggap tidak ada (nol), rata-rata tingkat disiplin kerja karyawan berada pada angka 23,397.
- b. Nilai koefisien *Reward* ( $X_1 = 0,215$ ) mengindikasikan bahwa peningkatan *reward* sebesar satu satuan, dengan *punishment* konstan, akan meningkatkan Disiplin Kerja karyawan sebesar 0,215 satuan. Karena signifikansi tercatat  $0,009 < 0,05$ , maka *Reward* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Disiplin Kerja.
- c. Nilai koefisien *punishment* ( $X_2 = 0,308$ ) mengindikasikan bahwa peningkatan *punishment* sebesar satu satuan, dengan *reward* konstan, akan meningkatkan disiplin kerja karyawan sebesar 0,308 satuan. Karena

signifikansi tercatat  $0,000 < 0,05$ , maka *punishment* memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.

#### 4.2.5 Frekuensi Jawaban Responden

Jawaban dari seluruh responden terhadap tiap butir pernyataan dirangkum dan dikategorikan ke dalam kelompok kesimpulan. Penilaian kuantitatif dilakukan dengan skala interval, mengintegrasikan rata-rata skor sesuai kategori penilaian. Rumus serta tabel interval kelas ditunjukkan di bawah ini (Iskandar, 2022:276):

$$\text{Nilai tertinggi} = 5$$

$$\text{Nilai terendah} = 1$$

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} = \frac{5-1}{5} = 0,08$$

Hasil pengukuran deskriptif penelitian menurut perhitungan tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 16 Kriteria Pengukuran Deskripsi Penelitian

No.	Skala Pengukuran	Keterangan
1	1,00 – 1,80	Sangat Kurang Baik
2	1,81 – 2,60	Kurang Baik
3	2,61 – 3,40	Cukup
4	3,41 – 4,20	Baik
5	4,21 – 5,00	Sangat Baik

Berikut ini adalah tabulasi hasil jawaban responden terhadap tiap variabel yang diperoleh melalui kuesioner:

Tabel 4. 17 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap *Reward*

No	Pernyataan <i>Reward</i>	STS	TS	N	S	SS	N	Skor	Rata -rata	Kategori
		1	2	3	4	5				
1	Prestasi kerja yang saya capai mendorong saya untuk meningkatkan kedisiplinan	0	0	8	39	69	116	525	4,53	Sangat Baik
2	Menyelesaikan tugas dengan baik membuat saya merasa puas dan termotivasi untuk disiplin	0	0	0	52	64	116	528	4,55	Sangat Baik
3	Kesempatan untuk mengambil keputusan dalam pekerjaan meningkatkan rasa tanggung jawab saya	0	0	2	47	32	116	529	4,56	Sangat Baik
4	Tantangan pekerjaan yang saya hadapi membuat saya lebih disiplin dalam menyelesaikannya	0	5	40	63	8	116	422	3,64	Baik
5	Saya merasa memiliki kontrol dan tanggung jawab atas hasil pekerjaan saya	0	1	5	44	66	116	523	4,51	Sangat Baik
6	Menyelesaikan pekerjaan dengan baik memberi saya kepuasan pribadi dan rasa bangga	0	0	0	55	61	116	525	4,53	Sangat Baik

7	Penerimaan bonus atau insentif membuat saya lebih termotivasi untuk bekerja disiplin	0	0	0	50	66	116	530	4,57	Sangat Baik
8	Kesempatan untuk promosi jabatan mendorong saya untuk bekerja lebih disiplin dan konsisten	0	0	4	55	57	116	517	4,46	Sangat Baik
9	Penghargaan <i>non-finansial</i> seperti sertifikat atau <i>employee of the month</i> membuat saya lebih termotivasi untuk disiplin	0	0	5	57	54	116	513	4,42	Sangat Baik
10	Pujian atau pengakuan publik dari manajemen meningkatkan kedisiplinan saya	0	0	2	47	67	116	529	4,56	Sangat Baik
11	Fasilitas dan tunjangan yang diberikan perusahaan membuat saya terdorong untuk lebih disiplin	0	0	0	57	59	116	523	4,51	Sangat Baik
12	Sistem <i>reward</i> di hotel membuat saya lebih berinisiatif menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0	0	12	61	43	116	495	4,27	Sangat Baik

