

EFEKTIFITAS SISTEM *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN

Siti Mardah, Dwi Wahyu Artiningsih, Nor Aina

Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin
sitimardah27@gmail.com, dwiwahyu1905@gmail.com, raina6087@gmail.com

Abstrak: Persaingan antar perusahaan yang semakin tinggi, membuat perusahaan harus bisa mempertahankan kelangsungan perusahaan tersebut dengan lebih meningkatkan kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM). Dengan karyawan yang mempunyai kompetensi dan kualitas yang baik, maka perusahaan dapat meningkatkan kinerja melalui pemberian *reward* dan *punishment*. Penelitian ini dilakukan di PT Barito Berlian Motor Banjarbaru dengan jumlah populasi sebanyak 173 orang dan sampel sebanyak 121 orang dengan menggunakan rumus Slovin. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif yang bersifat deskriptif dan asosiatif hubungan sebab akibat. Penelitian ini menggunakan alat uji SPSS 22 versi IBM yang mana hasil yang diuji adalah uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, uji hipotesis, uji regresi linier berganda dan uji korelasi. Dari hasil uji yang dilakukan diperoleh hasil bahwa variabel *reward* dan *punishment* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Untuk kedua variabel *reward* dan *punishment* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Secara korelasi hubungan antara variabel *reward* dan *punishment* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan juga.

Kata kunci: *reward, punishment, kinerja karyawan*

Latar Belakang

Perkembangan dunia usaha di era digital saat ini menuntut para pebisnis untuk lebih meningkatkan bahkan mempertahankan keunggulan maupun kesuksesan yang sudah di raihinya. Hal tersebut tidak terlepas dari adanya persaingan antar pengusaha atau pebisnis. Hal utama yang menjadi permasalahan dalam perusahaan adalah karyawan yang merupakan modal utamanya. Walaupun sudah tersedianya sarana dan prasarana yang dibutuhkan, tanpa didukung oleh sumber daya manusianya, maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

Untuk itu pihak manajemen dari sebuah organisasi atau perusahaan harus memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas. Karyawan yang berkualitas dapat diperoleh melalui proses yang panjang dari mulai rekrutmen, seleksi maupun pelatihan. Untuk itu dalam proses rekrutmen dan seleksi, pihak manajemen harus betul-betul menetapkan kualifikasi yang dibutuhkan oleh perusahaan, sehingga dengan adanya karyawan yang

berkompetensi dan profesional, maka akan sangat menguntungkan bagi organisasi.

Sistem pemberian *reward* baik dalam bentuk materi maupun nonmateri yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang berprestasi, merupakan salah satu bentuk apresiasi untuk memotivasi karyawan agar bekerja lebih baik lagi. *Punishment* (sanksi) juga diberikan bagi karyawan yang mempunyai kinerja di bawah standar yang sudah ditetapkan oleh pihak perusahaan, sehingga mereka tidak akan melakukan kesalahan dalam melaksanakan tugas.

Pihak manajemen harus selalu melakukan evaluasi kinerja dalam bentuk kontrol internal, guna terciptanya karyawan yang berkualitas. Semakin baik kinerja yang diciptakan oleh karyawan, maka hasilnya akan berdampak positif juga bagi perusahaan.

Dengan diberinya kompensasi yang sepadan dan meningkatnya motivasi yang diharapkan berhasil, maka karyawan semangat untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan rasa

penuh tanggung jawab. Addar, Suyono, dan Elisabeth (2022) mendapatkan hasil bahwa *reward* dan *punishment* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Adityarini (2022) menunjukkan hasil bahwa *reward* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh *punishment*. sedangkan *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan. Pratama and Sukarno (2021) membuktikan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi *reward* secara parsial yang berefek positif pada pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. Jadi, untuk mengukur kinerja karyawan diperlukan landasan sebagai dasar yang dijadikan acuan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kinerja karyawan. Bagi karyawan yang berprestasi akan diberikan imbalan dan bagi yang tidak berprestasi tidak akan mendapatkan imbalan yang melakukan pelanggaran atau kesalahan baik dalam skala kecil akan diberikan hukuman/ sanksi sesuai aturan yang sudah ditetapkan.

Menurut Putri (2021) *human resource management* yaitu tujuan-tujuan operasional yang ingin dicapai sebuah perusahaan melalui sebuah sistem yang sudah dirancang dengan menggunakan tenaga atau kemampuan manusia sebagai alat yang dapat digunakan secara efektif dan efisien. Manajemen sumberdaya manusia adalah suatu ilmu yang mempelajari bagaimana cara untuk mengatur hubungan antar manusia/tenaga kerja yang dimiliki oleh perusahaan yang dapat digunakan dengan efektif dan efisien agar tujuan (*goal*) perusahaan yang ingin dicapai secara bersama-sama baik karyawan maupun masyarakat secara maksimal.

Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan

masyarakat menjadi maksimal. MSDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia bukan mesin -dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Kajian MSDM merupakan gabungan dari beberapa bidang ilmu yang terdiri dari sosiologi, psikologi dan bidang ilmu lainnya. (Tsauri 2013).