Berdasarkan tabel 4.17, pernyataan *reward* dengan nilai rata-rata terendah adalah “Tantangan pekerjaan yang saya hadapi membuat saya lebih disiplin dalam menyelesaikannya” dengan rata-rata 3,64 pada skala 3,41–4,20 yang masuk kriteria baik. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan menghadapi tugas menantang, sebagian merasa tantangan tersebut tidak sesuai harapan atau kapasitas mereka sehingga motivasi intrinsik untuk disiplin tidak maksimal. Selain itu, faktor kompensasi finansial yang lebih dominan membuat *reward* intrinsik berupa tantangan pekerjaan kurang berpengaruh, ditambah kemungkinan kurangnya dukungan manajerial atau pelatihan untuk menghadapi tugas tersebut. Sementara itu, pernyataan dengan nilai rata-rata tertinggi adalah “Penerimaan bonus atau insentif membuat saya lebih termotivasi untuk bekerja disiplin” dengan rata-rata 4,57 pada skala 4,21–5,00 yang masuk kriteria sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa *reward* ekstrinsik berupa bonus atau insentif memiliki efek motivasi yang nyata karena bersifat langsung dan terukur, sesuai dengan pencapaian kinerja sehingga menimbulkan rasa adil dan dihargai. Selain itu, budaya organisasi yang jelas dan sistem pengukuran kinerja yang baik membuat insentif menjadi indikator keberhasilan yang mendorong karyawan untuk disiplin dan konsisten. Dengan demikian, nilai terendah dan tertinggi pada tabel ini mencerminkan perbedaan efektivitas antara *reward* intrinsik dan ekstrinsik dalam memotivasi kedisiplinan kerja karyawan.

Tabel 4. 18 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap *Punishment*

No	Pernyataan <i>Punishment</i>	STS	TS	N	S	SS	N	Skor	Rata -rata	Kategori
		1	2	3	4	5				
13	Teguran lisan dari atasan membuat saya lebih berhati-hati dalam bekerja	0	0	1	61	54	116	517	4,46	Sangat Baik
14	Saya menjadi lebih disiplin setelah mendapatkan teguran lisan dari atasan	0	0	5	59	52	116	511	4,41	Sangat Baik
15	Saya merasa termotivasi untuk bekerja lebih baik setelah menerima teguran tertulis	0	0	2	55	59	116	521	4,49	Sangat Baik
16	Teguran tertulis dari perusahaan mendorong saya untuk memperbaiki kedisiplinan kerja	0	0	0	56	60	116	524	4,52	Sangat Baik
17	Pengurangan tunjangan atau bonus membuat saya lebih patuh terhadap peraturan kerja	0	0	0	58	58	116	522	4,50	Sangat Baik

18	Saya bekerja lebih teratur setelah menerima pengurangan hak atau fasilitas	0	0	0	47	69	116	533	4,59	Sangat Baik
19	Skorsing membuat saya menyadari pentingnya mematuhi aturan kerja	0	0	0	49	67	116	531	4,58	Sangat Baik
20	Saya merasa skorsing adalah hukuman yang dapat meningkatkan kedisiplinan karyawan	0	0	24	55	37	116	477	4,11	Baik
21	Setelah skorsing, saya menjadi lebih bertanggung jawab dalam pekerjaan	0	0	0	39	77	116	541	4,66	Sangat Baik
22	Ancaman PHK mendorong saya untuk bekerja lebih disiplin	0	0	5	38	73	116	532	4,59	Sangat Baik
23	Saya berusaha tidak melanggar aturan karena tidak ingin terkena PHK	0	0	0	37	79	116	543	4,68	Sangat Baik

24	PHK adalah bentuk <i>punishment</i> yang sangat efektif untuk menjaga kedisiplinan kerja	0	0	0	49	67	116	531	4,58	Sangat Baik
25	Saya selalu datang tepat waktu sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan perusahaan	0	0	1	70	45	116	508	4,38	Sangat Baik
26	Saya pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan	0	0	9	63	44	116	499	4,30	Sangat Baik
27	Saya tidak pernah terlambat kembali dari waktu istirahat	0	0	0	55	61	116	525	4,53	Sangat Baik
28	Saya tidak menggunakan waktu kerja untuk keperluan pribadi yang tidak berkaitan dengan pekerjaan	0	0	3	58	55	116	516	4,45	Sangat Baik
29	Saya selalu mencatat dan melaporkan kehadiran saya	0	0	0	50	66	116	530	4,57	Sangat Baik

dengan benar sesuai prosedur perusahaan									
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Berdasarkan tabel 4.18, pernyataan *punishment* dengan nilai rata-rata terendah adalah “Saya merasa skorsing adalah hukuman yang dapat meningkatkan kedisiplinan karyawan” dengan rata-rata 4,11 pada skala 3,41–4,20 yang masuk kriteria baik, menunjukkan bahwa meskipun skorsing diterapkan sebagai sanksi, sebagian responden merasa hukuman ini kurang efektif dalam mendorong kedisiplinan. Hal ini dapat disebabkan karena skorsing bersifat hukuman jangka pendek yang mungkin jarang terjadi, sehingga dampaknya terhadap perilaku disiplin karyawan kurang terasa, selain itu penerapannya yang mungkin dirasa terlalu formal atau jarang diberlakukan membuat karyawan tidak sepenuhnya meresponsnya sebagai pendorong kedisiplinan. Sementara itu, pernyataan dengan nilai rata-rata tertinggi adalah “Saya berusaha tidak melanggar aturan karena tidak ingin terkena PHK” dengan rata-rata 4,68 pada skala 4,21–5,00 yang masuk kriteria sangat baik, menunjukkan bahwa ancaman PHK memiliki efek yang sangat kuat sebagai *punishment* karena bersifat permanen dan berisiko tinggi bagi keamanan kerja karyawan. Hal ini memicu karyawan untuk secara konsisten menaati aturan dan menjaga kedisiplinan agar tidak kehilangan pekerjaan, menunjukkan bahwa *punishment* yang memiliki konsekuensi serius dan langsung berdampak pada keberlangsungan karier karyawan lebih efektif dalam meningkatkan disiplin dibanding hukuman yang bersifat sementara atau *formal*.

Tabel 4. 19 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Disiplin Kerja

No	Pernyataan Disiplin Kerja	STS	TS	N	S	SS	N	Skor	Rata-rata	Kategori
		1	2	3	4	5				
30	Saya selalu berpakaian sesuai dengan ketentuan perusahaan	0	0	2	48	66	116	528	4,55	Sangat Baik
31	Saya menjaga sikap dan perilaku selama berada dilingkungan kerja	0	0	1	42	73	116	536	4,62	Sangat Baik
32	Saya mengikuti semua aturan umum yang berlaku di perusahaan	0	0	0	56	60	116	524	4,52	Sangat Baik
33	Saya merasa bertanggung jawab untuk mematuhi semua aturan perusahaan tanpa perlu diawasi secara terus-menerus	0	0	4	62	50	116	510	4,40	Sangat Baik
34	Saya melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya	0	0	0	56	60	116	524	4,52	Sangat Baik
35	Saya menjalin kerja sama dengan departemen lain	0	0	0	45	71	116	535	4,61	Sangat Baik

	sesuai prosedur yang berlaku									
36	Saya tidak melakukan pekerjaan di luar tugas dan wewenang saya tanpa izin atasan	0	0	1	53	62	116	525	4,53	Sangat Baik
37	Saya tidak melakukan tindakan yang melanggar aturan perusahaan	0	0	0	57	59	116	523	4,51	Sangat Baik
38	Saya mematuhi semua larangan yang telah ditetapkan oleh perusahaan	0	0	0	54	62	116	526	4,53	Sangat Baik
39	Saya memahami dan menjalankan semua kebijakan perusahaan dengan baik	0	0	1	57	58	116	521	4,49	Sangat Baik

Berdasarkan tabel 4.19, pernyataan disiplin kerja dengan nilai rata-rata terendah adalah “Saya merasa bertanggung jawab untuk mematuhi semua aturan perusahaan tanpa perlu diawasi secara terus-menerus” dengan rata-rata 4,40 pada skala 4,21–5,00 yang masih masuk kriteria sangat baik, menunjukkan bahwa meskipun karyawan memiliki tanggung jawab pribadi untuk menaati aturan, beberapa dari mereka mungkin masih membutuhkan pengawasan atau arahan tambahan untuk memastikan kepatuhan sepenuhnya. Faktor ini dapat muncul karena tiap karyawan memiliki tingkat kedisiplinan

intrinsik yang berbeda, dan adanya kebiasaan lama atau minimnya pengalaman bekerja secara mandiri membuat sebagian karyawan tetap tergantung pada pengawasan. Sementara itu, pernyataan dengan nilai rata-rata tertinggi adalah “Saya menjaga sikap dan perilaku selama berada di lingkungan kerja” dengan rata-rata 4,62 pada skala 4,21–5,00 yang masuk kriteria sangat baik, menunjukkan bahwa karyawan secara konsisten mampu menampilkan perilaku dan sikap yang sesuai standar perusahaan. Hal ini dapat dijelaskan karena perilaku ini bersifat lebih terlihat dan rutin dalam interaksi sehari-hari, sehingga karyawan lebih mudah untuk mematuhi dan mengekspresikannya, serta mendapat pengakuan langsung dari manajemen dan rekan kerja, sehingga motivasi untuk menjaga sikap dan perilaku tetap tinggi.