PT Barito Berlian Motor Banjarbaru merupakan perusahaan yang bergerak dibidang otomotif merk Mitsubishi yang menjual mobil jenis *passanger* dan komersial. Dari observasi yang dilakukan, diperoleh informasi bagaimana sistem *reward* maupun *punishment* diberikan kepada karyawan. Dari beberapa pendapat karyawan yang di wawancarai, mereka menginformasikan bahwa perusahaan menerapkan penghargaan *employee of the year* bagi karyawan yang paling berprestasi setiap tahunnya dengan cara memberikan *reward* (bonus) dalam bentuk uang dan liburan sesuai dengan penilaian kinerja yang sudah dilakukan.

Tetapi masalahnya, perusahaan sulit memberikan insentif atau kenaikan gaji kepada karyawan karena beberapa pertimbangan, selain prestasi kerja juga kedisiplinan yang dimiliki. Masalah yang sering dihadapi oleh perusahaan tersebut adalah adanya karyawan yang datang terlambat, pulang kerja sebelum waktunya, dan menggunakan fasilitas kantor untuk keperluan pribadi serta kurangnya target penjualan/promosi yang mengakibatkan kerugian perusahaan, sehingga akhirnya berpengaruh terhadap *reward* dan *punishment* yang diberikan kepada karyawan.

Dari pembahasan di atas, penulis tertarik untuk membahas dan mengkaji permasalahan tersebut dengan judul “Efektifitas Sistem *Reward* dan *Punishment* Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan di PT. Barito Berlian Motor Banjarbaru.”

Berikut masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini yaitu: (1) apakah ada pengaruh secara parsial antara *reward* terhadap kinerja karyawan pada PT. Barito Berlian Motor Banjarbaru? (2) apakah ada pengaruh secara parsial antara *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Barito

Berlian Motor Banjarbaru? dan (3) mana yang paling berpengaruh secara signifikan antara reward dan punishment terhadap kinerja karyawan pada PT. Barito Berlian Motor Banjarbaru?

Studi Literatur

Reward

Reward adalah sebuah bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan dalam wujud materi atau nonmateri baik yang diberikan secara sengaja maupun tidak sebagai balas jasa atas prestasi atau peran sertanya terhadap keberhasilan perusahaan. Pengertian *reward* lainnya adalah pemberian balasan jasa yang diterima oleh karyawan dari perusahaan sebagai bonus karena para karyawan tersebut memberikan kontribusi baik tenaga, pikiran maupun waktu untuk kemajuan perusahaan, sehingga mencapai tujuan yang diinginkan (Satrohadiwirya, 2010:17; Astuti, Sjahrudin, and Purnomo 2018).

Sistem penghargaan diberikan untuk menciptakan ketertarikan, mencegah, dan memotivasi kinerja karyawan. Namun, yang terpenting adalah untuk memberikan rasa adil atas rasa kesamaan yang dapat tercapai dengan tiga dimensi (Mahmudah, 2017) berikut: (1) atas dasar nilai/ harga yang dipersembahkan kaaryawan terhadap perusahaan yang dikenal dengan dimensi kesamaan internal; (2) pembayaran gaji/upah yang sama/sesuai dengan perusahaan lain (kesamaan eksternal); dan (3) gaji yang dibayarkan secara adil antar sesama karyawan yang bekerja di tempat yang sama (kesamaan individual).

Menurut Nawawi (1999:317) dalam Mahmudah (2017) ada empat faktor yang menjadi dasar kebijakan pemberian *reward* (penghargaan), yakni sebagai berikut: (1) *internal consistency* (konsistensi internal), ialah penetapan pemberian penghargaan (*reward*) yang didasarkan pada perbandingan jenis-jenis pekerjaan di dalam perusahaan; (2) *external competitiveness* (kompetensi dari luar), yaitu usaha yang dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan karyawannya yang mempunyai kualitas dan keandalan untuk

tetap bekerja diperusahaan dengan memberikan apresiasi berupa *reward* dengan tingkatan yang sudah ditetapkan yang mana perusahaan tersebut memiliki keunggulan yang lebih berkompetitif daripada perusahaan lain; (3) *employee contributions* (kontribusi karyawan), ialah penetapan besarnya penghargaan yang merujuk kepada kontribusi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan; dan (4) *administration* (administrasi), adalah sebuah kebijakan yang dibuat perusahaan untuk memberikan penghargaan kepada karyawan dengan mempertimbangkan aspek anggaran perusahaan yang tersedia, aspek perencanaan, komunikasi dan evaluasi yang dilakukan oleh perusahaan.

Terdapat indikator-indikator penghargaan (*reward*) PT. Barito Berlian Motor Banjarbaru. Pertama, pendidikan yaitu pembelajaran, pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh seseorang dan diperoleh baik secara formal (pengajaran, pelatihan dan penelitian) maupun nonformal (kursus atau belajar otodidak).

Kedua, pengalaman kerja, yaitu seseorang yang mempunyai keahlian dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang mana keahlian tersebut diperoleh dengan rentang waktu yang yang tidak sebentar melalui banyaknya percobaan yang dilakukan. Semakin tinggi jam kerjanya, maka semakin banyak pula keterampilan yang dimilikinya, sehingga pengalaman kerjanya tidak perlu diragukan lagi. Dengan pengalaman tersebut, maka pihak perusahaan akan semakin mudah untuk mencapai tujuannya.