#### 4.2.6 Analisis Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi bertujuan mengukur pengaruh simultan variabel independen terhadap variasi variabel dependen. Nilainya berada di antara 0 dan 1, di mana  $R = 0$  menandakan tidak ada hubungan, dan semakin tinggi nilainya mendekati 1, hubungan antar variabel menjadi semakin kuat.

Tabel 4. 20 Hasil Analisis Koefisien Determinasi

Model	R	R-Square	Adjusted R-Square	Std of Error of the Estimate
1	0,410	0,168	0,153	3,78

Sumber: Data primer diolah penulis (2025)

Tabel 4.20 menunjukkan hasil analisis koefisien determinasi, yang dapat diuraikan sebagai berikut:

- a.  $R^2$  sebesar 0,168 mengindikasikan bahwa 16,8% perubahan pada Disiplin Kerja karyawan (Y) dapat diterangkan secara bersama oleh variabel *Reward* ( $X_1$ ) dan *Punishment* ( $X_2$ ).
- b. Adjusted  $R^2 = 0,153$  dikoreksi atas jumlah prediktor, sehingga nilai ini lebih tepat mewakili kemampuan model pada populasi.
- c. Sekitar 83% variasi lainnya dijelaskan oleh faktor-faktor eksternal model, misalnya budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi intrinsik karyawan.

#### 4.2.7 Hasil Uji Parsial (Uji t)

Analisis uji t (parsial) bertujuan mengevaluasi apakah setiap variabel independen, *reward* dan *punishment*, memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel dependen, disiplin kerja, secara terpisah.

Tabel 4. 21 Hasil Uji Parsial (Uji t)

Model	Unstandardized Coefficients		t Hitung	Sig.
	Koefisien (B)	Std. Error		
Konstanta	23,397	5,325	4,394	0,000
<i>Reward</i> ( $X_1$ )	0,215	0,081	-0,386	0,009
<i>Punishment</i> ( $X_2$ )	0,308	0,068	4,540	0,000

Sumber: Data primer diolah penulis (2025)

Tabel 4.21 memperlihatkan interpretasi dari hasil uji t, yang dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Variabel *Reward* ( $X_1$ ) menunjukkan nilai signifikansi  $0,009 < 0,05$  dan  $t = 0,215$ , sehingga dapat dikatakan bahwa *Reward* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Disiplin Kerja.
- b. Variabel *Punishment* ( $X_2$ ) menunjukkan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  dan  $t = 4,540$ , sehingga dapat dikatakan bahwa *punishment* memiliki pengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja.

Tabel 4.17 memperlihatkan bahwa variabel *reward* ( $X_1$ ) memiliki signifikansi  $0,009 < 0,05$ , dan  $t$ -hitung  $0,215$ , sehingga berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hasil ini menunjukkan bahwa dampak *reward* terhadap Disiplin Kerja kemungkinan dipengaruhi oleh faktor internal perusahaan maupun persepsi subjektif karyawan terhadap mekanisme *reward* yang ada.

Salah satu kemungkinan *reward* yang diberikan bersifat spesifik atau berkaitan langsung dengan perilaku disiplin kerja dan lebih terfokus pada pencapaian target kerja secara langsung. Hal tersebut menyebabkan *reward* menjadi pendorong utama dalam meningkatkan disiplin kerja. Selain hal tersebut *reward* yang bersifat rutin dan berskala prestasi juga dapat meningkatkan dampaknya sebagai alat motivasi untuk meningkatkan disiplin kerja.

#### 4.2.8 Hasil Uji Simultan (Uji F)

Uji F, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2020), bertujuan menilai pengaruh bersama dari seluruh variabel. Penelitian ini menerapkan taraf signifikansi sebesar 5% (0,05).

Tabel 4. 22 Hasil Uji Simultan (Uji F)

**ANOVA<sup>a</sup>**

<b>Model</b>	<b>Sum of Squeres</b>	<b>df</b>	<b>Mean Squeres</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
Regression	326,1	2	163,1	11,37	0,000 <sup>b</sup>
Residual	1623,2	113	14,4		
Total	1949,3	115			

Sumber: Data primer diolah penulis (2025)

Tabel 4.22 menunjukkan interpretasi dari hasil uji F, yang dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. F-hitung mencapai 11,37, yang melebihi F-tabel ( $F_{\alpha=0,05;(2,113)} \approx 3,08$ ), dan nilai signifikansi tercatat  $0,000 < 0,05$ .
- b. Kedua variabel, *reward* dan *punishment*, secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja karyawan di Element by Westin Bali Ubud.
- c. Hipotesis alternatif ( $H_a$ ) mengenai pengaruh bersama *reward* dan *punishment* terhadap Disiplin Kerja diterima, dan hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak.

Berdasarkan hasil diatas, temuan ini menunjukkan bahwa secara parsial *reward* dan *punishment* menunjukkan pengaruh yang signifikan, dan ketika *reward* dan *punishment* diuji secara bersamaan, keduanya tetap memiliki kontribusi kolektif terhadap variabel disiplin kerja, yang memiliki secara gabungan strategi *reward* dan *punishment* tetap mampu membentuk perilaku disiplin.

#### 4.2.9 Pengujian Hipotesis

Berdasarkan analisis regresi linier berganda, kesimpulan yang diperoleh adalah sebagai berikut:

- a. Hipotesis 1 ( $H_1$ ) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh secara signifikan terhadap Disiplin Kerja.
  - 1) Hasil uji menunjukkan nilai signifikansi 0,009, yang lebih kecil dari 0,05.
  - 2)  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang berarti *reward* berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.
- b. Hipotesis 2 ( $H_2$ ) mengemukakan adanya pengaruh signifikan *punishment* terhadap disiplin kerja
  - 1) Nilai signifikansi dari uji t adalah 0,000, lebih kecil dari 0,05.
  - 2) Hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan  $H_2$  diterima, menunjukkan bahwa *punishment* memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.
- c. Hipotesis 3 ( $H_3$ ) mengemukakan adanya pengaruh simultan *reward* dan *punishment* terhadap disiplin Kerja.
  - 1) Nilai signifikansi uji F tercatat 0,000, lebih kecil dari 0,05.
  - 2) Hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan  $H_3$  diterima, menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.

#### 4.2.10 Pembahasan

Penelitian ini bertujuan mengevaluasi pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap Disiplin Kerja karyawan di Element by Westin Bali

Ubud. Analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa *reward* memiliki koefisien regresi 0,215 dengan signifikansi 0,009 ( $< 0,05$ ), menandakan pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja. Hasil ini memperlihatkan bahwa sistem *reward* saat ini berhubungan erat dengan indikator disiplin seperti kehadiran, ketepatan waktu, dan kepatuhan terhadap SOP. Temuan ini konsisten dengan penelitian Fatmasari (2021) dan Ayu (2019), yang menemukan bahwa *reward*, baik *finansial* maupun *non-finansial*, secara positif dan signifikan meningkatkan kedisiplinan karyawan.

Penelitian ini menemukan bahwa *punishment* memiliki koefisien regresi 0,308 dan signifikansi 0,000 ( $< 0,05$ ), yang menandakan pengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja. Penerapan sanksi yang tegas dan konsisten oleh manajemen meningkatkan kedisiplinan karyawan. Temuan ini mendukung penelitian Susanti (2020) dan Cahyaningtyas (2022), yang menunjukkan bahwa berbagai bentuk *punishment*, mulai dari teguran hingga pemotongan insentif, efektif membentuk perilaku kerja yang sesuai aturan, terutama pada sektor perhotelan yang menuntut standar layanan tinggi.

Hasil wawancara mendukung temuan ini, menunjukkan bahwa sanksi diberikan dalam bentuk verbal *warning* maupun *written warning*, hingga *suspension* untuk pelanggaran serius, yang dapat meningkatkan kepatuhan karyawan tanpa menurunkan motivasi. *Reward* diberikan melalui *employee of the quarter*, bonus kinerja, penghargaan khusus

saat *staff meeting*, dan rekomendasi promosi internal, namun dampaknya terhadap disiplin belum optimal karena perlu disesuaikan agar lebih mendorong perilaku disiplin.

Analisis F (simultan) menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* secara kolektif berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja, dengan F-hitung sebesar 11,37 dan signifikansi 0,000, menandakan bahwa kombinasi kedua variabel tetap relevan dalam meningkatkan kedisiplinan, diperkuat dengan hasil *reward* secara parsial signifikan, konsisten dengan temuan Hidayati (2020) yang menyatakan bahwa efektivitas masing-masing variabel dapat bervariasi tergantung konteks organisasi, jenis pekerjaan, dan cara implementasinya.

### 4.3 Implikasi Hasil Penelitian

#### 4.3.1 Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memiliki implikasi teoritis dalam memperkaya ilmu pengetahuan dan memperkuat atau mengembangkan teori yang sudah ada.