Ketiga, jenis dan sifat pekerjaan, yakni berbagai macam pekerjaan yang mesti diselesaikan oleh sebuah organisasi untuk menyelesaikan tugas-tugas pokoknya, seperti mengetik dokumen, memelihara berkas, memeriksa masalah, melakukan riset dan lain sebagainya. Jika jenis pekerjaan sudah diketahui, maka akan lebih mudah untuk menempatkan karyawan yang diperlukan yang mempunyai kualitas sesuai dengan bidangnya.

Terakhir, posisi jabatan karyawan, yaitu kedudukan yang menunjukkan tugas, wewenang, tanggung jawab dan hak seorang karyawan pada sebuah lembaga atau perusahaan.

Riset tentang pengaruh reward terhadap kinerja karyawan sudah banyak diteliti. Pratama and Handayani (2022) memperoleh hasil bahwa *reward* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan diberikannya *reward* itu merupakan salah satu bentuk perhatian perusahaan agar karyawannya dapat bekerja dengan lebih giat lagi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Pada dasarnya pemberian reward bertujuan untuk memberikan motivasi dan semangat kerja terhadap karyawannya.

H1: *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Punishment

Menurut Mangkunegara (2011) dalam Aprilia, Sofia, and Rahayu (2023) *punishment* (hukuman) adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap aturan yang berlaku dan memberikan sanksi agar jadi pelajaran bagi si pelanggar tersebut.

Ada beberapa jenis *pusnishment*, yaitu: (1) hukuman ringan, yaitu hukuman yang diberikan dalam bentuk teguran lisan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas secara tertulis; (2) hukuman sedang, yaitu hukuman yang diberikan dalam bentuk pemotongan gaji atau tunjangan kinerja dengan kisaran dari 25% dengan jangka waktu 6 bulan, 9 bulan atau 12 bulan; dan (3) hukuman berat, yaitu hukuman dalam bentuk penurunan jabatan dalam waktu 12 bulan, pembebasan tugas selama setahun ataupun pemberhentian kerja secara tidak hormat.

Indikator *punishment* menurut Purwanto dalam Pradnyani, Rahmawati, and Suci (2020) adalah: (1) tata tertib, yaitu peraturan-peraturan yang telah disepakati oleh suatu lembaga yang harus ditaati oleh masyarakat, apabila dilanggar akan diberikan sanksi; (2) larangan, yaitu

ketentuan yang dibuat baik secara tertulis maupun tidak, yang sifatnya mengikat bagi seseorang agar tidak melakukan pelanggaran dengan alasan apapun; (3) disiplin, yaitu suatu aturan yang mengatur norma kehidupan baik pribadi maupun golongan/kelompok; (4) teguran adalah sebuah upaya yang dilakukan seseorang untuk memberikan peringatan kepada orang lain atas tindakan atau perkataannya, dengan tujuan agar orang tersebut melakukan perbaikan diri, sehingga tidak melakukannya kembali; dan (5) hukuman, yaitu sebuah proses atau suatu sikap yang diberikan kepada seseorang atau kelompok atas kelalaian, kejahatan ataupun kesalahan, yang sudah dilakukan dalam bentuk bantuan negatif atau penderitaan dengan tujuan untuk membina dan memperbaiki perilaku dimasa yang akan datang, sehingga tidak terulang lagi.

Penelitian Adityarini (2022) memperoleh kesimpulan bahwa *punishment* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai sig. 0,001 <0,05. Artinya, dengan perusahaan menerapkan sanksi terhadap karyawannya yang melanggar aturan atau mempunyai kinerja di bawah standar, maka itu akan membuat karyawan untuk mendisiplinkan dirinya agar terhindar dari sanksi/hukuman yang diberikan perusahaan.

H2: *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Kinerja Karyawan

Menurut Bintoro dan Daryanto, (2017:109) dalam Suwanto dan Japlani (2019) kinerja adalah sebuah tugas kerja yang diberikan kepada karyawan yang dilaksanakannya dengan penuh tanggung jawab dengan menghasilkan sebuah prestasi kerja baik secara kuantitas maupun kualitas yang diperoleh oleh karyawan pada satu periode tertentu.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Prawirosentono dalam Setiana (2019) yaitu: (1) efektifitas dan efisiensi, artinya sebuah tujuan yang sudah tercapai dan akibat yang ditimbulkan adalah kecil; (2) otoritas (wewenang) adalah

sebuah kekuasaan yang dimiliki seorang anggota organisasi yang membuat sebuah aturan lisan maupun tertulis yang merupakan perintah yang harus ditaati dan dilaksanakan oleh anggota lainnya dalam organisasi tersebut diberikan oleh atasan di dalam suatu organisasi formal sehingga turut berkontribusi sesuai dengan bidangnya; (3) disiplin adalah mentaati dan menjalankan peraturan hukum yang sudah ditetapkan baik secara formal maupun informal; dan (4) inisiatif ialah sebuah gagasan atau ide yang diberikan dalam sebuah perencanaan agar tujuan organisasi tercapai.

Indikator Kinerja Karyawan

Mangkunegara dalam Setiana (2019), mengungkapkan beberapa faktor yang mempengaruhi tercapainya kinerja. Pertama, faktor kemampuan, yaitu secara psikologis, karyawan mempunyai IQ (kemampuan *intelektual*) dan *knowledge + skill* (kemampuan *realitas*). Artinya, kinerja dapat tercapai jika memiliki kepandaian di atas rata-rata (IQ 110-120) didukung dengan pendidikan yang mumpuni bagi seseorang yang memangku jabatan, sehingga ia terampil dalam melaksanakan pekerjaannya. Kedua, faktor motivasi, yaitu sikap seorang karyawan yang mampu menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan dorongan yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara terarah.

Karakteristik Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara dalam (Setiana 2019), karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut: (1) memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi; (2) berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi; (3) tujuan yang ingin dicapai jelas; (4) berjuang mewujudkan tujuan sesuai rencana kerja yang sudah dibuat secara menyeluruh; (5) *feedback* yang diterima pada seluruh kegiatan secara konkret dimanfaatkan; dan (6) rencana yang sudah diprogramkan akan direalisasikan bila ada kesempatan.

Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dalam Setiana (2019) ada beberapa indikator Untuk mengukur kinerja karyawan yang perlu diketahui, yaitu: (1) kualitas pengukuran kualitas kerja yaitu diperoleh dari tanggapan karyawan pada mutu pekerjaan yang dihasilkan dan serta sempurnanya tugas yang dilakukan dengan mengandalkan kompetensi dan *skill* karyawan; (2) kuantitas, yaitu banyaknya jumlah pekerjaan yang sudah diselesaikan yang dapat dihitung dalam jumlah satuan unit, buah dan lain sebagainya; (3) ketepatan waktu, yakni proses penyelesaian pekerjaan yang dapat dilihat dari hasil *output* yang diperoleh dengan perbandingan waktu yang digunakan sesuai dengan perencanaan; (4) efektivitas, yaitu memaksimalkan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan baik berupa tenaga kerja, bahan baku, uang maupun teknologi dengan tujuan untuk meningkatkan hasil yang diperoleh dari tiap unit sumber daya yang digunakan; dan (5) kemandirian, yaitu seorang karyawan yang mampu menjalankan tugas dan kewajibannya secara pribadi sesuai komitmen kerja yang sudah disepakati dengan instansi atau organisasi tempatnya bekerja.

Cara untuk Meningkatkan Kinerja

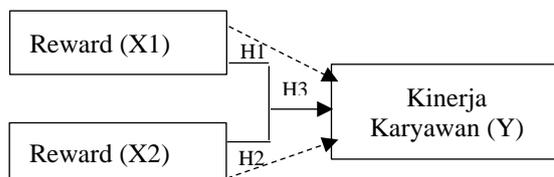
Menurut Timpe dalam Setiana (2019) ada beberapa cara untuk meningkatkan kinerja. Pertama, diagnosis, yaitu dapat dilakukan secara informal oleh setiap individu yang tertarik untuk meningkatkan kemampuannya dalam mengevaluasi dan memperbaiki kinerja. Adapun teknik yang digunakan adalah dengan melakukan introspeksi, observasi kinerja mendengarkan kritik dan saran yang diberikan orang lain mengenai mengapa masalah itu bisa terjadi, kembali melakukan evaluasi pada dasar-dasar keputusan di masa lampau, dan melakukan pencatatan atau penyimpanan dokumen harian kerja yang bisa digunakan manajer untuk mencari tahu penyebab kinerja. Kedua, pelatihan yaitu digunakan manajemen untuk memberitahukan gaya atribut yang mudah dipahami dan dikenali secara tepat dan cepat. Terakhir, tindakan, yakni

melaksanakan program dan pelatihan yang sudah dibuat dengan adanya dorongan dari pihak manajemen untuk mencapai hasil yang maksimal. Atribusi kausal harus dilakukan dan dianalisis secara rutin dan bertahap, sebagai bagian dari kinerja yang dinilai secara formal.

Chairunnisa, Pahman, dan Pemungkas (2020) menyimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh *reward* dan *punishment*. H3: *Reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Kerangka Penelitian

Gambar 1 menunjukkan kerangka penelitian.



Gambar 1 . Kerangka Penelitian

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode survei yang mana digunakan sebagai metode kuantitatif yang bersifat deskriptif dan asosiatif hubungan sebab akibat. Fraenkel dan Wallen (1990) dalam Ahyar dkk. (2020) menjelaskan bahwa semua informasi dari sampel yang dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner atau melakukan wawancara secara langsung dengan tujuan memperoleh gambaran dari semua aspek populasi yang diteliti adalah dinamakan dengan metode survei.

Penelitian ini dilakukan di PT. Barito Berlian Motor Banjarbaru yang beralamat di jalan A. Yani Km. 22, Landasan Ulin. Pelaksanaan penelitian dilakukan dari bulan Maret sampai 30 Agustus 2022. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut yang berjumlah 173 orang. Dengan menggunakan rumus Slovin diperoleh

sampel sebanyak 121 orang dari jumlah populasi yang digunakan

Data dikumpulkan dengan melakukan observasi dan penyebaran kuesioner. Data yang sudah terkumpul diuji dengan menggunakan SPSS 22 versi IBM. Pengukuran penelitian menggunakan skala Likert. Sebelum melakukan uji selanjutnya, maka dilakukan dulu uji validitas dan uji reliabilitas. Uji yang akan dilakukan berikutnya adalah uji asumsi klasik, uji korelasi, uji regresi linear berganda dan uji hipotesis.

Hasil Penelitian dan Pembahasan Hasil Penelitian

Keragaman responden diketahui yang didasarkan pada jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan dan jabatan dinamakan dengan karakteristik responden. Hal ini diharapkan mampu memberi gambaran yang jelas tentang keadaan responden dan berhubungan dengan masalah pada penelitian itu.

Tabel 1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Fre-kuensi | Persen | Persen Valid | Persen Kumulatif |
|---------------|------------|--------|--------------|------------------|
| Laki-Laki | 56 | 46,3 | 46,3 | 46,3 |
| Perempuan | 65 | 53,7 | 53,7 | 53,7 |
| Total | 121 | 100 | 100 | 100 |

Sumber: data diolah (2023)

Tabel 1 menunjukkan responden terbanyak itu berasal dari perempuan sebanyak 65 orang (53,7%). Hal ini dikarenakan jumlah karyawan perempuan yang bekerja di perusahaan tersebut lebih banyak dibandingkan dengan karyawan laki-laki.

Tabel 2. Responden Berdasarkan Usia

| Usia (Tahun) | Fre-kuensi | Persen | Persen Valid | Persen Kumulatif |
|--------------|------------|--------|--------------|------------------|
| 15-20 | 26 | 21,5 | 21,5 | 21,5 |
| 21-25 | 74 | 61,2 | 61,2 | 82,6 |
| 26-30 | 20 | 16,5 | 16,5 | 99,2 |
| > 30 | 1 | ,8 | ,8 | 100,0 |
| | 121 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber: data diolah (2023)

Tabel 2 menunjukkan bahwa responden yang berusia > 30 tahun sebanyak 1 orang atau dengan tingkat persentasi sebesar 0,8%. Hal ini disebabkan karena

usia karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut lebih banyak yang berusia < 30 tahun. Hal tersebut tentunya sangat menguntungkan perusahaan karena mempunyai banyak karyawan yang berusia produktif.

Tabel 3. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

| Pendidikan | Fre- kuensi | Persen | Persen Valid | Persen Kumulatif |
|------------|----------------|--------|-----------------|---------------------|
| SMA/SMK | 108 | 89,3 | 89,3 | 89,3 |
| Diploma | 5 | 4,1 | 4,1 | 93,4 |
| Strata 1 | 8 | 6,6 | 6,6 | 100,0 |
| Total | 121 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber: data diolah (2023)

Tabel 3 menunjukkan responden yang berpendidikan SMA/SMK berjumlah sebanyak 108 orang dengan persentase 89,3%. Hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan melakukan perekrutan terhadap karyawan dengan standar Pendidikan minimal SMA/SMK, sehingga bagi lulusan sekolah tersebut mempunyai kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan di perusahaan tersebut.

Tabel 4. Responden Berdasarkan Jabatan

| Jabatan | Fre- kuensi | Persen | Persen Valid | Persen Kumulatif |
|-----------------|----------------|--------|-----------------|---------------------|
| Supervisor | 5 | 4,1 | 4,1 | 4,1 |
| Accounting | 2 | 1,7 | 1,7 | 5,8 |
| Marketing | 8 | 6,6 | 6,6 | 12,4 |
| Admin | 1 | ,8 | ,8 | 13,2 |
| Kasir | 1 | ,8 | ,8 | 14,0 |
| Sales | 86 | 71,1 | 71,1 | 85,1 |
| Security | 6 | 5,0 | 5,0 | 90,1 |
| PDI | 5 | 4,1 | 4,1 | 94,2 |
| Staf Bengkel | 7 | 5,8 | 5,8 | 100,0 |
| Total | 121 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber: data diolah (2023)

Tabel 4 menunjukkan responden terbanyak berasal dari bagian sales (86 orang dengan tingkat persentase 71,1%). Perusahaan ini bergerak dibidang penjualan dan tentunya harus memiliki karyawan yang bekerja dibidang sales daripada dibidang lainnya.

Tabel 5 Hasil Uji Validitas

| Variabel | Indikator | R _{hitung} | R _{tabel} | Ket. |
|----------------|-----------|---------------------|--------------------|-------|
| Reward (X1) | X1.1 | 0,354 | 0,1786 | Valid |
| | X1.2 | 0,364 | 0,1786 | Valid |
| | X1.3 | 0,480 | 0,1786 | Valid |
| | X1.4 | 0,408 | 0,1786 | Valid |

| | | | | |
|----------------------------|-------|-------|--------|-------|
| | X1.5 | 0,496 | 0,1786 | Valid |
| | X1.6 | 0,403 | 0,1786 | Valid |
| | X1.7 | 0,500 | 0,1786 | Valid |
| | X1.8 | 0,552 | 0,1786 | Valid |
| | X1.9 | 0,557 | 0,1786 | Valid |
| | X1.10 | 0,538 | 0,1786 | Valid |
| Punishment (X2) | X2.1 | 0,398 | 0,1786 | Valid |
| | X2.2 | 0,368 | 0,1786 | Valid |
| | X2.3 | 0,514 | 0,1786 | Valid |
| | X2.4 | 0,664 | 0,1786 | Valid |
| | X2.5 | 0,713 | 0,1786 | Valid |
| | X2.6 | 0,525 | 0,1786 | Valid |
| | X2.7 | 0,409 | 0,1786 | Valid |
| | X2.8 | 0,454 | 0,1786 | Valid |
| | X2.9 | 0,513 | 0,1786 | Valid |
| | X2.10 | 0,386 | 0,1786 | Valid |
| Kinerja Karyawan (Y) | Y.1 | 0,544 | 0,1786 | Valid |
| | Y.2 | 0,555 | 0,1786 | Valid |
| | Y.3 | 0,468 | 0,1786 | Valid |
| | Y.4 | 0,446 | 0,1786 | Valid |
| | Y.5 | 0,552 | 0,1786 | Valid |
| | Y.6 | 0,462 | 0,1786 | Valid |
| | Y.7 | 0,483 | 0,1786 | Valid |
| | Y.8 | 0,495 | 0,1786 | Valid |
| | Y.9 | 0,431 | 0,1786 | Valid |
| | Y.10 | 0,471 | 0,1786 | Valid |

Sumber: data diolah (2023)

Tabel 5 menunjukkan bahwa semua variabel (*reward*, *punishment* dan kinerja karyawan) valid karena nilai $R_{hitung} > R_{tabel}$. Hal ini dibuktikan dengan nilai R_{hitung} semua pertanyaan untuk variabel X1 (*reward*) $> 0,1786$ (R_{tabel}). Untuk nilai R_{hitung} variabel X2 (*punishment*), semua butir pertanyaannya $> R_{tabel}$ (0,1786). Begitu juga untuk nilai R_{hitung} variabel Y (kinerja karyawan) nilainya $>$ nilai R_{tabel} (0,1786). Jadi, semua butir pertanyaan untuk variabel X1, X2 dan Y adalah valid.

Tabel 6 Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | Cronbach's Alpha | R Kritis | Keterangan |
|--------------------|---------------------|-------------|------------|
| Reward (X1) | 0,602 | 0,60 | Reliabel |
| Punishment (X2) | 0,671 | 0,60 | Reliabel |
| Kinerja (Y) | 0,651 | 0,60 | Reliabel |

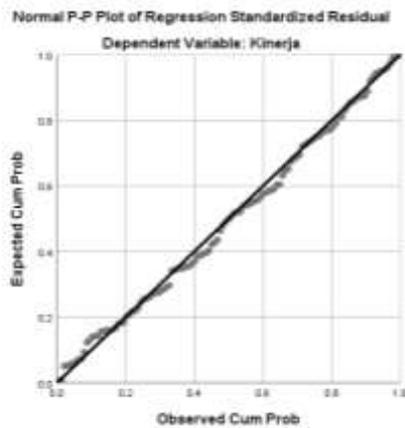
Sumber: data diolah (2023)

Dari Tabel 6 di atas dapat dikatakan bahwa hasil uji semua variabel adalah reliabel. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan nilai Cronbach's Alpha $> 0,60$.

Hasil Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

Sebelum melakukan uji analisis regresi linier berganda, maka terlebih dahulu harus melakukan pengujian asumsi

klasik yaitu uji normalitas dengan menggunakan grafik P Plot yang terlihat pada Gambar 2.

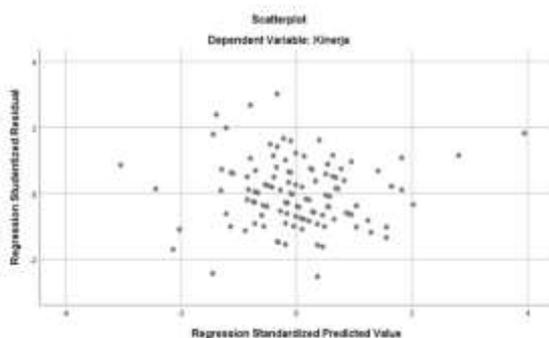


Gambar 2. Hasil Uji Normalitas
Sumber: data diolah (2023)

Gambar 2 menunjukkan titik-titik terlihat menyebar dan mengikuti arah garis diagonal. Hal ini berarti hasil ujinya memenuhi distribusi normal.

Uji Heteroskedastisitas

Uji ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya ketidaksamaan variansi residual dari satu observasi ke observasi lainnya. Uji ini menggunakan *output* scatterplots dengan kriteria sebagai berikut: (1) titik-titik data menyebar di atas, di bawah ataupun di sekitar angka 0; (2) data tidak terkumpul hanya pada satu titik, seperti di bawah atau di atas saja; (3) titik-titik data yang menyebar tidak bergelombang; dan (4) data yang tersebar tidak membentuk pola.



Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas
Sumber: data diolah (2023)

Gambar 3 menunjukkan bahwa titik-titik tidak membentuk pola tertentu, dimana titik-titik tersebut menyebar di atas dan di

bawah angka 0, sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Multikolinearitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi yang sempurna antara variabel bebas dengan variabel terikat. Pengujian ini menggunakan metode *tolerance* dan VIF. Apabila nilai *tolerance* > 0,10 dan nilai VIF nya < 10,00 berarti tidak terjadi multikolinearitas. Begitu juga sebaliknya.

Tabel 7. Hasil Uji Multikolinearitas

| Model | B | Std. Error Beta | Tolerance | VIF |
|------------|--------|-----------------|-----------|-------|
| (Constant) | 15,105 | 3,347 | | |
| Reward | ,441 | ,092 | ,409 | 0,855 |
| Punishment | ,168 | ,070 | ,203 | 0,855 |

Sumber: data diolah (2023)

Tabel 7 menunjukkan nilai *tolerance* 0,855 > 0,10 dan nilai VIFnya sebesar 1,169 < 10,00 yang berarti tidak terjadi gejala multikolinearitas.

Uji Korelasi

Uji ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar hubungan antara variabel X dan Y. Hubungan antara tiga variabel ini diukur dengan melihat nilai koefisien dan nilai sig. F_{change} dengan syarat sebagai berikut: (1) Jika nilai Sig. F_{change} < 0,05 maka hasilnya berkorelasi, begitu juga sebaliknya; (2) jika nilai koefisien menyentuh 1, berarti hubungan antara variabel tersebut rendah begitu juga sebaliknya; dan jika nilai yang didapat menyentuh angka 1, maka nilai tersebut dianggap sempurna atau kuat hubungan antar variabel.

Table 8. Hasil Uji Korelasi

| R | Adjusted R Square | R Square Estimate | Change Statistics | | | Sig. F Change |
|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------|--------|---------------|
| | | | F | Change | df1 | |
| ,521 ^a | 0,271 | ,259 | 3,139 | ,271 | 21,958 | 2 118 |

Sumber: data diolah (2023)

Tabel 8 menunjukkan nilai *person correlation* dari kedua variabel adalah 0,521 yang berarti berkorelasi sedang dan hasil sig. F_{change} adalah 0,000 < 0,05 yang artinya berdasarkan syarat sig. F_{change} memiliki korelasi, sehingga dapat

disimpulkan bahwa hubungan pada variabel saling mempengaruhi.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tujuan analisis ini adalah untuk menguji ada atau tidaknya pengaruh terhadap variabel dependen terhadap variabel independen. Jika nilai sig. <0,05 maka variabel bebas mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat, begitu juga sebaliknya.

Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut ini.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_n X_n + e$$

Keterangan :

Y :Variabel terikat

α : Konstanta regresi

$\beta_1 X_1$:Nilai turunan atau peningkatan variabel *reward*

$\beta_2 X_2$: Nilai turunan atau peningkatan variabel *punishment*

Tabel 1. Hasil Uji Regresi

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 15,105 | 3,347 | | 4,512 | ,000 |
| Reward | ,441 | ,092 | ,409 | 4,811 | ,000 |
| Punishment | ,168 | ,070 | ,203 | 2,385 | ,019 |

Sumber: data diolah (2023)

Dari Tabel 9 dapat dibentuk persamaan regresi linear berganda sebagai berikut ini.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_n X_n + e$$

$$Y = 15,105 + 0,441 (X_1) + 0,168 (X_2) + 3,347$$

Berdasarkan hasil dari *constant* (a) sebesar 15,105, sedangkan nilai dari *reward* adalah 0,441 dan nilai dari *punishment* adalah 0,168 dapat diartikan bahwa nilai koefisien regresi dari variabel X1 dan X2 terhadap Y berpengaruh positif.

Uji Hipotesis

Uji Koefisien Determinasi

Uji ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan model dalam menerapkan variasi variabel dependen.

Tabel 2. Uji Koefisien Determinasi

| Model | R | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,521 ^a | ,271 | ,259 |

Sumber: data diolah (2023)

Tabel 10 menunjukkan nilai R sebagai koefisien korelasi adalah 0,521. Sementara itu, *adjusted R square* sebagai koefisien determinasi adalah 0,259. Hasil tersebut menunjukkan seberapa besar pengaruh kedua variabel X secara menyeluruh terhadap variabel Y. Dari hasil uji tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel X1 dan X2 mempunyai kemampuan sebesar 25,9% dalam menjelaskan variabel kinerja dan sisanya sebanyak 74,1% varian dijelaskan oleh variabel lainnya seperti variabel wewenang, disiplin, inisiatif dan variabel lainnya yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan.

Uji T (Parsial)

Uji hipotesis ini digunakan untuk menguji pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap Kinerja karyawan PT. Barito Berlian Motor Banjarbaru secara individual (parsial). Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai sig. < 0,05, maka terjadi pengaruh antara variabel X dengan Y. Begitu juga sebaliknya jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai sig. > 0,05 maka tidak akan terjadi pengaruh antara variabel X dan Y.

Tabel 9 menunjukkan bahwa variabel X1(reward) mempunyai nilai t_{hitung} (4,811) > t_{tabel} (1,9803) dan nilai sig. 0,000 < 0,05 maka dapat diartikan bahwa variabel reward mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan). Variabel X2 (Punishment) diperoleh hasil t_{hitung} (2,385) > t_{tabel} (1,9803) dan nilai sig 0,019 < 0,05, maka berarti variabel X2 mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Y.

Uji F (Simultan)

Uji simultan digunakan untuk mengetahui apakah kedua variabel mempunyai pengaruh terhadap variabel Y secara bersama-sama. Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan nilai sig. < 0,05 maka kedua variabel bebas mempunyai pengaruh secara bersama terhadap variabel terikat.

Sebaliknya, apabila nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan nilai sig. $> 0,05$ maka kedua variabel bebas tidak mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel Y.

Tabel 11 Uji F (Simultan)

| Model | Sum of | | Mean | | F | Sig. |
|----------|----------|-----|---------|-------------------------|---|------|
| | Squares | Df | Square | | | |
| 1Regresi | 432,831 | 2 | 216,415 | 21,958,000 ^b | | |
| Residual | 1163,004 | 118 | 9,856 | | | |
| Total | 1595,835 | 120 | | | | |

Sumber: data diolah (2023)

Tabel 11 menunjukkan nilai F_{hitung} sebesar $21,958 > F_{tabel}$ sebesar $3,07$ dan nilai signya $0,000 < 0,05$. Jadi, dapat simpulkan bahwa variabel reward dan punishment mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap variabel kinerja karyawan).

Pembahasan

H1: Terdapat pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan secara parsial

Dari hasil uji yang dilakukan didapatkan hasil X1 (*reward*) berefek positif dan signifikan pada variabel Y (kinerja karyawan). Ini dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $4,811 > 1,9803$ dan nilai signifikansinya $< 0,05$. Hal ini tentunya disebabkan oleh pemberian bonus atau hadiah kepada karyawan yang mempunyai prestasi. Dengan diberikannya *reward* tersebut maka karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih maksimal lagi.

H2: Terdapat pengaruh secara parsial *punishment* terhadap kinerja karyawan

Dari hasil uji parsial diperoleh bahwa *punishment* secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai sig $0,019 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,385 > 1,9803$). Jadi dapat disimpulkan bahwa *punishment* mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

H3: Terdapat pengaruh *reward* dan *punishment* pada kinerja karyawan secara simultan

Dari hasil uji yang dilakukan diperoleh hasil bahwa *reward* dan *punishment* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut terbukti dari nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($21,958 > 3,07$) dan nilai signya $0,000 < 0,05$. Jadi, dapat disimpulkan bahwa *reward* dan *punishment* mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Barito Berlian Motor Banjarbaru.

Kesimpulan

Dari hasil analisis data dan juga pembahasannya dapat disimpulkan bahwa: (1) variabel X1 (*reward*) mempunyai pengaruh parsial secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang terbukti dari nilai t_{hitung} ($4,811$) $> t_{tabel}$ ($1,9803$), dan nilai sig. nya $0,000 < 0,05$; (2) variabel X2 (*punishment*) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Hal ini terbukti dari nilai t_{hitung} ($2,385$) $> t_{tabel}$ ($1,9803$) dan nilai signifikansinya $0,019 < 0,05$; (3) untuk uji variabel Y (kinerja karyawan) diperoleh hasil bahwa nilai F_{hitung} ($21,958$) $> F_{tabel}$ ($3,07$), dan nilai sig. nya $0,000 < 0,05$, yang berarti kedua variabel X1 dan X2 mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan; (4) dari hasil uji yang dilakukan, pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan berpengaruh secara dominan; (5) kelebihan penelitian ini adalah menggunakan jurnal-jurnal yang terbaru sebagai referensi untuk penelitian dan hasilnya juga tidak sama; dan (6) kekurangan penelitian ini adalah hanya menggunakan dua variabel sebagai variabel bebas, sehingga diharapkan peneliti yang lainnya, agar menambahkan variabel lainnya sehingga penelitiannya lebih berkembang dan menarik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

Adityarini, C. 2022. Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan. *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 1(6): 1430–39.

- Ahyar, H., dkk. 2020. *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Pustaka Ilmu. Yogyakarta.
- Aprilia, L., Sofia, S., dan Rahayu, A. 2023. Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan PT. Panca Tunas Harapan Kota Sorong. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan* 3(1): 249–59.
- Astuti, W.S., Sjahruddin, H., dan Purnomo, S.. 2018. Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 1: 31–46.
- Addar, B.A., Suyono, J., dan Elisabeth, D.R.. 2022. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi, *Reward*, dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Kompetensi Social Science*, 01(01):45–57.
- Chairunnisa, C., Pahman, H., dan Pamungkas, N.T. 2020. Pengaruh *Reward* (Penghargaan) dan *Punishment* (Hukuman) terhadap Kinerja Karyawan di PT. Jamkrindo. *Assets*, 10 (2): 164–80.
- Mahmudah, E.W. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi Bumi Aksara. Jakarta:
- Pradnyani, G.A.A.I, Rahmawati, P.I., dan Suci, N.M.. 2020. Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada CV Ayudya Tabanan Bali. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis* 2 (1): 21. <https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i1.26186>.
- Pratama, I.W., dan Sukarno, G. 2021. Analisis Penilaian Kinerja, *Reward*, dan *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur.” *Jurnal STEI Ekonomi*, 30 (02): 20–32. <https://doi.org/10.36406/jemi.v30i02.460>.
- Pratama, M.F.A., dan Handayani, W.P.P. 2022. Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis* 2(2):62–70. <https://doi.org/10.55587/jseb.v2i2.4>.
- Putri, V.K.M. 2021. “5 Permasalahan Ekonomi Makro dan Penyelesaiannya.” <https://www.kompas.com/skola/read/2021/10/18/130000669/5-permasalahan-ekonomi-makro-dan-penyelesaiannya?page=all>.
- Setiana, A.R. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Manggu. Bandung
- Suwarto, and Japlani, A. 2019. Pengaruh *Reward* dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Great Giant Pineapple. *Derivatif: Jurnal Manajemen* 13 (2): 47–58.
- Tsauri, S. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STAIN Jember. Press. Jember