Dalam penelitian ini terdapat beberapa implikasi teoritis diantaranya:

- a. *Reward* selalu efektif untuk mendorong disiplin karyawan, namun dengan adanya penerapan *reward* yang dirancang secara tepat akan membantu karyawan agar lebih meningkatkan disiplin kerjanya. Hal ini juga termuat pada asumsi dalam teori motivasi ekstrinsik dan menunjukkan bahwa efektivitas *reward* bersifat kontekstual dan tergantung pada desain, persepsi karyawan, serta ketertarikan langsung dengan perilaku kerja yang dimaksud.

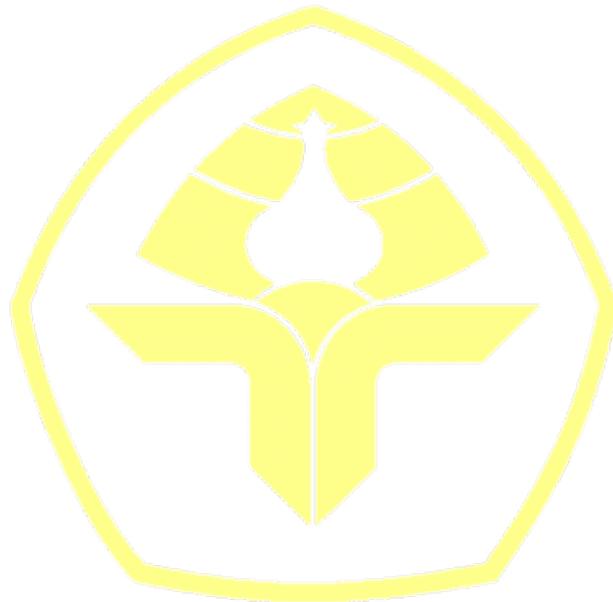
- b. Hasil penelitian mendukung teori Reinforcement dari B.F. Skinner, dengan temuan bahwa *punishment* secara signifikan memengaruhi Disiplin Kerja karyawan. Teori *reinforcement* juga menyatakan bahwa perilaku dapat dibentuk melalui konsekuensi kembali yaitu hukuman atau *punishment* untuk mengurangi perilaku yang tidak diinginkan. Hal tersebut memperkuat pemahaman bahwa *punishment* dapat menjadi alat control perilaku yang efektif.
- c. Peluang pengembangan model teori baru penelitian ini membuka peluang untuk mengembangkan model teori yang lebih kompleks dengan mempertimbangkan factor mediasi seperti motivasi kerja, persepsi keadilan maupun kepuasan kerja. Implikasi ini berguna bagi peneliti selanjutnya untuk membangun model hubungan antara variable yang lebih menyeluruh.

#### 4.3.2 Implikasi Praktis

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah penerapan hasil temuan secara nyata oleh pihak-pihak yang berkepentingan. Dalam penelitian ini terdapat beberapa implikasi praktis diantaranya:

- a. Berdasarkan temuan penelitian, manajemen sebaiknya terus memelihara dan meninjau kembali sistem *reward* yang diterapkan, karena terbukti berpengaruh terhadap Disiplin Kerja karyawan. Evaluasi yang dimaksud bagaimana *reward* dikaitkan langsung dengan perilaku disiplin, seperti kehadiran tepat waktu dan ketaatan terhadap jam kerja.

- b. *Punishment* efektif dalam meningkatkan disiplin kerja, untuk mempertahankan hal tersebut manajemen hotel dapat menerapkan sistem *punishment* yang konsisten dan adil sebagai strategi untuk menekan pelanggaran disiplin yang terjadi di area hotel. Ini terbukti sebagai variabel yang paling berdampak secara signifikan dalam penelitian ini.



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Dari penelitian yang dilakukan mengenai “Analisis Penerapan *Reward* dan *Punishment* untuk Meningkatkan Disiplin Kerja Karyawan pada Element by Westin Bali Ubud”, diperoleh beberapa simpulan sebagai berikut:

- a. Variabel *Reward* berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, ditunjukkan oleh koefisien 0,215 dan signifikansi 0,009 ( $< 0,05$ ), mengindikasikan bahwa sistem *reward* saat ini mampu mendorong peningkatan kedisiplinan karyawan secara efektif. Ini mengidentifikasi bahwa pemberian *reward* menjadi dominan dalam membentuk perilaku disiplin karyawan. *Reward* yang diberikan relevan secara langsung terhadap aspek disiplin kerja sehingga mampu menjadi pendorong yang efektif.
- b. Analisis regresi linier berganda mengindikasikan bahwa *punishment* memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, ditunjukkan oleh koefisien 0,308 dan signifikansi 0,000 ( $< 0,05$ ), yang menunjukkan bahwa disiplin karyawan meningkat seiring dengan penerapan *punishment* yang konsisten dan tepat.
- c. Berdasarkan hasil uji F ( $F\text{-hitung} = 11,37$ ; signifikansi = 0,000), *reward* dan *punishment* secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan, yang berarti kedua variabel tersebut secara kolektif memengaruhi kedisiplinan kerja.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, penulis menyampaikan sejumlah rekomendasi yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan oleh manajemen hotel:

- a. Penguatan *reward* yang terhubung dengan disiplin kerja nyata, hal ini disarankan untuk memperluas kriteria pemberian *reward*, tidak hanya berdasarkan absensi atau kehadiran tepat waktu, tetapi juga pada indikator disiplin lain seperti kepatuhan terhadap SOP, kerapian seragam, serta konsistensi dalam memberikan pelayanan terhadap tamu dan pekerjaan masing-masing.
- b. Penerapan *punishment* spesifik dan konsisten sesuai unit kerja, untuk *punishment* lebih efektif, manajemen perlu menerapkan *punishment* secara konsisten dan disesuaikan dengan karakteristik unit kerja. Misalnya pada staf *front office* yang sering berhadapan dengan tamu, *punishment* dapat difokuskan pada keterlambatan masuk *shift* atau pelanggaran etika layanan, dengan pemotongan insentif kehadiran setelah keterlambatan berulang. Sementara itu, pada bagian *housekeeping* atau *F&B service*, *punishment* dapat diarahkan pada pelanggaran SOP dan kepatuhan terhadap seragam maupun *grooming*, dengan tahapan mulai dari teguran lisan, teguran tertulis, hingga suspension sehari tanpa upah. Pendekatan yang spesifik ini akan membuat *punishment* terasa relevan, adil, dan lebih berfungsi sebagai pengendali perilaku disiplin.
- c. Integrasi *reward* dan *punishment* dalam budaya organisasi melalui staff meeting, sistem *reward* dan *punishment* perlu dipadukan secara transparan

melalui *monthly staff meeting*. Dalam forum ini, karyawan yang menerima *reward* diumumkan secara terbuka sebagai contoh positif, dengan contohnya kedisiplinan absensi, kepatuhan SOP, maupun mendapat ulasan positif dari tamu. Pada saat yang sama, manajemen juga dapat menyampaikan data pelanggaran disiplin tanpa menyebutkan nama pelanggar, agar seluruh staf memahami pentingnya kedisiplinan. Integrasi ini menjadikan *reward* dan *punishment* tidak hanya sebagai aturan formal, tetapi sebagai bagian dari budaya organisasi yang mengakar dan menjadi pembelajaran kolektif bagi seluruh karyawan.



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI

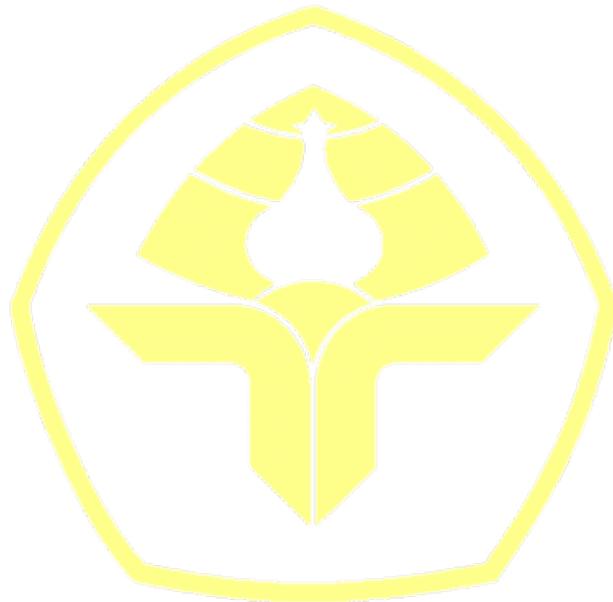
## DAFTAR PUSTAKA

- Bali, B. (2024, 12 Senin). *Perkembangan Pariwisata Provinsi Bali Tahun 2024*. Denpasar, Bali, Indonesia.
- Darmajaya. (2024, 12 12). *Pengertian Reward*. Diambil kembali dari Repo.darmajaya: <https://repo.darmajaya.ac.id/2473/6/14.BAB%20II.pdf>
- Detikcom. (2023, juli 26). Detikcom. Jakarta, Jakarta, Indonesia. Diambil kembali dari Definisi Data Sekunder dan Cara Memperolehnya.
- Ubud, E. b. (2018, 10 18). *Element by Westin Bali Ubud*. Gianyar, Bali, Indonesia.
- ums, E. (2025, 5 6). *Hasil Analisis dan Pembahasan*. Diambil kembali dari Repositori: <https://eprints.ums.ac.id/58543/12/BAB%20fix.pdf>
- Febrianti, S. (2014). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja serta Dampak Terhadap Kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1-9.
- Ginting, N. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan di INI Sekar Mulia Anadi Medan. *Asian Journal Of Innovation And Entrepreneurship*, 130-139.
- Harianty, J. (2019, 12 1). *Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia* . Diambil kembali dari Universitas Islam : <https://dspace.uii.ac.id/bitstream/handle/123456789/16398/05.2%20bab%202.pdf>
- S, I. (2024, 12 15). *Metode penelitian*. Diambil kembali dari STIE INI: <https://repository.stei.ac.id/20172/4/BAB%20III.pdf>
- Ini, U. (2024, 12 15). *Metodologi Penelitian*. Diambil kembali dari Repository UMJ: <https://repository.umj.ac.id/9338/12/12.%20BAB%20III.pdf>
- KBBI. (2020, 11 27). *Kebijakan*. Diambil kembali dari Kemendikbud: <https://kbbi.kemendikbud.go.id/entri/kebijakan>

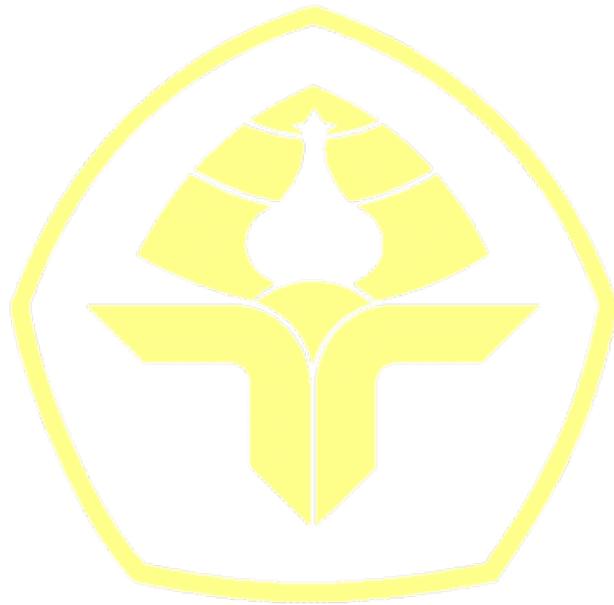
- Octaviani, E. (2016). Hubungan Reward dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai Bagian Divisi Kepegawaian Di Ini Koperasi dan Ukm Ini Selatan. *Fundamental Management Journal*, 1-15.
- Portaluqb. (2023, 8 3). *Portaluqb*. Diambil kembali dari Disiplin Kerja: <https://portaluqb.ac.id:808/155/4/BAB%20II%20.pdf>
- Stiemce. (2018, 6 2). *Metode Penelitian*. Diambil kembali dari Repository: <https://repository.stiemce.ac.id/1487/4/Bab%20III%20Metode%20Penelitian.pdf>
- Fatah, R. (2022, 7 25). *Hasil Penelitian*. Diambil kembali dari Repository Raden Fatah: <https://repository.radenfatah.ac.id/25191/1/ANDRRIYAN%20FULLBAB.pdf>
- Repository.UMS.ac.id. (2020, 6 6). *Metode Penelitian*. Diambil kembali dari Repository UMS: <https://repository.ums.ac.id/files/skripsi/B11A/2018/B.111.18.0176/B.111.18.0176-06-BAB-III-20220217072816.pdf>
- Stiedewantara.ac.id. (2021, 5 15). *Metode Penelitian*. Diambil kembali dari Stiedewantara.ac.id: <https://repository.Stiedewantara.ac.id/539/3/BAB%20III.pdf>
- Pradnyani, G. R. (2020). *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada CV Ayudya Tabanan Bali*. Diambil kembali dari Jurnal Manajemen Dan Bisnis: <https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i1.26186>
- Saripuddin. (2017). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Kemasindo Cepat Nusantara Modern. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 419-428.
- Wibowo, S. S. (2022). The Effect of Reward and Punishment on Work Discipline. *Trend in Management and Technology*, 22-29.

Subekti, A. &. (2019, 9 12). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Jakarta, Indonesia.

Wibowo, A. (2025, 1 30). *Panduan Lengkap Skala Likert: Metode Pengukuran Sikap dalam Penelitian*. Diambil kembali dari [tsurvey.id: https://tsurvey.id/portal/panduan-lengkap-skala-likert-metode-pengukuran-sikap-dalam-penelitian](https://tsurvey.id/portal/panduan-lengkap-skala-likert-metode-pengukuran-sikap-dalam-penelitian)



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI