

**PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. PATRA BADAQ ARUN SOLUSI**

**SKRIPSI**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan  
Program Strata Satu Program Studi Manajemen



**Oleh:**

**SA'ARIH**  
**NIM : 2016511194**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA  
PROGRAM SARJANA PROGRAM STUDI MANAJEMEN S1  
JAKARTA  
2020**

## **SURAT PENGANTAR**

Bersama ini,

Nama : Sa'arih

NIM : 2016511194

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya ajukan adalah hasil karya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Sarjana ataupun pada program lain. Karya ini adalah milik saya dan dapat dipertanggungjawabkan

Apabila di kemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka Saya bersedia untuk ditinjau dan menerima sanksi sebagaimana mestinya.

Jakarta, Juli 2020

**SA'ARIH**  
**NIM: 2016511194**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA  
PROGRAM SARJANA – PROGRAM STUDI MANAJEMEN S1**

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : Sa'arih  
NIM : 2016511194  
Judul Skripsi : Pengaruh Reward dan Purnishment Terhadap  
Kinerja Karyawan PT Patra Badak Arun Solusi

Jakarta, Juli 2020  
Dosen Pembimbing,

**Dr. Titing Widyastuti, MM**

**PENGARUH REWARD DAN PURNISHMENT  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. PATRA BADAQ ARUN SOLUSI**



**SA'ARIH  
NIM : 2016511194**

Telah dipertahankan didepan Dewan Penguji  
pada hari Kamis tanggal 6 Bulan Agustus Tahun 2020  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai  
Skripsi Program Sarjana Manajemen – Program Studi Manajemen

1. **Mursida Kusuma Wardhani, SE, MM**  
Ketua .....  
Tanggal: 6 Agustus 2020
  
2. **Jen ZA Hans, M. Sc. Ph. D**  
Anggota .....  
Tanggal: 6 Agustus 2020
  
3. **Dr, Titing Widyastuti, MM**  
Anggota .....  
Tanggal: 6 Agustus 2020

**Menyetujui,**  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
Program Sarjana – Program Studi Manajemen  
Ketua Program

**Dr. Susanti Widhiastuti, SE., MM**  
Tanggal :6 Agustus 2020

## ABSTRAK

*Reward dan Punishment* merupakan dua dari beberapa faktor yang diduga relatif besar dalam mempengaruhi Kerja Pegawai PT. Patra Badak Arun Solusi. Untuk membuktikan pengaruh keduanya maka dilakukan penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Kinerja Pegawai PT. Patra Badak Arun Solusi.

Penelitian dilakukan di PT. Patra Badak Arun Solusi dengan mengambil 55 pegawai sebagai sampel penelitian yang dihitung menggunakan rumus Slovin dari total populasi 108 pegawai pada margin error 10%.

Pengambilan data dilakukan dengan instrumen kuesioner tertutup Lima skala penilaian dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju. Penelitian dilakukan secara kuantitatif yaitu dengan mendeskripsikan data penelitian dan melakukan analisis inferensi. Analisis regresi regresi ganda digunakan sebagai alat analisis sedangkan pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t dan uji-F.

Hasil penelitian ini adalah terdapat pengaruh reward terhadap kinerja pegawai dengan persamaan regresi:  $Y = 31.043 + 0,653 X_1 + 0,211 X_2$  dengan Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.152.

Berdasarkan hasil temuan tersebut maka untuk meningkatkan Kinerja Pegawai disarankan agar dilakukan upaya memperbaiki reward dan punishment.

***Kata kunci:***

*Reward, Punishment, Kinerja Karyawan*

## **ABSTRACT**

*Rewards and Punishment are the two factors of few relatively large factors suspected to influence employee performance on the PT. Patra Badak Arun Solusi Jakart. These reseach aimed to determine the effort of Rewards and Punishment toward employee performance on the PT. Patra Badak Arun Solusi.*

*Research conducted at PT. Patra Badak Arun Solusi by taking 55 employees as the research sample, calculated using the Slovin formula of the total population of 108 employees at the margin error 10%.*

*Data were collected by questionnaire instrument covered by five rating scale from strongly disagree to strongly agree. The quantitative was conducted by describing analyzing research data. The multiple linier regression analysis are the statistic approach to data analysis. Hypothesis testing is done by t-test and F-test.*

*The results of this study are the effect of reward on employee performance with a regression equation:  $Y = 31,043 + 0,653 X1 + 0,211 X2$  and the Coefficient of Determination ( $R^2$ ) of 0.152.*

*Based on these findings, it is suggested to improve employee performance in order to improve reward and punishment.*

### **Keywords:**

*Reward, Punishment, Employees Performance*

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillahirobil'alamin*, puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala limpahan rahmat, taufik dan inayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kerja Karyawan PT. Patra Badak Arun Solusi Jakarta”** ini tepat waktu. Adapun maksud dan tujuan penyusunan skripsi ini untuk memenuhi tugas akhir dan melengkapi salah satu syarat kelulusan pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA Program Sarjana-Program Studi Manajemen. Shalawat dan salam semoga selalu tercurah kepada baginda Nabi Besar Muhammad SAW, beserta keluarga, para sahabat dan pengikutnya hingga akhir zaman.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis banyak memperoleh bantuan masukan dan dorongan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini dengan kerendahan hati, penulis sampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sedalam-dalam kepada yang terhormat:

1. Dr. Titing Widyastuti, SE, MM selaku pembimbing yang tidak kenal lelah meluangkan waktu memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis.
2. Dr. Susanti Widhiastuti, SE, MM selaku Ketua Program Studi Sarjana Manajemen STIE IPWIJA
3. Dr. Suyanto SE, MM, M.Ak selaku Ketua STIE IPWIJA
4. Civitas Akademika STIE IPWIJA
5. Keluarga tercinta yang senantiasa memberikan dukungan dan dorongan semangat

6. Pimpinan dan Staff PT Patra Badak Arun Solusi yang telah meluangkan waktu membantu kelancaran penelitian
7. Rekan-rekan mahasiswa Program Program Studi Sarjana Manajemen S1 STIE IPWIJA khususnya konsentrasi SDM
8. Pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu pesatu

Semoga bantuan yang Bapak, Ibu dan Rekan-rekan berikan mendapat balasan kebaikan yang berlipat ganda dari Allah SWT dan penulis juga berharap hasil penelitian yang sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi Perusahaan, pembaca, pelaku bisnis dan pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu serta perkembangan ilmu pengetahuan

Jakarta, Juli 2020

Penulis



## DAFTAR ISI

<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
Halaman Judul .....	
Halaman Orisinalitas .....	i
Halaman Persetujuan Dosen Pembimbing .....	ii
Halaman Pengesahan Skripsi .....	iii
Abstrak .....	iv
Abstract .....	v
Kata Pengantar .....	vi
Daftar Isi.....	viii
Daftar Tabel .....	xi
Daftar Gambar.....	xiii
Daftar Lampiran .....	xiv
<b>BAB 1     PENDAHULUAN</b>	
1.1    Latar Belakang Masalah .....	1
1.2    Perumusan Masalah .....	6
1.3    Tujuan Penelitian .....	7
1.4    Manfaat Penelitian .....	7
1.5    Sistematika Penulisan .....	8
<b>BAB 2     TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1    Landasan Teori .....	9
2.1.1    Manajemen Sumber Daya Manusia .....	9
2.1.2    Pengertian MSDM .....	9
2.1.3    Tujuan MSDM .....	11
2.1.4    Fungsi Operatif MSDM .....	12
2.2 <i>Reward</i> .....	14
2.2.1    Pengertian <i>Reward</i> .....	14
2.2.2    Tujuan <i>Reward</i> .....	16
2.2.3    Jenis-jenis <i>Reward</i> .....	16
2.2.4    Indikator <i>Reward</i> .....	21
2.3 <i>Punishment</i> .....	24
2.3.1    Pengertian <i>Punishment</i> .....	24
2.3.2    Pelaksanaan <i>Punishment</i> .....	24
2.3.3    Jenis-jenis <i>Punishment</i> .....	26
2.3.4    Indikator <i>Punishment</i> .....	27
2.4    Kinerja Karyawan.....	28
2.4.1    Pengertian Kinerja .....	28

2.4.2	Pengertian Penilaian Kinerja .....	28
2.4.3	Tujuan Penilaian Kinerja .....	29
2.4.4	Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	30
2.4.5	Dimensi dan Indikator Kinerja.....	33
2.5	Penelitian Terdahulu.....	36
2.6	Kerangka Pemikiran .....	40
2.6.1	Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	41
2.6.2	Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan .....	41
2.7	Hipotesis .....	45

### **BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN**

3.1	Tempat dan Waktu Penelitian .....	46
3.2.	Desain Penelitian .....	46
3.3	Definisi Operasional Variabel .....	48
3.4	Populasi dan Sampel dan Metode Sampling .....	49
3.4.1	Polulasi.....	49
3.4.2	Sampel.....	49
3.5	Metode Pengumpulan Data .....	49
3.6	Instrument Variabel .....	51
a.	Uji Validitas .....	52
b.	Uji Reliabilitas .....	53
3.7	Operasional Variabel Penelitian .....	54
3.7.1	Metode Analisis .....	55
1).	Uji Normalitas .....	55
2).	Uji Multikolonieritas .....	55
3).	Uji Heteroskedastisitas .....	56
3.7.2	Analisis Regresi Linier Berganda .....	56
3.7.3	Pengujian Hipotesis .....	57
3.7.3.1	Uji Parsial (Uji t hitung) .....	57
3.7.3.2	Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	59

### **BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

<b>4.1</b>	<b>Hasil Penelitian</b> .....	60
4.1.1	Gambaran Umum.....	60
4.1.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan .....	60
4.1.1.2	Visi, Misi dan Tata Nilai Perusahaan .....	62
4.1.1.3	Bidang Usaha Perusahaan.....	64
4.1.1.4	Bentuk Usaha dan Lokasi Perusahaan .....	67
4.1.1.5	Struktur Organisasi .....	68

<b>4.2</b>	<b>Pembahasan Hasil Penelitian</b>	69
4.2.1	Gambaran Umum Responden	69
4.2.1.1	Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin	69
4.2.1.2	Karakteristik Berdasarkan Usia	70
4.2.1.3	Karakteristik Berdasarkan Pendidikan	72
4.2.1.4	Karakteristik Berdasarkan Status Pegawai	73
<b>4.3</b>	<b>Analisis Deskriptif</b>	74
4.3.1	Deskripsi Responden Penelitian	74
4.3.1.1	Persepsi Deskripsi Terhadap Reward	75
4.3.1.2	Persepsi Deskripsi Terhadap Punishment	76
4.3.1.3	Persepsi Deskripsi Terhadap Kinerja	77
4.3.2	Uji Validitas dan Realibilitas	78
4.3.2.1	Uji Validitas	78
4.3.2.2	Uji Reabilitas	81
<b>4.4</b>	<b>Uji Asumsi Klasik</b>	82
4.4.1	Uji Normalitas	82
4.4.2	Uji Multikolinieritas	83
4.4.3	Uji Autokorelasi	84
4.4.4	Uji Heteroskedastisitas	84
<b>4.5</b>	<b>Hasil Analisis Regresi Linier Berganda</b>	85
<b>4.6</b>	<b>Hasil Uji Hipotesis</b>	88
4.6.1	Hasil Uji Parsial (Uji t) Uji	88
4.6.2	Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )	89
<b>4.7</b>	<b>Pembahasan</b>	90
4.7.1	Pengaruh Reward Terhadap Kinerja	91
4.7.2	Pengaruh Punishment Terhadap Kinerja	91
4.7.3	Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja	93

## **BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN**

<b>5.1</b>	<b>Kesimpulan</b>	94
<b>5.2</b>	<b>Saran</b>	94
5.2.1	Saran untuk Perusahaan	94
5.2.2	Saran untuk Penelitian Mendatang	95

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Data Absensi Karyawan .....	4
Tabel 1.2 Data Keterlambatan Karyawan .....	4
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	36
Tabel 3.1 Rencana Penelitian .....	46
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel .....	48
Tabel 3.3 Skala Likert .....	51
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	69
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	70
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	72
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pegawai .....	73
Tabel 4.5 Range Skor .....	74
Tabel 4.6 Persepsi Deskripsi Terhadap Variabel Reward .....	75
Tabel 4.7 Persepsi Deskripsi Terhadap Variabel Punishment .....	76
Tabel 4.8 Persepsi Deskripsi Terhadap Variabel Kinerja Pegawai .....	77
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Variabel Reward .....	79
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Variabel Punishment .....	80
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja .....	80
Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas .....	81
Tabel 4.13 Hasil Uji Asumsi Multikolinieritas .....	83
Tabel 4.14 Summary Uji Asumsi Autokorelasi .....	84
Tabel 4.15 Pengaruh reward dan punishment terhadap Kinerja .....	85

Tabel 4.16 ANOVA Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja .....	86
Tabel 4.17 Koefisien Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja .....	87
Tabel 4.18 Hasil Uji t hitung .....	88
Tabel 4.19 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ) .....	89

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran .....	44
Gambar 3.1 Desain Penelitian .....	47
Gambar 3.2 Rumus Korelasi .....	52
Gambar 3.3 Rumus Cronbach Alpha .....	54
Gambar 3.4 Regresi Linier Berganda .....	57
Gambar 3.5 Rumus Hipotesis .....	58
Gambar 4.1 Struktur Organisasi .....	68
Gambar 4.2 Grafik Karakteristik Reponden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	69
Gambar 4.3 Grafik Karakteristik Reponden Berdasarkan Usia .....	71
Gambar 4.4 Grafik Karakteristik Reponden Berdasarkan Pendidikan .....	72
Gambar 4.5 Grafik Karakteristik Reponden Berdasarkan Status Pegawai .....	73
Gambar 4.6 Normal P-P Plot Uji Asumsi Normalitas .....	82
Gambar 4.7 Scatterplot Uji Asumsi Heteroskedastisitas .....	84
Gambar 4.8 Rangkuman Hasil Analisis .....	94

## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1	Kuesioner Penelitian .....
Lampiran 2	Tabulasi Kuesioner .....
Lampiran 3	Deskriptif Karakteristik Responden .....
Lampiran 4	Hasil Nilai Uji Validitas Reward .....
Lampiran 5	Hasil Nilai Uji Validitas Punishment .....
Lampiran 6	Hasil Nilai Uji Validitas Kinerja .....
Lampiran 7	Hasil Nilai Uji Validitas Reliabilitas .....
Lampiran 8	Normal P-P Plot Regresi Std. Residual .....
Lampiran 9	Hasil Regresi Linier Bergandan .....
Lampiran 10	Kartu Bimbingan Skripsi .....

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Dalam perkembangan dunia bisnis yang semakin meningkat, mendorong semakin tinggi pula tingkat persaingan dalam bidang usaha, tidak terkecuali dalam sektor jasa. Seringkali dengan perkembangan tersebut, masalah yang dialami perusahaan semakin kompleks karena perusahaan akan menghadapi lebih banyak pesaing namun perusahaan dituntut untuk dapat mencapai target yang telah ditetapkan. Kualitas sumber daya manusia yang maksimal terhadap konsumen sangat diperlukan dalam menjaga dan meningkatkan kualitas perusahaan.

Pentingnya peranan sumber daya manusia tercermin dari kebutuhan perusahaan untuk membuat strategi manajemen sumber daya manusia sejajar dengan pentingnya strategi di bidang lainnya. Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Dalam mencapai tujuan perusahaan, dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kinerja baik yang selalu dipelihara dan ditingkatkan.

Menurut Hani Handoko dalam Sri Larasati (2018:6) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan inividu dan organisasi/perusahaan.



Sumber daya manusia memiliki posisi yang sangat strategis dalam organisasi, artinya unsur manusia memegang peran penting dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan serta mewujudkan pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan utama bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Adanya manajemen terhadap sumber daya manusia yang memadai, memungkinkan lahirnya kondisi SDM yang lebih baik. Dengan adanya manajemen yang baik diharapkan dapat tercipta sumber daya manusia yang berkualitas, loyal dan berprestasi.

Kinerja merupakan suatu potensi yang harus dimiliki oleh setiap pegawai untuk melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada pegawai. Dengan kinerja yang baik, maka setiap pegawai dapat menyelesaikan segala beban organisasi dengan efektif dan efisien sehingga masalah yang terjadi pada organisasi dapat teratasi dengan baik. Sebagaimana yang dikemukakan oleh (Rivai: 2005) kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Kinerja sangat penting bagi organisasi karena (1) kinerja yang tinggi tentu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas, (2) dengan kinerja yang tinggi dari buruh dan karyawan maka pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat, (3) dengan kinerja yang tinggi pihak organisasi memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan karena semakin tidak puas dalam

bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar angka kerusakan, (4) kinerja yang tinggi otomatis membuat karyawan akan merasa senang bekerja sehingga kecil kemungkinan karyawan akan pindah bekerja ke tempat lain, (5) kinerja yang tinggi dapat mengurangi angka kecelakaan karena karyawan yang mempunyai kinerja tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga bekerja sesuai dengan prosedur yang ada (Tohardi, 2002 : 44).

Hal ini tersebut sesuai dengan pendapat **Simamora (1997:3390)** agar suatu organisasi dapat melakukan fungsinya secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi, maka organisasi tersebut harus mempunyai kinerja pegawai atau karyawan yang baik, yakni dengan memiliki karyawan atau pegawai yang dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan dengan cara yang handal.

PT. Patra Badak Arun Solusi Jakarta, merupakan perusahaan yang bergerak di bidang penyedia Jasa Operation & Maintenance, Plant Services, serta EPC (Engineering, Procurement, Construction) khususnya untuk menunjang proyek-proyek di wilayah operasi Pertamina. Dalam menjalankan kegiatan usahanya diperlukan SDM yang handal dan memiliki kinerja yang baik, sesuai dengan visi dan misi PT. Patra Badak Arun Solusi.

Masalah kinerja karyawan yang rendah terjadi di PT. Patra Badak Arun Solusi yaitu banyak karyawan yang datang terlambat yang menunjukkan adanya perilaku tidak disiplin. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja dan kedisiplinan karyawan PT. Patra Badak Arun Solusi, direksi mengeluarkan pengumuman pemberian sanksi (*punishment*) kepada pekerja yang terlambat

masuk kerja sesuai dengan aturan perusahaan yang berlaku. Berikut data absensi karyawan PT. Patra Badak Arun Solusi selama tiga bulan terakhir:

**Tabel 1.1**  
**Data Absensi Karyawan**  
**PT. Patra Badak Arun Solusi Jakarta**  
**Tahun 2019**

Jumlah Karyawan	Bulan	Hari Kerja	Absensi (Dalam Hari)				Jumlah	Tingkat Absensi (%)
			Dinas	Sakit	Cuti	Tanpa Ket.		
127	Juli	23	353	13	53	520	939	32.15%
124	Agustus	22	396	19	66	504	985	36.11%
123	September	21	376	32	86	295	789	30.80%

*Sumber PT. Patra Badak Arun Solusi*

Berdasarkan Tabel 1.1 ketidakhadiran bulan Juli 32.15%, Bulan Agustus mengalami kenaikan sebesar 36,11% dan bulan September mengalami penurunan sebesar 30,80%. Fluktuasi dari ketidakhadiran ini disebabkan oleh beberapa hal seperti dinas luar, sakit, cuti dan tanpa keterangan dalam ini karyawan datang dan pulang namun tidak melakukan absen atau memang tidak hadir tanpa keterangan.

**Tabel 1.2**  
**Data Keterlambatan Karyawan**  
**PT. Patra Badak Arun Solusi Jakarta**  
**Bulan Juli-September 2019**

Bulan	Jumlah Karyawan	Keterlambatan setelah 10 Menit	Prosentasi Keterlambatan perbulan
Juli	127	771	6.1%
Agustus	124	730	5.9%
September	122	375	3.1%

*Sumber PT. Patra Badak Arun Solusi Jakarta*

Berdasarkan Tabel 1.2 ketidak disiplin karyawan dapat terlihat dari ketidakhadiran dan keterlambatan yang dilakukan oleh karyawan, sehingga mengakibatkan waktu jam kerja banyak terbuang. Ketidakhadiran dan keterlambatan yang terus meningkat akan mengganggu kegiatan operasional perusahaan.

“*Punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar Mangkunegara (2005:130).

Punishment adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan oleh atasan atas sesuatu perilaku tertentu yang telah dilakukan. Jika punishment digunakan secara efektif maka dapat menekan perilaku dalam perusahaan, sebaiknya diberikan setelah melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi yang terjadi. Punishment dapat diberikan oleh manajer atau atasan berupa kritikan, penurunan jabatan, bahkan berupa pemutusan hubungan kerja (Ivancevich, 2007). Dengan pemberian sanksi atau punishment yang sesuai maka diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut dan tidak mengulangi kesalahannya lagi.

Selain memberikan *punishment* kepada karyawan yang melakukan kesalahan, perusahaan juga memberikan *Reward* kepada karyawan yang berprestasi, berupa kenaikan gaji atau pemberian bonus yang diterima karyawan setelah dilakukan evaluasi atas kinerja karyawan selama satu tahun.

*Reward* atau kompensasi adalah balas jasa yang dilakukan oleh perusahaan atas usaha jerih payah yang dilakukan oleh para karyawan dengan segala

kemampuan kerjanya kepada perusahaan. Adanya pemberian reward kepada karyawan menimbulkan kepuasan kerja karena karyawan merasa usaha dan prestasi yang telah diberikan kepada perusahaan telah dihargai.

Pemberian reward dan punishment dengan tujuan untuk memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan meningkatkan kinerja.

Berdasarkan permasalahan sumber daya manusia yang ada di PT. Patra Badak Arun Solusi Jakarta tersebut di atas, penelitian mengenai pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan dinilai penting untuk dilakukan. Hal ini diharapkan dengan adanya penelitian tersebut dapat memberikan saran dan informasi sebagai bahan masukan untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT. Patra Badak Arun Solusi Jakarta.

Oleh karena itu, penulis akan melakukan penelitian di PT. Patra Badak Arun Solusi Jakarta dengan judul penelitian “**Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan PT. Patra Badak Arun Solusi**”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah disampaikan diatas, maka permasalahan umum penelitian ini adalah Apakah terdapat pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan PT. Patra Badak Arun Solusi.

Permasalahan tersebut selanjutnya dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah reward berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Patra Badak Arun Solusi Jakarta
2. Apakah punishment berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Patra Badak Arun Solusi Jakarta

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan diatas, maka tujuan umum penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh reward dan punishment terhadap Kinerja Karyawan PT. Patra Badak Arun Solusi. Tujuan tersebut selanjutnya dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh reward terhadap kinerja karyawan pada PT. Patra Badak Arun Solusi Jakarta.
2. Untuk mengetahui pengaruh punishment terhadap kinerja karyawan pada PT. Patra Badak Arun Solusi Jakarta.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Melalui penelitian ini, peneliti berharap penelitian ini memiliki manfaat sebagai berikut:

#### **4.1 Bagi Peneliti**

Peneliti diharapkan dapat menambah referensi dan wacana untuk mengembangkan ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berhubungan dengan pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

#### **4.2 Bagi Umum**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah karya ilmiah yang layak dipercaya dan dapat dijadikan acuan atau tambahan pustaka bagi peneliti lain yang membahas tentang masalah ini.

#### **4.3 Bagi Perusahaan**

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi saran dan masukan yang positif bagi pihak manajemen dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan reward dan punishment dalam meningkatkan kinerja perusahaan.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan kinerja karyawan di PT. Patra Badak Arun Solusi.

### **1.5. Sistematika Penulisan**

Untuk dapat mengetahui isi prosoal skripsi ini, maka secara singkat akan disusun dalam tiga bab. Dalam setiap Bab diberikan penjelasan atau gambaran mengenai pokok bahasan yang ada. Adapun sistematika tersebut sebagai berikut:

#### **BAB 1 PENDAHULUAN**

Pada bab ini disajikan mengenai latar belakang, perumusan masalah, batasan penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan

#### **BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini diuraikan tentang teori-teori yang digunakan sebagai dasar dari analisis penelitian yang mendukung dalam penyusunan ini, yang disertai hipotesis dan penelitian yang relevan.

#### **BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini meliputi jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, kerangka konsep, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

##### **2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini sering disebut manajemen kepegawaian atau manajemen personalia yang diterapkan pada suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Berikut ini beberapa pengertian mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli, diantaranya:

Menurut **Anwar Prabu Mangkunegara (2013:2)**, “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Selanjutnya menurut A.F Stoner yang dikutip oleh **Sondang P. Siagian (2013:6)**, “Manajemen sumber daya manusia yaitu suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-



orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya”.

Adapun menurut **Malayu S.P. Hasibuan (2011:10)**, “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Menurut **I Komang Ardana (2012:5)** mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah manajemen sumber daya manusia adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar semua potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan beberapa definisi atau pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu penerapan fungsi-fungsi perencanaan, pengelolaan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan dan fungsi tersebut digunakan untuk melaksanakan tindak pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pendayagunaan sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu kegiatan atau sistem manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang siap, bersedia, dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu ataupun organisasi.

### 2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut **Jaja Jahari & M. Sobry Sutikno (2018:7)** tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

Salah satu alasan utama berdirinya organisasi adalah untuk mencapai tujuan. Usaha untuk mencapai tujuan tersebut dilaksanakan melalui pelaksanaan berbagai macam tugas. Berbagai macam tugas itu tentu saja berbeda-beda, dan tugas-tugas itu harus dilakukan secara efektif dan efisien untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Supaya bisa efektif dan efisien, tugas-tugas itu harus dilakukan oleh orang atau pelaksana yang tepat, yang memiliki kemampuan sesuai dengan beban tugas yang harus dilaksanakan, sehingga para pelaksana memiliki dorongan atau motivasi yang tinggi untuk menjalankannya. Selain dipengaruhi oleh adanya kesesuaian dengan kemampuan, juga harus sesuai dengan ganjaran yang diterima, dan tidak ada hambatan-hambatan yang serius dalam pelaksanaan pekerjaan dan lain-lain.

Menurut **cushway dalam edy sutrisno (2012: 7-8)** mengemukakan tujuan dari manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sdm untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sdm yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.

3. Membantu dalam pengembangan keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sdm.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuan.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen sdm.

Setiap organisasi menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam manajemen sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan dari SDM umumnya bervariasi dan bergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

#### **2.1.4 Fungsi Operatif Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut **Anwar Prabu Mangkunegara (2013:2)**, terdapat enam fungsi operatif manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut:

1. Pengadaan tenaga kerja terdiri dari:
  - a. Perencanaan sumber daya manusia
  - b. Analisis jabatan
  - c. Penarikan pegawai
  - d. Penempatan kerja
  - e. Orientasi kerja (job orientation)

2. Pengembangan tenaga kerja mencakup:
  - a. Pendidikan dan pelatihan (training and development)
  - b. Pengembangan (karier)
  - c. Penilaian prestasi kerja
3. Pemberian balas jasa mencakup:
  - a. Balas jasa langsung terdiri dari:
    - Gaji/upah
    - Insentif
  - b. Balas jasa tak langsung terdiri dari:
    - Keuntungan (benefit)
    - Pelayanan/kesejahteraan (services)
4. Integrasi mencakup:
  - a. Kebutuhan karyawan
  - b. Motivasi kerja
  - c. Kepuasan kerja
  - d. Disiplin kerja
  - e. Partisipasi kerja
5. Pemeliharaan tenaga kerja mencakup:
  - a. Komunikasi kerja
  - b. Kesehatan dan keselamatan kerja
  - c. Pengendalian konflik kerja
  - d. Konseling kerja
6. Pemisahan tenaga kerja mencakup: Pemberhentian karyawan

## 2.2 Reward

### 2.2.1 Pengertian Reward

*Reward* atau penghargaan adalah apresiasi berupa materi ataupun ucapan yang diberikan atas keberhasilan ataupun prestasi yang telah dicapai. Kata reward berasal dari bahasa Inggris, jika diartikan dalam Bahasa Indonesia berarti hadiah, penghargaan, dan ganjaran. Dalam organisasi ada istilah insentif, yang merupakan suatu penghargaan dalam bentuk material maupun non material yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi perusahaan kepada karyawan agar mereka bekerja dengan menjadikan modal motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan atau organisasi.

Sedangkan pengertian reward menurut para ahli, sebagai berikut:

Menurut **Ramayulis (2008:211)**, “Reward adalah hadiah yang diberikan atas perbuatan-perbuatan/hal-hal yang baik yang telah dilakukan.

Menurut **Triton (2010:123)**, “Imbalan adalah satu upaya yang dilakukan oleh manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja para karyawan.

*Reward* adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif (**Simamora, 2004**)

Menurut **Ivancevich (2000)** terdapat beberapa pertimbangan penting yang dapat digunakan manajer untuk mengembangkan dan mendistribusikan *reward*, yaitu:

- 1) Penghargaan yang tersedia harus cukup untuk memuaskan kebutuhan dasar manusia.
- 2) Individu akan cenderung membandingkan penghargaan yang diterimanya dengan penghargaan yang diterima oleh orang lain.
- 3) Proses dimana penghargaan didistribusikan seharusnya dipersepsikan sebagai proses yang adil
- 4) Manajer yang mendistribusikan penghargaan harus memahami perbedaan setiap individu yang dibawahinya.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa reward atau penghargaan yakni imbalan yang diberikan baik dalam bentuk material dan non material yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawannya agar mereka dapat bekerja dengan motivasi tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan perusahaan.

Dengan kata lain pemberian penghargaan atau reward bertujuan untuk meningkatkan produktivits dan mempertahankan karyawan yang berprestasi agar tetap loyal kepada perusahaan. Pemberian sistem penghargaan dimaksudkan sebagai dorongan agar karyawan mau bekerja dengan lebih baik dan membangkitkan motivasi sehingga mendorong kinerja karyawan yang lebih baik

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Biatur Rosyidah (2018) bahwa secara parsial reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan secara simultan terdapat pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan BRI Cabang Ponorogo.

### 2.2.2 Tujuan Reward

Tujuan dari sistem penghargaan adalah untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan berkualitas dan untuk memelihara struktur bayaran yang adil secara internal dan kompetitif secara eksternal (**Moorhead & Griffin**, 2013).

Sedangkan **Ivancevich (2000)** membagi tujuan dari program *reward* menjadi 3 tujuan utama, antara lain

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

### 2.2.3 Jenis-Jenis Reward

Menurut Ivancevich (2000) *reward* dapat diklarifikasikan kedalam ke dalam dua kategori luas, yaitu: *reward* intrinsik dan *reward* ekstrinsik. Baik *reward* intrinsik maupun ekstrinsik, keduanya memiliki tujuan yang sama bagi perusahaan.

#### 1) Reward Intrinsik

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

Bentuk dari penghargaan intrinsik antara lain:

a. Penyelesaian (Completion)

Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas, dan efek dari menyelesaikan tugas bagi seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan pada dirinya sendiri.

b. Pencapaian (Achievement)

Pencapaian merupakan penghargaan yang dari dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan menantang. Sebagian orang mencari sasaran yang sulit sementara yang lainnya cenderung untuk mencari sasaran yang lebih mudah atau umum. Akan tetapi, perbedaan individual seperti itu tetap harus dipertimbangkan sebelum mencapai kesimpulan mengenai pentingnya penghargaan pencapaian.

c. Otonomi (Autonomy)

Sebagian orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat.

d. Pertumbuhan Pribadi (Personal Growth)

Dengan mengembangkan kemampuan, seseorang mampu untuk memaksimalkan atau setidaknya memuaskan potensi keterampilan. Sebagian orang sering kali merasa tidak puas dengan pekerjaan dan organisasi mereka jika tidak diizinkan atau didorong untuk mengembangkan keterampilan mereka.



## 2) Reward Ekstrinsik

*Reward* ekstrinsik merupakan penghargaan yang datang dari luar seseorang atau penghargaan yang diberikan oleh orang lain terhadap seseorang. Bentuk penghargaan ekstrinsik dapat berupa:

- a) Gaji dan Upah
- b) Tunjangan Karyawan
- c) Penghargaan Intrapersonal
- d) Promosi

*Organizational rewards* terdiri dari semua jenis penghargaan, antara lain *intrinsic reward* dan *extrinsic reward* (Byars & Rue, 2000).

### 1) Intrinsic Reward

Penghargaan secara internal kepada individu dan biasanya berasal dari keterlibatannya dalam kegiatan-kegiatan atau tugas-tugas tertentu.

Contohnya seperti:

- a) Pencapaian
- b) Perasaan puas
- c) Pengakuan secara informal
- d) Kepuasan kerja
- e) *Personal growth*
- f) Status

### 2) Extrinsic Reward

Penghargaan yang diatur dan disalurkan secara langsung oleh organisasi dan berwujud nyata. Contohnya seperti:

- a) Pengakuan secara formal
- b) Tunjangan
- c) Insentif
- d) Gaji
- e) Promosi
- f) Hubungan social
- g) Lingkungan kerja

Sedangkan menurut (Mahmudi, 2005) komponen utama dalam system *reward* terdiri dari beberapa elemen-elemen, antara lain:

#### 1. Gaji dan Bonus

Gaji merupakan komponen reward yang sangat penting bagi pegawai. Gaji dalam hal ini meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham (stock option atau stock grant). Reward terhadap kinerja yang tinggi dapat diberikan dalam bentuk kenaikan gaji, pemberian bonus atau pemberian saham. Paket gaji yang ditawarkan sebagai reward meliputi komponen sebagai berikut:

- a. Kenaikan gaji pokok
- b. Tambahan honorarium
- c. Insentif jangka pendek dan jangka panjang

#### 2. Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan pegawai yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian *reward* atas prestasi kerja, misalnya:

- a) Tunjangan, meliputi: tunjangan jabatan, tunjangan struktural, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga dan tunjangan hari tua.
- b) Fasilitas kerja, misal: kendaraan dinas, sopir pribadi dan rumah dinas.
- c) Kesejahteraan rohani, misalnya: rekreasi, liburan, paket ibadah dan sebagainya.

### 3. Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang. Pengembangan karir ini penting diberikan bagi pegawai yang memiliki prestasi kerja yang memuaskan agar nilai pegawai itu lebih tinggi sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik lagi dimasa yang akan datang. Pengembangan karir memberikan kesempatan kepada pegawai yang berprestasi untuk belajar dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan serta keahliannya. Pemberian *reward* melalui pengembangan karir dapat berbentuk:

- a) Penugasan untuk studi lanjutan
- b) Penugasan untuk mengikuti program pelatihan, kursus, workshop, seminar, dan sebagainya.
- c) Penugasan untuk magang atau studi banding

### 4. Penghargaan Psikologis dan Sosial

Penghargaan psikologis dan sosial lebih sulit diukur nilai finansialnya, namun nilai penghargaan ini penting bagi pegawai. Contoh penghargaan psikologis dan sosial antara lain:

- a) Promosi jabatan

- b) Pemberian kepercayaan
- c) Peningkatan tanggung jawab
- d) Pemberian otonomi yang lebih luas

#### **2.2.4 Indikator Reward**

Indikator *reward* menurut Siagian (2006) dalam Octaviani (2016:2) yaitu adanya rasa keadilan dapat membuat karyawan merasa puas terhadap kompensasi yang diterimanya. Sebaliknya, pihak perusahaan juga berharap bahwa kepuasan yang dirasakan oleh karyawan akan mampu memotivasi karyawan tersebut untuk meningkatkan kinerjanya, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Apabila hal ini dapat terwujud, sebenarnya bukan hanya tujuan perusahaan yang tercapai, namun kebutuhan karyawan juga akan terpenuhi

##### **1. Pekerjaan itu sendiri.**

Pekerjaan itu sendiri yaitu karakteristik pekerjaan yang dimiliki, tugas yang menarik, peluang untuk belajar dan kesempatan untuk bertanggung jawab menunjukkan kecenderungan untuk senang atas pekerjaannya. Bila perusahaan mampu mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja karyawan, maka akan memperoleh banyak sekali keuntungan.

Menurut Alex. S. Nitisemito (1984, p.150) keuntungan-keuntungan tersebut antara lain:

- (a). Pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan.
- (b). Kerusakan akan dapat dikurangi.
- (c). Absensi akan dapat diperkecil.
- (d). Perpindahan karyawan dapat diperkecil

(e). Produktivitas kerja dapat ditingkatkan.

(f). Ongkos per-unit dapat diperkecil.

## 2. Upah

Upah yang merupakan hal yang berhubungan langsung dengan kepuasan kerja, namun kepuasan itu tidak semata-mata karena upah. Karena upah merupakan dasar untuk mendapatkan kepuasan selanjutnya pemenuhan upah.

Kategori keberhasilan reward dan panishment juga dapat dilihat kemampuan pimpinan memenuhi dan memanfaatkan sumber daya secara maksimal.

Adanya peningkatan efisiensi dan efektifitas pengelolaan sumber daya manusia melalui pembagian tanggung jawab yang jelas, dan transparan, adalah salah satu indikator yang penting. Selain itu tumbuhnya kemandirian dan kurang tergantung dikalangan karyawan perusahaan, bersifat adaptif dan proaktif, serta memiliki jiwa kewirausahaan tinggi, juga merupakan indikator terpenuhinya kebutuhan untuk mendapatkan penghargaan selanjutnya.

## 2. Peluang Promosi.

Peluang promosi akan mempengaruhi kepuasan kerja, karena itu merupakan bentuk lain dari pemberian penghargaan. yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Kategori keberhasilan sistem reward dan punishment dapat dilihat dari kesempatan untuk promosi jabatan ke jenjang yang lebih baik. Adanya kesiapan karyawan untuk berkompetisi secara sehat dengan karyawan lainnya dalam kesempatan untuk promosi, upaya dan inovatif dengan dukungan pimpinan merupakan indikator keberhasilan sistem reward dan punishment.

### 3. Pengawasan

Pengawasan, dari dua dimensi pengawasan yaitu employee centeretness dan partisipasi, situasi kerja sama yang ditunjukkan oleh pengawas akan memiliki pengaruh pada kepuasan kerja. Kategori keberhasilan reward dan punishment dapat dilihat dari terintegrasinya pengawasan. Adanya peningkatan kinerja karyawan yang dapat dicapai melalui kemandirian dan inisiatif pengawas karyawan dalam mengelola dan menggunakan sumber-sumber yang tersedia.

### 4. Rekan Kerja

Rekan kerja, secara alami kondisi rekan kerja akan sangat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Kepuasan karyawan dapat dilihat dari sejauh mana kerja sama antara rekan kerja karyawan didalam melaksanakan tugasnya, sebaliknya yang di kategorikan sistem reward dan punishment dapat dilihat pada adanya kerja sama, baik sesama karyawan maupun antara karyawan dengan atasan dalam organisasi untuk mencapai tujuan.

Menurut Mahmudi (2013: 181) *reward* adalah penghargaan yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan. Indikator *reward* dalam penelitian ini mengacu pada Mahmudi (2013:187), yaitu sebagai berikut:

- 1) Gaji dan Bonus
- 2) Kesejahteraan
- 3) Pengembangan karir
- 4) Penghargaan psikologis dan sosial

## 2.3 Punishment

### 2.3.1 Pengertian Punishment

*Punishment* atau hukuman merupakan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu (Ivancevich, 2000).

*Punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran pada pelanggar (Mangkunegara, 2013).

Salah satu peran penting dari *punishment* adalah untuk memelihara kedisiplinan karyawan (Hasibuan, 2014). *Punishment* diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian *punishment* akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian *punishment* yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan

Dalam Anwar & Duniya (2016) dikatakan jika *reward* adalah suatu bentuk yang positif, maka *punishment* adalah suatu bentuk yang negatif. Namun, apabila *punishment* diberikan secara tepat dan bijak dapat menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan produktivitas atau disiplin kerjanya.

### 2.3.2 Pelaksanaan Punishment

Menurut Mangkunegara (2013) pelaksanaan sanksi atau hukuman (*punishment*) terhadap seorang pegawai yang melakukan pelanggaran bisa dilakukan dengan cara:

1) Pemberian Peringatan

Pegawai yang telah melakukan pelanggaran harus diberikan surat peringatan yang bertujuan agar pegawai tersebut menyadari perbuatannya dan dapat sebagai bahan pertimbangan dalam penilaian pegawai.

2) Pemberian Sanksi Harus Segera

Pegawai yang melakukan pelanggaran harus segera diberikan sanksi oleh organisasi sesuai dengan peraturan perusahaan. Tujuannya agar pelanggar mengetahui sanksi pelanggaran yang berlaku. Apabila organisasi lalai dalam memberikan sanksi ini maka akan memperlemah disiplin yang ada dan dapat memberikan peluang bagi pelanggar untuk mengabaikan peraturan yang ada

3) Pemberian Sanksi Harus Konsisten

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

4) Pemberian Sanksi Harus Impersonal

Setiap pelanggaran harus diberikan sanksi sesuai dengan peraturan perusahaan tanpa membedakan setiap pegawai. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa peraturan dalam organisasi berlaku untuk semua pegawai.

Agar berbagai tujuan pendisiplinan dapat tercapai, pendisiplinan harus diterapkan secara bertahap dengan mengambil langkah yang bersifat pendisiplinan, mulai dari jenis sanksi atau hukuman (*punishment*) yang paling



ringan sampai dengan jenis sanksi atau hukuman (*punishment*) yang terberat (Hasibuan, 2006) misalnya:

- 1) Peringatan lisan oleh penyelia
- 2) Pernyataan tertulis ketidakpuasan oleh atasan langsung
- 3) Penundaan kenaikan gaji berkala
- 4) Penundaan kenaikan pangkat
- 5) Pembebasan dari jabatan
- 6) Pemberhentian sementara
- 7) Pemberhentian atas permintaan sendiri
- 8) Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri
- 9) Pemberhentian dengan tidak hormat

### **2.3.3 Jenis-Jenis Punishment**

Menurut Purwanto (2007) secara garis besar, *punishment* dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

#### **1. Punishment Preventif**

*Punishment* preventif yaitu *punishment* yang dilakukan dengan maksud tidak terjadi pelanggaran dan mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum terjadi pelanggaran.

Contoh *punishment* preventif adalah:

- a) Anjuran dan Perintah
- b) Larangan
- c) Pengawasan
- d) Paksaan

## 2. Punishment Represif

*Punishment* represif yaitu *punishment* yang dilakukan oleh karena adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang diperbuat. Jadi *punishment* ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan. Contoh *punishment* represif adalah:

- a) Pemberitahuan
- b) Teguran dan Peringatan
- c) Hukuman

### 2.3.4 Indikator Punishment (Sanksi)

Menurut Rivai dalam Koencoro (2013:4), ada beberapa tingkat dan jenis *punishment* yang umumnya berlaku dalam sebuah organisasi, antara lain:

- 1) Hukuman ringan, dengan jenis:
  - a) Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan
  - b) Teguran tertulis
  - c) Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis
- 2) Hukuman sedang, dengan jenis:
  - a) Penundaan kenaikan gaji
  - b) Penurunan gaji
  - c) Penundaan kenaikan pangkat
- 3) Hukuman berat, dengan jenis:
  - a) Penurunan pangkat atau demosi
  - b) Pembebasan dari jabatan
  - c) Pemberhentian
  - d) Pemecatan

## **2.4 Kinerja Karyawan**

### **2.4.1 Pengertian Kinerja**

Menurut Prawisoentono (2008:2), “Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.

Kinerja (*Performance*) merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Mathis & Jackson, 2011).

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (A. Prabu Manugkunegara, 2000:67)

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya (Rivai, 2015)

Berdasarkan dari beberapa pendapat ahli diatas, maka dapat ditarik sebuah kesimpulan pengertian Kinerja karyawan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas- tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan sewaktu- waktu.

### **2.4.2 Pengertian Penilaian Kinerja**

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan adalah dengan melakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja

merupakan alat yang digunakan perusahaan untuk menilai kinerja karyawannya atau mengevaluasi hasil pekerjaan karyawan (**Rivai, 2015**).

### **2.4.3 Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut Rivai (2015) pada dasarnya dari sisi praktiknya yang lazim dilakukan di setiap perusahaan, tujuan penilaian kinerja karyawan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

- 1) Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa lalu, dimana tujuan dari sistem penilaian ini adalah untuk:
  - a) Mengendalikan perilaku karyawan dengan menggunakannya sebagai instrumen untuk memberikan ganjaran, hukuman dan ancaman
  - b) Mengambil keputusan mengenai kenaikan gaji dan promosi
  - c) Menempatkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan tertentu
- 2) Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa depan, dimana tujuan dari sistem penilaian ini adalah untuk:
  - a) Membantu tiap karyawan untuk semakin banyak mengerti tentang perannya dan mengetahui secara jelas fungsi-fungsinya
  - b) Merupakan instrumen dalam membantu tiap karyawan mengerti kekuatan dan kelemahan sendiri terkait dengan peran dan fungsinya dalam perusahaan
  - c) Membantu mempersiapkan karyawan untuk memegang pekerjaan yang lebih tinggi dengan terus meningkatkan perilaku dan kualitasnya
  - d) Membantu dalam berbagai keputusan SDM dengan memberikan data tiap karyawan secara berkala

Menurut Siagian (2006) pentingnya penilaian kinerja yang rasional dan diterapkan secara obyektif terlihat pada paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan dan kepentingan organisasi.

- 1) Bagi para pegawai, penilaian kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya.
- 2) Bagi organisasi, hasil penilaian kinerja para pegawai sangat penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, pengenalan, penempatan, sistem imbalan, dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

#### **2.4.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja msenurut Prawirosentono (1999), faktor tersebut antara lain:

##### **1) Efektivitas dan Efisiensi**

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif. Sebaliknya, bila kaibat yang dicari- cari tidak penting atau remeh, maka kegiatan tersebut efisien.

##### **2) Otoritas**

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota

lainnya untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan dalam organisasi tersebut.

### 3) Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

### 4) Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Menurut **Keith Davis dalam Mangkunegara** (2009: 67), bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

#### a) Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*).

#### b) Faktor Motivasi

Faktor motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Menurut **Mangkuprawira** (2011), Kinerja karyawan merupakan suatu konstruksi multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut terdiri atas faktor instrinsik karyawan (personal atau

individu) atau SDM dan ekstrinsik, yaitu kepemimpinan, sistem, tim, dan situasional. Uraian rinci faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- a). Faktor Personal atau Individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.
- b) Faktor Kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan.
- c) Faktor Tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d). Faktor Sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja dan infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja karyawan dalam organisasi.
- e). Faktor Kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Maka dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja dapat bersumber dari dalam individu pegawai maupun dari luar individu. Tinggal bagaimana kebijakan organisasi mampu menyelaraskan antara faktor-faktor tersebut.

#### 2.4.5 Dimensi dan Indikator Kinerja

Menurut **Mathis dan Jackson (2011)** kinerja karyawan yang umum untuk pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut:

1) Kuantitas dari hasil

Jumlah yang dihasilkan dalam bekerja yang terdiri dari:

- a) Jumlah pekerjaan yang diselesaikan
- b) Menetapkan target pekerjaan
- c) Bekerja sesuai dengan prosedur

2) Kualitas

Kualitas pekerjaan yang dihasilkan yang terdiri dari:

- a) Ketelitian dalam pengerjaan
- b) Disiplin kerja
- c) Ketaatan dalam prosedur kerja
- d) Dedikasi dalam bekerja
- e) Mengikuti aturan-aturan

3) Ketepatan

Kemampuan melakukan pekerjaan sesuai disyarat yang terdiri dari:

- a) Bekerja secara konsisten
- b) Handal dalam memberikan layanan
- c) Bekerja dengan benar

4) Kehadiran

Keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja yang terdiri dari:



- a) Datang ke kantor tepat waktu
  - b) Tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja kecuali untuk urusan pekerjaan
- 5) Kemampuan Bekerjasama
- Kemampuan tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam rangka menyelesaikan tugas dan pekerjaannya yang terdiri dari:
- a) Dapat bekerja sama dengan semua orang
  - b) Dalam mengerjakan tugas lebih mengutamakan kerjasama dibandingkan kerja sendiri

Menurut **Bernardin & Russel** (1998) terdapat enam dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu:

- 1) Kualitas dalam melakukan suatu pekerjaan  
Tingkat dari hasil aktivitas yang dikerjakan mendekati sempurna atau dalam pengertian lain telah menyelesaikan dan memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.
- 2) Kuantitas yang dihasilkan dari suatu pekerjaan  
Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah sejumlah unit atau merupakan jumlah siklus dari suatu aktivitas yang telah diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan  
Dilihat dari tingkat aktivitas yang telah selesai pada masa awal yang diinginkan, yang dilihat dari sudut *output* yang dihasilkan, serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lainnya.
- 4) Efektivitas untuk menyelesaikan suatu pekerjaan

Tingkat penggunaan sumber daya dari organisasi yang dimaksimalkan dengan maksud mendapatkan keuntungan dari setiap penggunaan sumber daya dan juga mengurangi kerugiannya.

- 5) Kemandirian untuk melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan  
Merupakan tingkat dimana seorang karyawan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dan pengawasan, atau tidak melibatkan campur tangan pengawas didalam melakukan fungsi kerjanya tersebut.
- 6) Komitmen kerja yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja  
Merupakan tingkat dimana seorang karyawan mempunyai komitmen kerja kepada perusahaan dan tanggung jawab dalam bekerja terhadap perusahaannya.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2013) aspek-aspek standar kinerja terbagi menjadi dua aspek, yaitu:

- 1) Aspek Kuantitatif, berupa:
  - a) Proses kerja dan kondisi pekerjaan
  - b) Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan
  - c) Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan
  - d) Jumlah dan jenis pemberian layanan dalam bekerja
- 2) Aspek Kualitatif, berupa:
  - a) Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan
  - b) Tingkat kemampuan dalam bekerja

- c) Kemampuan menganalisis data atau informasi
- d) Kemampuan atau kegagalan menggunakan mesin atau peralatan
- e) Kemampuan mengevaluasi keluhan konsumen

## 2.5. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar dalam penyusunan penelitian ini dan untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Berikut ini adalah tabel penelitian terdahulu yang berkaitan dengan judul penelitian:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

Sumber	Variabel	Metodelogi	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Arik Irawanti (2016)	X1:Reward X2:Punishment Y:Kinerja karyawan	Analisis kuantitatif/ regresi berganda, obyek penelitian karyawan PT. BMT Lima Satu Sejahtera Jepara jumlah sampel 36 orang	Terdapat pengaruh Reward dan Punishment terhadap kinerja karyawan	Menganalisis pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan	Perbedaan pada perusahaan Jumlah populasi dan sampel yang berbeda, pada penlitian ini dilakukan pada PT. Patra Badak Arun Solusi Jakarta
Ruslan Mas'ud, <i>et all.</i> (2017)	X1:Reward X2:Punishment Y:Motivasi Kinerja karyawan	Analisis kuantitatif/ regresi berganda, obyek penelitian karyawan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kutai Timur sampel 68 orang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa reward dan punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Variabel sama yaitu reward, punishment, dan kinerja Sama-sama menggunakan metode kuesioner dan observasi	Perbedaan pada perusahaan Jumlah populasi dan sampel yang berbeda

<b>Sumber</b>	<b>Variabel</b>	<b>Metodelogi</b>	<b>Hasil Penelitian</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>
Paul Dinovant Sugihen (2017)	X1:Reward X2:Punishment Y:Motivasi Kinerja karyawan	Analisis Kuantitatif dengan pendekatan desain kausal dengan obyek penelitian karyawan PT. Pancaran Subur Makmur Medan, sampel 53 orang	Secara parsial Reward dan Punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan Secara simultan Reward dan Punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan	Menganalisis pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan	Motivasi Kerja Karyawan sebagai variabel dependen selain itu penelitian ini dilakukan pada PT. Patra Badak Arun Solusi Jakarta
Faizal Hidayat (2018)	X1:Reward X2:Punishment Y:Kinerja Karyawan Z:Disiplin Kerja sebagai intervening variable	Analisis kuantitatif /regresi obyek penelitian karyawan Gerai Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta menggunakan sampel 117 orang	Reward dan punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, selain itu reward dan punishment secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja	Menganalisis pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian sebelumnya menyandingkan variabel Disiplin kerja (Z) sebagai variable intervening Sementara dalam penelitian ini hanya menganalisis pengaruh reward dan punishment Selain itu penelitian ini dilakukan pada PT. Patra Badak Arun Solusi

Sumber	Variabel	Metodelogi	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Winda Sri Astuti dkk (2018)	X1: Reward X2:Punishment Y:Kinerja karyawan	Analisis kuantitatif /regresi berganda Obyek Penelitian karyawan PT. BPR Hasmitra Makassar, sampel 92 orang	Reward berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja, sedangkan punishment berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan	Menganalisis pengaruh X1:Reward X2:Punishment Y:Kinerja Karyawan	Tidak ada perbedaan, hanya waktu dan tempat penelitian
Biatur Rosyidah, (2018)	X1:Reward X2:Punishment Y:Kinerja Karyawan	Analisis kuantitatif /regresi berganda Obyek penelitian Karyawan Bank BRI Syariah Cabang Ponorogo, sampel 11 orang	Secara parsial ada pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan dan secara simultan terdapat pengaruh antara reward dan punishment terhadap kinerja karyawan	Menganalisis pengaruh X1:Reward X2:Punishment Y:Kinerja Karyawan	Menganalisis pengaruh Reward dan punishment secara simultan terhadap Kinerja Sementara dalam penelitian ini hanya meneliti pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja
Rizki Khairun Nisa (2019)	X1:Reward X2:Punishment Y:Kinerja Karyawan	Analisis kuantitatif / regresi berganda Obyek penelitian karyawan PT. ABC President Indonesia Medan sampel 45 orang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa -Reward dan punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. -Reward dan punishment secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Menganalisis pengaruh X1:Reward X2:Punishment Y:Kinerja Karyawan	Menganalisis pengaruh Reward dan punishment secara simultan terhadap Kinerja Karyawan dalam penelitian ini hanya menganalisis pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan

Sumber	Variabel	Metodelogi	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Harsoni (2019)	X1:Reward X2:Punishment Y:Kinerja Karyawan	Analisis asosiatif kausal, regresi berganda, obyek penelitian karyawan Perum Perumnas Regional 1 Medan, jumlah sampel 50 orang	1) Reward dan Punishmen berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan 2) Secara simultan variable reward dan punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Menganalisis pengaruh X1:Reward X2:Punishment Y:Kinerja Karyawan	Tempat dan waktunya dan menganalisis pengaruh Reward dan punishment secara bersamaan/ simultan terhadap Kinerja Karyawan
Muzayyannah, Zakiyah Nurul (2019)	X1:Reward X2:Punishment Y:Kinerja Karyawan	Analisis kuantitatif /regresi berganda Obyek penelitian Karyawan Bank BRI Syariah Kantor Cabang Madiun, jumlah sampel 38 responden	Secara parsial terdapat pengaruh antara reward terhadap kinerja karyawan dan secara parsial tidak terdapat pengaruh yang signifikan anantara punishment terhadap kinerja karyawan	Menganalisis pengaruh X1:Reward X2:Punishment Y:Kinerja Karyawan	Tempat dan waktunya dan menganalisis pengaruh Reward dan punishment secara bersamaan/ simultan terhadap Kinerja Karyawan
Taufik Rahman Hakim (2019)	X1: Reward X2:Punishment Y:Kinerja karyawan	Analisis kuantitatif /regresi berganda Obyek penelitian Karyawan PT. Sumber Bunga Sawit Lestari Di Penajam Paser Utara, jumlah sampel 38 responden	Hasil penelitian menunjukkan bahwa reward dan punishment memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja	Menganalisis pengaruh X1:Reward X2:Punishment Y:Kinerja Karyawan	Tempat dan waktunya dan menganalisis pengaruh Reward dan punishment secara bersamaan/ simultan terhadap Kinerja Karyawan

## 2.6 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran pada intinya menjelaskan hubungan antara variabel yang akan diteliti baik secara parsial maupun simultan. Hubungan tersebut idealnya dikuatkan oleh teori atau penelitian sebelumnya. Variabel dalam penelitian ini yaitu *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan PT. Patra Badak Arun Solusi.

Moorhead & Griffin (2013:157) dalam Harsoni (2019:26) Reward atau penghargaan meliputi banyak dari perangsang yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. Reward juga memuaskan sejumlah kebutuhan yang berusaha untuk dipenuhi oleh karyawan melalui pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan.

Menurut Mangkunegara (2000: 130) dalam Elisabeth Octaviani (2016:3) punishment merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar dan menurut Purwanto (2006 : 186) dalam Dicky Saputra (2017:4) “Punishment adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja atau seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan”.

Menurut Prawisoentono (2008:2), dalam Harsoni (2019:19) “Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”

Keterkaitan antar masing-masing variabel yang diteliti dapat diuraikan sebagai berikut:

### **2.6.1 Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan**

*Reward* atau penghargaan meliputi banyak dari perangsang yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. *Reward* juga memuaskan sejumlah kebutuhan yang berusaha untuk dipenuhi oleh karyawan melalui pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan (Moorhead & Griffin, 2013). Menurut Inancevich (2000) program *reward* memiliki 3 tujuan utama, dimana salah satunya adalah untuk memotivasi karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi.

Pernyataan diatas tersebut didukung oleh Biatur Rosyidah (2018), dimana dalam penelitiannya menemukan bahwa *reward* mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Kemudian dilanjutkan oleh Rizki Khairun Nisa (2019) dan Harsoni (2019) yang dalam penelitiannya menemukan indikasi adanya hubungan yang kuat antara *reward* terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya Zakiyah Nurul Muzayyanah, (2019) dan Taufik Rahman Hakim (2019) dalam penelitiannya juga menemukan adanya pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah dipaparkan diatas, bahwa indikator reward yaitu upah, gaji, Insentif, tunjangan, Penghargaan Interpersonal dan Promosi diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Patra Badak Arun Solusi.



### **2.6.2 Pengaruh Punishment Terhadap Kinerja Karyawan**

Hukuman atau sanksi (*punishment*) adalah salah satu bentuk penguatan (*reinforcement*) negatif yang menjadi alat motivasi jika diberikan secara tepat dan bijak sesuai dengan prinsip-prinsip pemberian hukuman (Sardiman, 2011:94).

Penjelasan lainnya dikemukakan Mangkunegara (2013:130) hukuman (*punishment*) adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Punishment memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Mangkunegara (Mangkunegara, 2000) punishment merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Pelajaran tersebut nantinya dapat merubah sikap karyawan yang kurang baik menjadi lebih baik lagi sehingga berdampak pada kinerja yang lebih profitabel dan profesional. Pemberian punishment pada karyawan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai, selain itu dengan adanya punishment karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaan yang dibebankan kepadanya sehingga memacu kinerjanya semakin baik.

Menurut hasil penelitian Rizki Khairun Nisa (2019) *Punishment* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh adanya punishment berupa hukuman ringan, sedang dan berat,

Mangkunegara (2013:130) faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian sanksi kepada karyawan disebabkan karena;

- (1) Karyawan datang terlambat tanpa pemberitahuan,
- (2) Pulang kerja sebelum jam yang telah ditentukan tanpa alasan yang jelas,
- (3) Tidak masuk kerja selama 3 hari atau lebih tanpa izin, baik secara tertulis maupun lisan, dan
- (4) Menggunakan fasilitas kantor untuk keperluan pribadi.

Penelitian ini menggunakan pengukuran (Purwanto, 2009) dalam pemberian sanksi atau hukuman (*punishment*) dibedakan atas dua bagian yaitu:

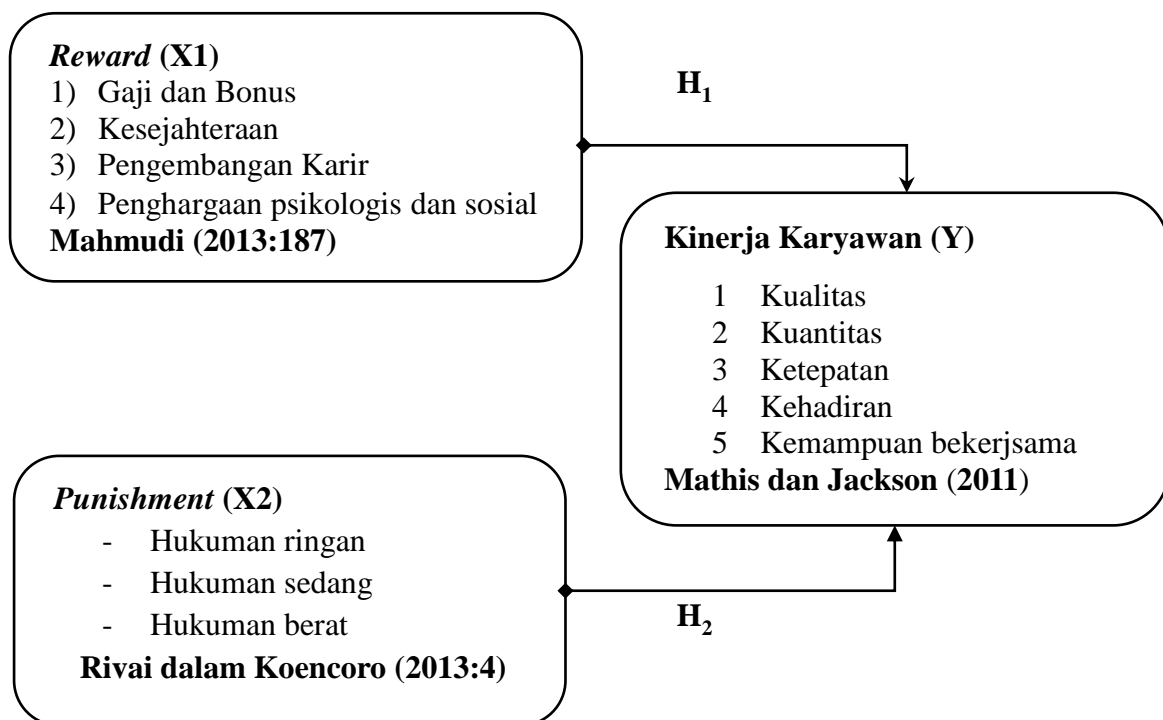
- (1) ***Punishment (sanksi/hukuman) preventif*** merupakan tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencegah karyawan agar tidak melakukan pelanggaran meliputi: tata tertib, anjuran dan perintah, larangan, paksaan, dan disiplin.
- (2) ***Punishment (sanksi/hukuman) represif*** merupakan tindakan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran, meliputi: teguran, meniadakan tunjangan, pemberhentian bonus, pembatasan penggunaan sarana dan prasarana perusahaan dan pemutusan hubungan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah dipaparkan diatas, adanya punishment berupa hukuman ringan, sedang, berat dan hukuman preventif dan represif diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Patra Badak Arun Solusi.

Kerangka pikir yang akan dikembangkan dalam penelitian ini mengacu pada telaah berbagai pustaka yang telah dilakukan. Berdasarkan hasil telaah pustaka diatas, maka kerangka pengaruh antar variable yang akan dikembangkan dalam penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.1**

**Kerangka Pemikiran**



## 2.7 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara atas suatu hubungan sebab-akibat dari variabel yang perlu dibuktikan kebenarannya (Hamid, 2012:16).

Berdasarkan latar belakang dan landasan teori, rumusan masalah, penelitian terdahulu, serta kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas maka peneliti mengajukan hipotesis yang merupakan kesimpulan sementara bagaimana pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. Patra Badak Arun Solusi dalam penulisan ini sebagai berikut:

1. H<sub>1</sub>: Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *reward* terhadap variabel kinerja karyawan.
2. H<sub>2</sub>: Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *punishment* terhadap variabel kinerja karyawan.

## BAB 3

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini mengenai hubungan *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai yang dilakukan di PT. Patra Badak Arun Solusi Jakarta di Jl. Prof. DR. Soepomo 55 Tebet Barat Jakarta Selatan. Penelitian direncanakan dari bulan Desember 2019 sampai dengan Maret 2020. Penelitian ini diadakan pada PT. Patra Badak Arun Solusi Penelitian dilaksanakan selama 5 (lima) bulan, sesuai tabel dibawah ini:

**Tabel 3.1.**  
**Rencana Penelitian**

Kegiatan	Des 2019				Jan 2020				Feb 2020				Mar 2020				Apr 2020			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Penelitian Pendahuluan	■	■	■	■																
Penyusunan Proposal					■	■	■	■	■											
Pengumpulan Data									■	■	■	■								
Analisis Data													■	■	■	■				
Pelaporan																■	■	■	■	■

#### 3.2 Desain Penelitian

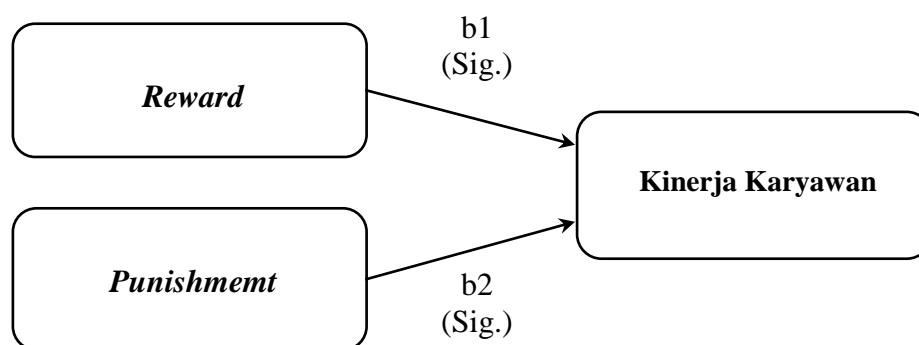
Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2014).

Penelitian ini berupaya menguji pengaruh variable independen terhadap variable dependen. Lingkup penelitian ini adalah menguji pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. Patra Badak Arun Solusi

Terdapat tiga variabel penelitian yaitu, dua variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel independen yang pertama yaitu reward dengan simbol X1 dan variabel independen kedua yaitu punishment dengan simbol X2. Satu variabel dependen yaitu Kinerja karyawan dengan simbol Y. Kelayakan model penelitian ditunjukkan oleh nilai R Square dengan uji F (Sig. F) dan pengaruh antar variabel ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi (b1 untuk koefisien regresi X1 terhadap Y dan b2 untuk koefisien regresi X2 terhadap Y). Rerangka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Gambar 3.1**  
**Desain Penelitian**

$$R^2; (\text{Sig. F})$$
$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$



### 3.3 Defenisi Operasional Variabel

Menurut Azwar (2007: 72), defenisi operasional adalah defenisi yang memiliki arti tunggal dan diterima secara objektif bilamana indikatornya tidak tampak. Suatu defenisi mengenai variabel yang dirumuskan berdasarkan karakteristik-karakteristik variabel yang diamati.

Definisi konseptual dan operasionalisasi variabel pada penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.2**  
**Definisi Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Item Pernyataan
<i>Reward</i> (X1)	<i>Reward</i> adalah penghargaan yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan Mahmudi (2013: 181)	1). Gaji dan Bonus 2). Kesejahteraan 3). Pengembangan Karir 4). Penghargaan psikologis dan social <b>Mahmudi (2013:187)</b>	1,2 3, 4 5, 6 7, 8
<i>Punishment</i> (X2)	<i>Punishment</i> merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran pada pelanggar (Mangkunegara, 2013:130).	a. Hukuman Ringan b. Hukuman Sedang c. Hukuman Berat  <b>Rivai dalam Koencoro (2013:4)</b>	1, 2, 3, 4 5, 6
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (A.Prabu Manugkunegara, 2000:67)	a. Kuantitas b. Kualitas c. Ketepatan d. Kehadiran e. Kemampuan bekerjasama (Mathis dan Jackson, 2011)	1, 2, 3 4, 5,6,7 8,9,10 11, 12 13, 14

### 3.4 Populasi dan Sampel dan Metode Sampling

#### 3.4.1 Populasi

Populasi dapat juga diartikan sebagai keseluruhan kelompok orang, peristiwa, benda, atau obyek lain yang menjadi pusat perhatian peneliti untuk diteliti (Mulyanto dan Wulandari, 2010: 99). Populasi pada penelitian ini adalah pegawai PT. Patra Badak Arun Solusi yang berjumlah 108 orang

#### 3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian (subset) dari populasi yaitu sejumlah orang, peristiwa, benda, atau obyek tertentu yang dipilih dari populasi untuk mewakili populasi tersebut (Mulyanto dan Wulandari, 2010: 100). Sampel pada penelitian ini adalah sebagian dari 108 pegawai PT. Patra Badak Arun Solusi. Jumlah sampel ditentukan dengan rumus Slovin (Mulyanto dan Wulandari, 2010: 103) dengan margin error 10% yaitu sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \qquad n = \frac{108}{1 + (108 \cdot 0.1^2)} = 51.92$$

Dimana:

n = Jumlah Sampel Minimal

N = Jumlah Populasi

e = Margin Error 10%

Agar memenuhi persyaratan minimal jumlah sampel dan memudahkan peneliti maka jumlah sampel penelitian ditetapkan sebanyak 55 pegawai.

Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *Random Sampling*. Menurut Sugiyono (2017:82) Simple Random Sampling adalah pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang



ada dalam populasi itu Menurut Kerlinger (2006:188), simple random sampling adalah metode penarikan dari sebuah populasi atau semesta dengan cara tertentu sehingga setiap anggota populasi atau semesta tadi memiliki peluang yang sama untuk terpilih atau terambil.

### **3.5. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam pengumpulan data penelitiannya. Berdasarkan pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa metode pengumpulan data adalah cara yang dipergunakan untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

#### **a. Metode Kuesioner**

Kuesioner yang di pakai dalam penelitian ini adalah model tertutup karena jawaban telah disediakan dan pengukurannya menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2007:132) Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial.

Jawaban setiap item instrument yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat setuju sampai sangat tidak setuju, dengan 5 alternatif jawaban sebagai berikut:

**Tabel 3.3**  
**Skala Likert**

No.	Kriteria	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Ragu-ragu (R)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

**b. Studi Kepustakaan (Library Research)**

Studi kepustakaan dilakukan untuk mengumpulkan data sekunder dari perusahaan. Studi ini dilakukan dengan mengumpulkan data yang bersumber dari literatur-literatur, bahan kuliah, dan hasil penelitian lainnya yang ada hubungannya dengan objek penelitian. Adapun jenis data sekunder yang digunakan oleh penulis ialah teknik dokumentasi dengan cara mengutip data yang diperoleh dari lembaga (instansi) terkait yang berkaitan dengan penelitian

### **3.6. Instrument Variabel**

Instrumentasi variabel merupakan pengujian terhadap data hasil kuesioner. Uji instrumen penelitian dilakukan melalui uji validitas-reliabilitas untuk memastikan bahwa kuesioner yang disusun dapat dimengerti oleh responden dan memiliki konsistensi pengukuran (Ghozali, 2005: 41). Analisis selanjutnya peneliti menggunakan uji validitas dan uji reabilitas dengan menggunakan IBM SPSS Statistics 20.

### a. Uji Validitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengukur sah atau validnya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan  $r$  hitung dengan  $r$  tabel untuk degree of freedom (df) =  $n-2$ , dalam uji two tailed. (Ghozali, 2012:52). Untuk menguji apakah masing-masing indikator valid atau tidak, dibandingkan nilai Pearson Correlation dengan hasil perhitungan  $r$  table, jika  $r$  hitung lebih dari  $r$  tabel dan nilai positif maka pertanyaan tersebut dinyatakan valid.

**Gambar 3.2**  
**Rumus Korelasi**

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2) - (n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan :

- $r_{xy}$  : Koefensi Korelasi
- $n$  : Jumlah responden
- $X$  : Skor item (Skor masing – masing variabel yang ada pada kuesioner)
- $Y$  : Skor Total (Skor total semua variabel kuisioner)
- $\sum Y$  : Jumlah Skor Total
- $\sum X^2$  : Jumlah Kuadrat Skor Item
- $\sum Y^2$  : Jumlah Kuadrat Skor Total

Kriteria pengujian adalah :

$r_{hitung} > r_{tabel} \longrightarrow$  valid

$r_{hitung} < r_{tabel} \longrightarrow$  tidak valid

jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka butir atau variabel yang di uji di nyatakan valid sebaliknya

jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka butir atau variabel tersebut tidak valid.

Uji validasi dilakukan dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$  untuk tingkat signifikansi 5% dari *degree of freedom* (df)=  $n - 2$  dalam hal ini N= adalah jumlah sampel. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka pertanyaan indikator tersebut dinyatakan valid. Demikian sebaliknya, bila  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka pernyataan atau indikator tersebut dinyatakan tidaka valid.

#### **b. Uji Reliabilitas**

Uji realiabilitas bertujuan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data pada dasarnya menunjukan tingkat ketepatan, keakuratan kestabilan atau konsistensi alat tersebut dalam mengungkapkan gejala-gejala tertentu dari sekelompok individu, walaupun dilakukan pada waktu yang berbeda.

Uji reliabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen, dalam hal ini kuisisioner, dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak boleh responden yang sama. Uji reliabilitas untuk alternatif jawaban lebih dari dua menggunakan uji *Cronbach's Alpha*, yang nilainya akan dibandingkan dengan nilai koefisien reliabilitas minimal yang dapat diterima. Menurut Ghozali (2011:133), jika nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0.6$ , maka instrumen penelitian reliabel. Jika nilai *Cronbach's Alpha*  $< 0.6$ , maka instrumen penelitian tidak reliabel.

**Gambar 3.3**  
Rumus Cronbach'Alpa

$$r_{it} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum Si^2}{\sum St^2} \right]$$

Sumber : Sugiyono (2009:365)

Keterangan:

$r_{it}$  : koefisien realibilitas

$k$  : banyaknya butir pertanyaan

$\sum Si^2$  : jumlah varians butir

$\sum St^2$  : varians total

Pengujian realibilitas dengan menggunakan rumus *Cronbach's Alpha*, dimana koefisien *Cronbach's Alpha* dapat diartikan sebagai hubungan positif antara butir pertanyaan satu dengan yang lainnya. Menurut Sugiyono (2008:280), dasar pengambilan keputusan uji reliabilitas sebagai berikut:

- a. Jika  $\alpha$  positif dan  $\alpha$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  maka instrumen reliabel
- b. Jika  $\alpha$  positif dan  $\alpha$  lebih kecil dari  $r_{tabel}$  maka instrumen tidak reliable
- c. Jika  $\alpha$  negatif dan  $\alpha$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  maka instrumen tidak reliable
- d. Jika  $\alpha$  negatif dan  $\alpha$  lebih kecil dari  $r_{tabel}$  maka instrumen tidak reliable

### 3.7. Metode Analisis Dan Pengujian Hipotesis

Analisis merupakan sebuah proses berkelanjutan dalam penelitian, dengan analisis awal menginformasikan data yang kemudian dikumpulkan. Ketika peneliti sudah selesai dalam mengumpulkan data, maka langkah berikutnya ialah menganalisis data yang telah diperoleh.

### 3.7.1 Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan regresi linier ganda. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan analisis verifikatif yaitu regresi linier ganda. Analisis deskriptif dilakukan untuk mendeskripsikan data penelitian. Analisis regresi linier ganda digunakan untuk menguji pengaruh beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen dengan tipe data metrik (Interval atau Rasio). Analisis regresi linier ganda didahului uji persyaratan analisis yaitu uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik digunakan untuk membuktikan bahwa model persamaan regresi linier ganda dapat diterima secara ekonometrika karena memenuhi penaksiran *BLUE* (*Best Linier Unbiased Estimator*) artinya penaksiran tidak bias, linier dan konsisten. Uji asumsi terdiri dari uji normalitas, linieritas, multikolinieritas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas, yang dapat dijelaskan sebagai berikut: (Mulyanto dan Wulandari, 2010:181):

#### 1) Uji Normalitas

Normalitas harus terpenuhi yang menunjukkan bahwa data variabel penelitian berasal dari data variabel yang berdistribusi normal. Normalitas data pada analisis regresi linier ganda dalam penelitian ini dilakukan secara grafik yaitu menggunakan Normal P-P Plot. Normalitas terpenuhi jika titik-titik pada grafik Normal P-P Plot menyebar di sekitar dan mengikuti garis diagonal grafik.

#### 2) Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2013:105). Untuk

mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas didalam model regresi adalah sebagai berikut:

- a. Nilai  $R^2$  yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.
- b. Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0.90) maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolonieritas.
- c. Multikolonieritas dapat juga dilihat dari nilai tolerance dan variance inflation model (VIF). Jika nilai tolerance  $> 0,10$  dan VIF  $< 10$ , maka dapat diartikan bahwa terdapat gangguan multikolonieritas pada penelitian tersebut (Ghozali, 2011: 105-106).

### **3). Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2013:139). Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Adapun cara-cara untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas dalam suatu model regresi adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residual (SRESID).

#### **3.7.2. Analisis Regresi Linier Berganda**

Setelah uji asumsi terpenuhi maka dilakukan analisis regresi linier ganda. Hasil analisis regresi linier ganda yang utama adalah nilai koefisien determinasi R Square ( $R^2$ ). Analisis ini digunakan untuk membuktikan hipotesis mengenai

pengaruh variabel reward dan punishment secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Fungsi persamaan regresi linier berganda dengan menggunakan alat analisis data SPSS maka dapat dirumuskan sebagai berikut:

**Gambar 3.4**  
**Rumus Regresi Linier Berganda**

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

Dimana:

Y : Variabel dependen (Kinerja Karyawan)

A : Konstanta (nilai Y apabila  $X_1, X_2, \dots, X_n = 0$ )

b : Koefisien regresi

X1 : Variabel independen (Reward)

X2 : Variabel independen (Punishment)

e = : standar error

### 3.7.3 Pengujian Hipotesis

#### 3.7.3.1 Uji Parsial (Uji t hitung)

Uji parsial atau uji T pada dasarnya menunjukkan ada tidaknya pengaruh variabel independen secara parsial atau individu terhadap variabel dependen. Untuk menguji hipotesis ini dapat dilihat pada table coefficient, nilai sig. pada table coefficient dapat menunjukkan berpengaruh atau tidaknya masing-masing variabel independen yaitu reward (X1) dan punishment (X2) terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y) Kriteria pengujian dengan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05



- b. Jika nilai sig. Pada tabel *coefficient sig*  $< 0,5$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  di terima, berarti variabel independen secara parsial atau individu mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- c. Jika nilai sig, pada tabel *coefficient sig*  $> 0,5$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, berarti variabel independen secara parsial atau individu tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- d. Taraf signifikan = 5%
- e. Derajat kebebasan (df) = n

Rumus yang digunakan untuk menguji hipotesis tersebut adalah:

**Gambar 3.5**  
**Rumus Menguji Hipotesis**

$$F = \frac{R^2/K}{[1 - R^2][n - k - 1]}$$

Dimana :

$R^2$  = koefisien determinasi

N = banyaknya sampel (observasi)

K = banyak nya parameter /koefisien regresi plus konstanta

Kriteria Pengujian

- a). Jika nilai sig. pada tabel ANOVA sig  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti masing-masing variabel independen secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

- b). Jika nilai sig. Pada tabel ANOVA sig > 0,05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, berarti masing-masing variabel independen secara simultan atau bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

### 3.7.3.2 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi  $R^2$  digunakan sebagai ukuran ketepatan/kecocokan garis regresi yang dibuat dari hasil pendugaan terhadap sekelompok data hasil observasi (Sudarmanto, 2005:206). Tingkat ketepatan suatu garis regresi dapat diketahui dari besar kecil koefisien determinasi atau koefisien  $R^2$  (R square). Nilai koefisien  $R^2$  dalam analisis regresi dapat digunakan sebagai ukuran untuk menyatakan kecocokan garis regresi yang diperoleh. Semakin besar nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) maka akan semakin baik kemampuan variabel bebas menerangkan variabel terikat/variabel dependen.

Jika nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) semakin mendekati 1 (satu) maka dapat dikatakan bahwa semakin besar pengaruh variabel bebas/variabel independen yaitu reward (X1) dan punishment (X2) terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y). Sebaliknya, jika nilai determinasi ( $R^2$ ) semakin mendekati 0 (nol) maka dapat dikatakan bahwa semakin kecil pengaruh variabel bebas / variabel independen yaitu reward (X1) dan punishment (X2) terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y).

## **BAB 4**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Gambaran Umum**

###### **4.1.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan**

Didirikan pada tanggal 29 Juli 1996 dengan nama PT. Elnusa Petro Teknik atau disingkat PT. EPT, dengan bidang pekerjaan melakukan pemeliharaan 7 (tujuh) Kilang PT Pertamina (Persero) yang diantaranya pada tahun 1997 sampai tahun 2000 Pemeliharaan Kilang PT. Pertamina Refinery Unit II Dumai, Kilang PT. Pertamina Refinery Unit V Balikpapan, Kilang PT. Pertamina Refinery Unit VII Kasim, pada tahun 1998 sampai tahun 2000 Pemeliharaan Kilang PT. Refinery Unit I Pangkalan Brandan, Kilang PT. Pertamina Refinery Unit III Plaju, Kilang PT. Pertamina Refinery Unit IV Cilacap, Kilang PT. Pertamina Refinery Unit VI Balongan. PT. Elnusa Petro Teknik (EPT) adalah anak perusahaan dari PT. Elnusa, sedangkan PT. Elnusa adalah anak perusahaan dari PT. Pertamina (Persero), jadi EPT bisa dianggap cucu dari PT. Pertamina (Persero). EPT memperluas lingkup bidang usahanya yang berawal dari pemeliharaan atau Maintenance menjadi jasa Engineering, Procurement, Construction&Maintenance (EPC & M) terhadap industry Migas, Petrokimia dan industry lainnya yang sejenis.

Pada Tahun 2001 PT. Elnusa Harapan mengakuisisi saham yang dimiliki PT. Elnusa di EPT, sehingga pemegang saham mayoritas beralih yang awal dari

PT. Elnusa menjadi ke PT. Elnusa Harapan dengan demikian PT. EPT bealihkan menjadi anak perusahaan dari PT. Elnusa Harapan. Tahun 2004 PT. Elnusa Harapan berubah nama menjadi PT. Patra Niaga serta Tahun 2007 PT. Elnusa Petro Teknik (PT. EPT) berubah nama menjadi PT. Patra Teknik.

PT. Patra Teknik mengembangkan bisnisnya di bidang jasa Pengelolaan Operasi (Operation Management) antara lain: Perencanaan, Pengawasan, Pelaksanaan Operasional di sector Industri Migas, Petrokimia dan Industri sejenis termasuk fasilitas-fasilitas pendukungnya.

Di Tahun 2012 PT. Patra Niaga berubah nama menjadi PT. Pertamina Patra Niaga, pemegang saham PT. Patra Teknik antara lain PT. Pertamina Patra Niaga sebesar 96,01 % dan PT. Pertamina Dana Ventura sebesar 3,99 %.

Berdasarkan keputusan rapat PT. Pertamina (Persero) Nomor 013/C00000/2014-S0 tanggal 28 Januari 2014, dalam rangka diversifikasi usaha PT. Badak NGL untuk membentuk entitas bisnis baru yang akan menggunakan PT. Patra Teknik sebagai wadahnya, maka pada tahun 2014 PT. Patra Teknik berubah nama menjadi PT. Patra Badak Arun Solusi (PBAS) mengacu pada Akta Notaris Arminawan, SH Nomor 11 tanggal 21 Mei 2014 dan Persetujuan dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor AHU-02970.40.20.2014 tanggal 21 Mei 2014.

PT. Patra Badak Arun Solusi (PBAS) memperluas sayap bisnisnya di bidang Operation & Maintenance Services, Plant Services, Pelatihan & Pendidikan (On The Job Training) serta Engineering, Procurement, Construction Services pada Industri Energi namun tidak terbatas pada industry Hulu dan Hilir Minyak & Gas

Bumi, Energi Baru & Terbarukan, Liquefied Natural Gas (LNG) dan Liquid Petroleum Gas (LPG) dan Gas Processing serta Industri Petro Kimia, Industri Power dan Industri Pertambangan serta Industri sejenisnya termasuk fasilitas-fasilitas pendukungnya.

PT. Patra Badak Arun Solusi (PBAS) merupakan perusahaan yang menampung akumulasi pengalaman dan keahlian (expertise) yang diperoleh selama pengembangan, pembangunan, pengoperasian dan pemeliharaan kilang-kilang di Unit Pengolahan (Refinery) PT. Pertamina (Persero) termasuk Kilang LNG Badak & Arun beserta kegiatan Plant Management Services termasuk pendidikan dan pelatihan keterampilan untuk Kilang LNG di luar negeri.

#### **4.1.1.2 Visi , Misi dan Tata Nilai Perusahaan**

##### **1. Visi PT. Patra Badak Arun Solusi**

Visi PT. Patra Badak Arun Solusi yaitu menjadi perusahaan penyedia jasa energi mendunia yang dipercaya, PBAS memiliki visi yang kuat dan jauh ke depan sebagai perusahaan penyedia jasa energi yang mendunia dan terpercaya. Berbagai usaha jasa yang dimiliki PBAS, dikelola dan dilakukan secara profesional dan disiplin tinggi sehingga hasil yang diberikan mampu memberikan kepuasan dan kepercayaan pelanggan.

##### **2. Misi PT. Patra Badak Arun Solusi**

Misi PT. Patra Badak Arun Solusi yaitu "Menjalankan perusahaan dengan tenaga kerja yang handal sebagai perusahaan pilihan dalam memberikan jasa dengan standar industri yang terbaik, dengan tujuan memaksimalkan

pengembalian kepada shareholder”. PBAS selalu mengedepankan kualitas kerja yang profesional dan berkeahlian tinggi, sehingga akan memberikan hasil kerja yang maksimal. Karena itu PBAS selalu meningkatkan kemampuan SDM-nya dengan menjunjung tinggi tata nilai perusahaan.

### **3. Tata Nilai Perusahaan (Core Value)**

Tata nilai PT. Patra Badak Arun Solusi mengacu kepada tata nilai Pertamina yang disebut dengan 6C, terdiri dari *Clean*, *Competitive*, *Confident*, *Customer Focus*, *Commercial* dan *Capable*, dan nilai-nilai ini wajib diketahui dan menjadi pedoman bagi seluruh karyawan dalam beraktivitas. Penerapan tata nilai 6C didasarkan pada Surat Keputusan Direktur Utama PT Pertamina (Persero) No.Kpts-022/ COOOOO/ 2013-S0 Tentang Penerapan Tata Nilai 6C di Pertamina dan Anak Perusahaan (*Operational Holding*). Berikut penjelasan Tata Nilai 6C sebagai berikut :

- 1) *Clean* (Bersih): Menjadi pribadi yang anti suap dan anti korupsi, dikelola secara profesional, menghindari benturan kepentingan, tidak menoleransi suap, menjunjung tinggi kepercayaan dan integritas dengan berpedoman pada asas-asas tata kelola korporasi yang baik.
- 2) *Competitive* (Kompetitif) Mampu berkompetisi dalam skala regional maupun internasional, mendorong pertumbuhan melalui inventasi, membangun budaya sadar biaya dan menghargai kinerja

- 3) *Confident* (Percaya diri) Berperan dalam pembangunan ekonomi nasional, menjadi pelopor dalam reformasi BUMN dan membangun kebanggaan bangsa.
- 4) *Customer Focused* (Fokus pada Pelanggan) Berorientasi pada kepentingan pelanggan, dan berkomitmen untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan
- 5) *Commercial* (Komersil) Menciptakan nilai tambah dengan orientasi komersial, mengambil keputusan berdasarkan prinsip bisnis yang sehat.
- 6) *Capable* (Handal) Dikelola oleh pemimpin dan pekerja yang profesional dan memiliki talenta dan penguasaan teknis tinggi, berkomitmen dalam membangun riset dan pengembangan

#### **4.1.1.3 Bidang Usaha Perusahaan**

Mengacu pada Anggaran Dasar PT. Patra Badak Arun Solusi Pasal 3, kegiatan usaha perusahaan adalah: Menjalankan usaha sebagai penyedia Jasa Operation & Maintenance, Plant Services, Pelatihan dan/atau Pendidikan, serta EPC (Engineering, Procurement, Construction).

##### **1. Operation & Maintenance**

- a. Kegiatan usaha di bidang jasa Cleaning Tanki dan Pengolahan Limbah (oil Sludge), termasuk perawatannya di industri energi.
- b. Kegiatan usaha keagenan dan lisensi dari perusahaan lain, baik di dalam maupun luar negeri di industri energi.

## 2. Plant Services

- a. Studi Konseptual, FEED
- b. *Plant Audit & Asset Performance Management*
- c. *Plant Reliability & Engineering Solution*

## 3. Pelatihan dan/atau Pendidikan

- a. Kegiatan usaha dibidang Jasa Pelatihan, seperti Pelatihan Keterampilan (on job training) di industri energi.
- b. Kegiatan usaha bidang Jasa Pendidikan, seperti Penyelenggara Pendidikan untuk industri energi.
- c. Kegiatan usaha dibidang Jasa Pengadaan Tenaga Ahli (Teknik dan/ atau Management) dari dalam dan luar negeri di industri energi.

## 4. EPC (*Engineering, Procurement, Construction*)

- a. Kegiatan usaha dibidang Jasa Pengelolaan Teknik meliputi *Process/Civil/Electrical/Mechanical* dan *Instrument Engineering* di industri energi.
- b. Kegiatan usaha dibidang Jasa Pengadaan Barang dan tata kelola logistik meliputi Operasi Pergudangan, Inventory Control, Transportation, Shipping, dan Custom Clearance di industri energi.
- c. Usaha dibidang Jasa Pengelolaan Konstruksi meliputi perencanaan, pengawasan, dan pelaksanaan pekerjaan serta konstruksi pada industri Energi. Termasuk dan tidak terbatas pada Industri Hulu dan Hilir Minyak & Gas Bumi, Energi Baru & Terbarukan, Liquefied Natural Gas (LNG) dan Liquid Petroleum Gas (LPG), Gas Processing, serta



Industri Petro Kimia, Industri Power, Industri Pertambangan, juga industri sejenis lain termasuk fasilitas- fasilitas pendukungnya.

- d. Kegiatan usaha dibidang Jasa Pengelolaan Operasi Kilang dan/atau peralatan lainnya. Meliputi Perencanaan, Pengawasan dan Pelaksanaan Pekerjaan Operasional Kilang, termasuk pre commissioning, commissioning, dan start up kilang dan/atau peralatan, penyediaan tenaga kerja terampil (skill operator) di industri energi.
- e. Usaha dibidang jasa Pengelolaan Pemeliharaan Kilang dan/atau peralatan lainnya, meliputi Preventive Maintenance dan Predictive Maintenance, termasuk Turn Around, Overhaul, dan routine Maintenance. Mulai dari Perencanaan, Pengawasan, hingga Pelaksanaan secara terintegrasi dengan dukungan Sistem Teknologi Informatika serta penyediaan tenaga kerja terampil di industri energi.
- f. Kegiatan usaha dibidang Jasa Arsitektur Perumahan Multi Hunian, bangunan untuk pergudangan, serta industri dan bangunan non perumahan lainnya, termasuk perawatannya.

Dalam perjalanannya PT. Patra Badak Arun Solusi juga tidak henti-hentinya mengasah keunggulan dan menyempurnakan diri, dengan melakukan berbagai perubahan di berbagai bidang baik internal maupun eksternal yang tergambar pada arah tujuan kinerja Perseroan di tahun 2017, yang meliputi:

1. Pengembangan kegiatan usaha yang sinergis dan saling menguntungkan dengan PT Pertamina (Persero), dimulai dari sektor hulu, mid-stream, downstream, termasuk energi baru dan terbarukan.

2. Meningkatkan dan memperkuat Core Competence dibidang jasa EPC, O&M Kilang, PS dan TMPP.
3. Fokus pada perolehan bisnis secara efektif dan efisien, guna meningkatkan kinerja PBAS serta meningkatkan Nilai Tambah bagi Stakeholders.
4. Memperkuat peta langkah bisnis dan mempersiapkan Sumber Daya Manusia secara bertahap, terencana, serta berkesinambungan, agar dapat membawa PBAS menjadi pelaku bisnis yang diperhitungkan dibidang jasa EPC, O&M, PS & TMPP, di dalam maupun luar negeri.

Untuk mencapai tujuan, perlu dilakukan perubahan dengan dukungan semua insan PT. Patra Badak Arun Solusi secara bertahap dan terencana, sehingga PT. Patra Badak Arun Solusi dapat menjadi pelaku bisnis yang diperhitungkan dalam sektor industri minyak dan Gas.

#### **4.1.1.4 Bentuk Usaha dan Lokasi Perusahaan**

Nama Perusahaan : PT. Patra Badak Arun Solusi

Alamat : Graha PBAS

Jl. Prof. DR. Soepomo, SH No. 55 Tebet Barat Jakarta

Selatan 12810

Telepon /Fax : (62-21) 8379-8585/86

Facsimile : (62-21) 8379-8591

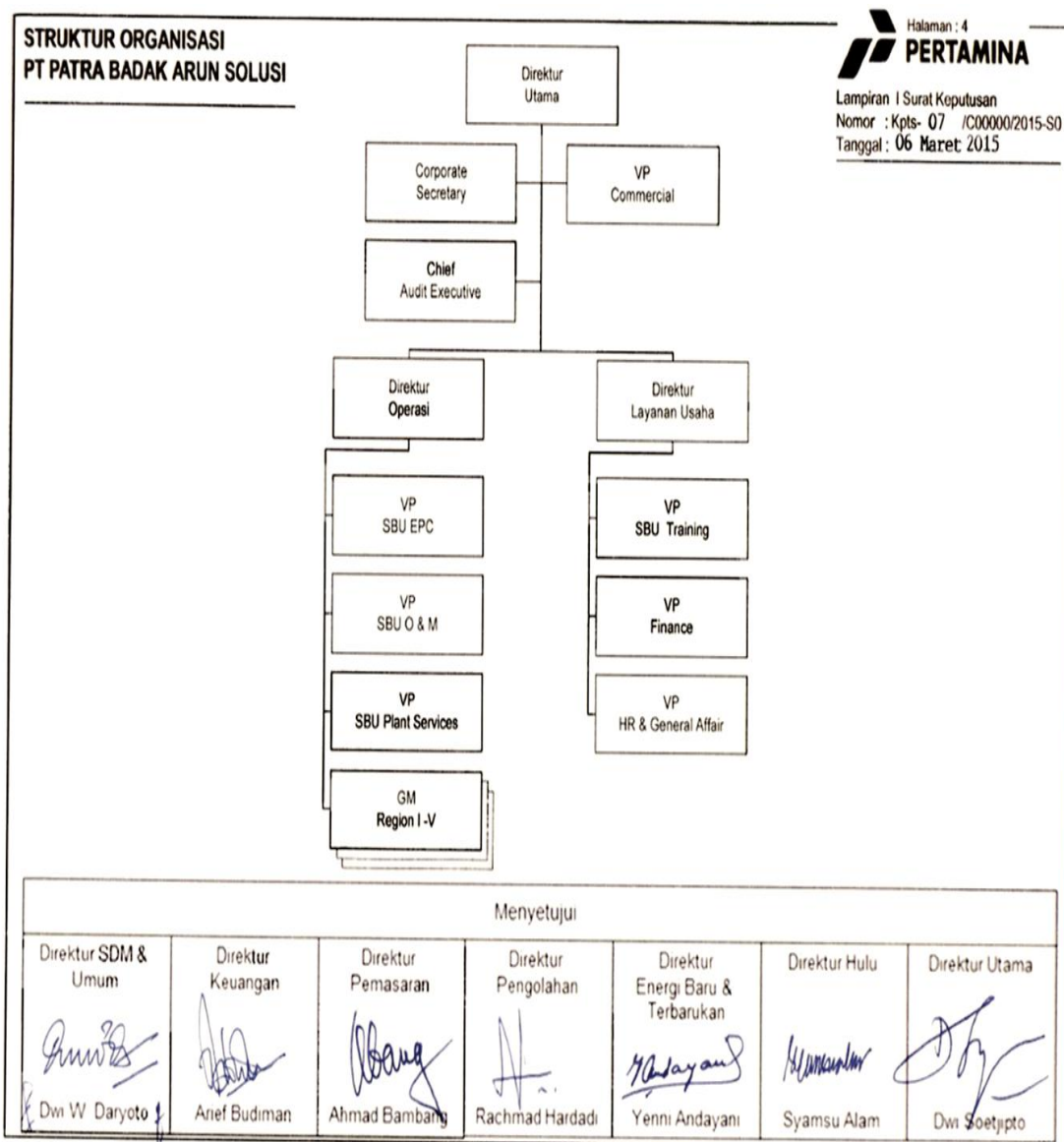
Website : [www.pbasolusi.com](http://www.pbasolusi.com)

#### 4.1.1.5 Struktur Organisasi PT. Patra Badak Arun Solusi

Struktur organisasi yang dibentuk oleh PT. Patra Badak Arun Solusi dapat dilihat pada gambar 4.1 sebagai berikut:

Gambar 4.1

#### STRUKTUR ORGANISASI PT. PATRA BADAK ARUN SOLUSI



Sumber PT. Patra Badak Arun Solusi, 2019

## 4.2. Pembahasan dan Hasil Penelitian

### 4.2.1. Gambaran Umum Responden

Gambaran umum responden menggambarkan tentang karakteristik responden yang merupakan sesuatu yang erat hubungannya dengan ciri responden secara individu atau dengan kata lain karakteristik responden merupakan keadaan sifat atau ciri-ciri khusus yang dapat memberikan gambaran tentang keadaan responden tersebut. Responden yang dianalisis dalam penelitian ini berjumlah 55 orang responden yang merupakan karyawan PT. Patra Badak Arun Jakarta. Dalam Penelitian ini karakteristik responden dikelompokkan menurut jenis kelamin, usia, pendidikan dan status pegawai. Deskripsi mengenai karakteristik responden dapat diuraikan sebagai berikut:

#### 4.2.1.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data penelitian yang dilakukan dari penyebaran kuesioner maka diperoleh data tentang jenis kelamin responden PT. Patra Badak Arun Solusi Jakarta dapat dilihat pada table 4.1 dibawah ini:

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

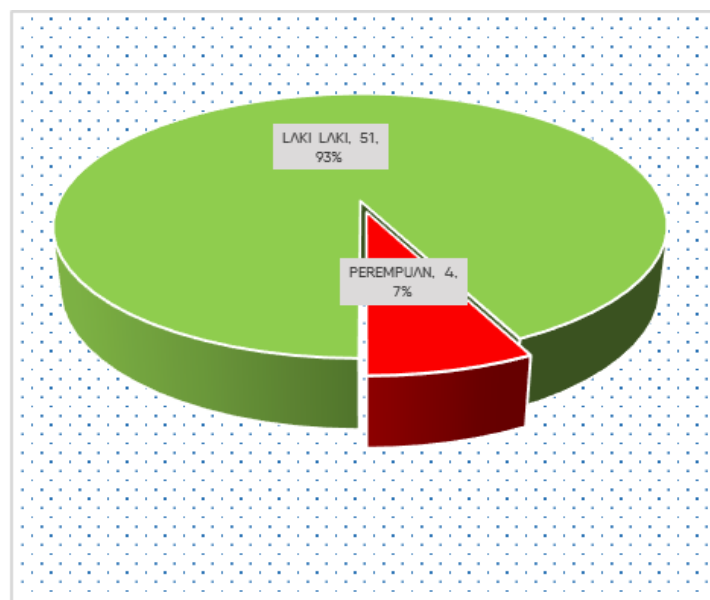
No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1.	Laki-Laki	51	93%
2.	Perempuan	4	7%
3.	<b>Jumlah</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Sumber : Kuisisioner Penelitian, 2020

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa dari 55 orang responden berjenis laki-laki sebanyak 51 orang (93%) orang dan responden yang berjenis kelamin perempuan yang berjumlah 4 orang (7%). Hal ini dikarenakan dalam pekerjaan sehari-hari, mayoritas karyawan dituntut memiliki mobilitas tinggi

sehingga lebih sering berada diluar Kantor atau site proyek, hal tersebut lebih efektif dilakukan oleh laki-laki. Sedangkan karyawan perempuan yang jumlahnya sedikit, karena hanya ditugaskan di Kantor mengenai urusan administrasi. Perbandingan responden berdasarkan jenis kelamin dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**



*Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020*

#### **4.2.1.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Responden menurut usia dikelompokkan menjadi lima kelompok yaitu: usia 21-30 tahun, 31-40 tahun, 41-50 tahun, 51-55 tahun dan 55 tahun keatas. Karakteristik responden menurut usia dapat dilihat melalui tabel 4.2 sebagai berikut:

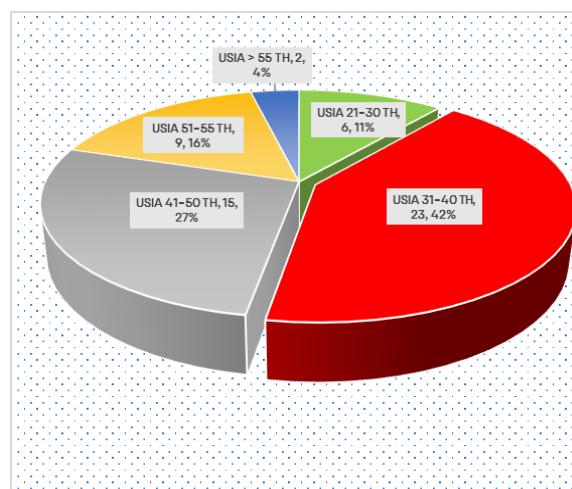
**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Frekuensi	Persentase
1	21 - 30 Tahun	6	11%
2	31 - 40 Tahun	23	42%
3	41 - 50 Tahun	15	27%
4	51 - 55 Tahun	9	16%
5	> 55 Tahun	2	4%
<b>Total</b>		<b>55</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Data primer (Kuisisioner) diolah, 2020*

Berdasarkan tabel karakteristik responden menurut usia, jumlah responden yang berusia 21-30 Tahun 6 orang (11%), jumlah responden yang berusia 31-40 tahun 42 orang (42%), jumlah responden yang berusia 41-50 tahun 15 orang (27%), jumlah responden yang berusia 51-55 tahun 9 orang (16%) dan usia diatas 55 tahun berjumlah 2 orang (4%), Sehingga dapat dikatakan bahwa mayoritas karyawan PT. Patra Badak Arun Solusi berusia 31-40 tahun. Untuk lebih jelasnya perbandingan responden berdasarkan usia responden PT. Patra Badak Arun Solusi dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**



#### 4.2.1.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan data primer yang telah diolah, maka hasil persebaran responden berdasarkan pendidikan terakhir dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut ini:

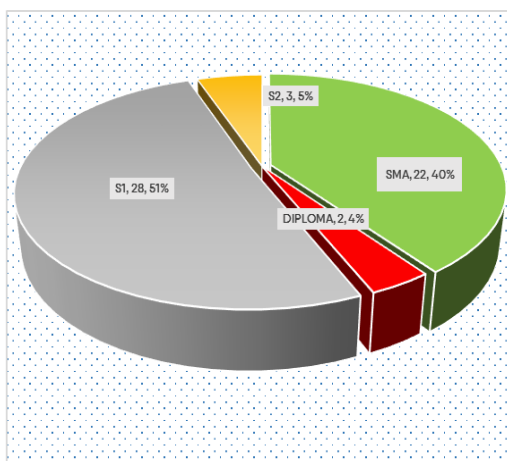
**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SMA/Sederajat	22	40%
2	Diploma	2	4%
3	Sarjana S1	28	51%
4	Sarjana S2	3	5%
<b>Total</b>		<b>55</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Data primer (Kuisisioner) diolah, 2020*

Berdasarkan tabel 4.3 menunjukkan bahwa karakteristik responden berdasarkan pendidikan terbagi dalam empat kelompok. Responden dengan pendidikan SMA/Sederajat sebanyak 22 orang (40%), responden dengan pendidikan Diploma sebanyak 2 orang (4%), selanjutnya Sarjana Srata 1 sebanyak 28 oraang (51%) dan Strata 2 sebanyak 3 orang (5%). Untuk lebih jelasnya perbandingan responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**



#### 4.2.1.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pegawai

Untuk mengetahui karakteristik responden berdasarkan status pegawai tetap dan kontrak dapat dilihat pada table 4.4 sebagai berikut ini

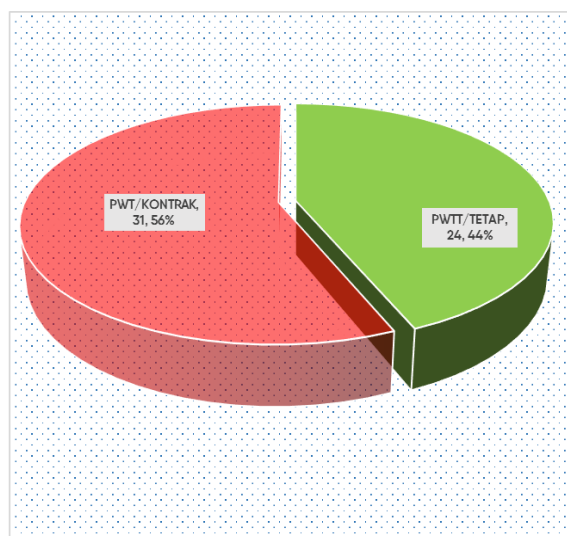
**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pegawai**

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1.	PWTT/Tetap	24	44%
2.	PWT/Kontrak	31	56%
3.	<b>Jumlah</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Sumber : Kuisisioner Penelitian, 2020 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan bahwa responden dengan status Pegawai Waktu Tidak Tertentu/Pegawai Tetap sebanyak 24 orang (44%), dan responden dengan status Pegawai Waktu Tertentu/Pegawai Kontrak sebanyak 31 orang (56%) dari jumlah responden. Perbandingan responden berdasarkan status pegawai dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 4.5**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pegawai**





### 4.3. Analisa Deskriptif

#### 4.3.1 Deskripsi Responden Penelitian

Pada sub-bab ini, dilakukan interpretasi data dan analisis dari hasil tabulasi skor/nilai rata-rata dari indikator-indicator yang digunakan dalam variabel penelitian.

Analisis deskriptif dengan menginterpretasikan nilai rata-rata dari masing – masing indikator pada variabel penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran mengenai indikator apa saja yang membangun model penelitian secara keseluruhan

Survey ini menggunakan skala Likert dengan bobot tertinggi ditiap pernyataan adalah 5 dan bobot terendah adalah 1, dengan responden sebanyak 55 orang, maka perhitungan range skor sebagai berikut:

$$Range = \frac{Skor\ Terendah}{Range\ Skor}$$

$$Skor\ tertinggi = 55 \times 5 = 275$$

$$Skor\ terendah = 55 \times 1 = 55$$

$$Sehingga\ range\ untuk\ hasil\ survey\ yaitu : \frac{275 - 55}{5} = 44$$

**Tabel 4.5**  
**Range Skor**

Skor	Interval	Kategori
1	55 s/d 99	Sangat Tidak Setuju
2	100 s/d 144	Tidak Setuju
3	145 s/d 189	Netral
4	190 s/d 234	Setuju
5	235 s/d 275	Sangat Setuju

### 4.3.1.1 Persepsi Deskripsi Terhadap Variabel Reward

Tanggapan responden berdasarkan hasil kuesioner yang telah disimpulkan mengenai *reward* terhadap jawaban responden yang telah ditabulasikan, maka diperoleh gambaran terhadap persepsi deskripsi variable *Reward* ( $X_1$ ).

**Tabel 4.6**  
**Persepsi Deskripsi Terhadap Variabel Reward**

No	Pernyataan	Tanggapan										Skor
		5		4		3		2		1		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Gaji yang diterima karyawan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan	36	65.5	19	34.5	-	-	-	-	-	-	256
2	Perusahaan akan memberikan bonus kepada karyawan yang berprestasi	39	70.9	16	29.1	-	-	-	-	-	-	259
3	Setiap karyawan yang bekerja disini diberikan tunjangan yang memenuhi kebutuhan	35	63.6	20	36.4	-	-	-	-	-	-	255
4	Setiap karyawan berhak mendapatkan fasilitas kantor sesuai dengan hasil kerja	36	65.5	19	34.5	-	-	-	-	-	-	256
5	Setiap karyawan memiliki peluang untuk mengembangkan karir diperusahaan ini	29	52.7	26	47.3	-	-	-	-	-	-	249
6	Perusahaan memberikan promosi bagi karyawan yang berprestasi	29	52.7	24	43.6	-	-	-	-	-	-	241
7	Karyawan yang berprestasi selalau diapresiasi dan diberikan penghargaan oleh perusahaan	30	54.5	25	45.5	-	-	-	-	-	-	250
8	Karyawan yang berprestasi diakui oleh perusahaan dan mendapat fasilitas dari perusahaan	25	45.5	30	54.5	-	-	-	-	-	-	245
<b>Total Skor</b>											<b>2,011.00</b>	
<b>Skor rata-rata</b>											<b>251.38</b>	

*Sumber: Hasil olah data, 2020*

Berdasarkan uraian Tabel 4.6 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel reward memiliki skor rata-rata sebesar 251,38 dan berada dalam interval (190 s/d 243) atau dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh reward pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugas dengan baik agar mendapatkan reward berupa materi, karir dan penghargaan dari perusahaan PT. Patra Badak Arun Solusi.

#### 4.3.1.2. Presepsi Deskripsi Terhadap Variabel Punishment

Analisis deskriptif jawaban responden tentang variabel *Punishment* didasarkan pada jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan seperti yang terdapat dalam kuesioner yang disebarakan kepada responden. Variasi jawaban responden untuk variabel *Punishment* dapat dilihat pada tabel 4.7 berikut:

**Tabel 4.7**  
**Persepsi Deskripsi Terhadap Variabel Punishment**

No	Pernyataan	Tanggapan										Skor
		5		4		3		2		1		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Perusahaan memberikan hukuman berupa surat peringatan kepada pekerja yang sering terlambat	11	20.0	39	70.9	5	9.1	-	-	-	-	226
2	Karyawan yang sering terlambat akan ditegur pimpinan/atasan	13	23.6	39	70.9	3	5.5	-	-	-	-	230
3	Karyawan bisa mendapatkan hukuman pemotongan gaji sebagai denda kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan secara berulang	16	29.1	32	58.2	6	10.9	1	1.8	-	-	228
4	Perusahaan memberikan hukuman berupa penundaan kenaikan jabatan kepada karyawan yang sering melakukan pelanggaran dalam bekerja	15	27.3	37	67.3	3	5.5	-	-	-	-	232
5	Karyawan akan mendapatkan skorsing apabila menerima surat peringatan sebanyak 3 kali	16	29.1	33	60.0	5	9.1	1	1.8	-	-	229
6	Perusahaan akan memberhentikan hubungan kerja kepada karyawan yang merugikan perusahaan	23	41.8	28	50.9	4	7.3	-	-	-	-	239
<b>Total Skor</b>											<b>1,384.00</b>	
<b>Skor Rata-rata</b>											<b>230.67</b>	

Sumber : Hasil olah data SPSS 20, 2020

Berdasarkan uraian Tabel 4.7 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel punishment memiliki skor rata-rata sebesar 230,67 dan berada dalam interval (190 s/d 243) atau dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan karyawan

akan berusaha menyelesaikan tugas dengan baik agar tidak mendapatkan punishment/hukuman, baik hukuman ringan, sedang dan berat berupa terungan, penundaan dan pemotongan gaji, skorsing sampai dengan pemutusan hubungan kerja dari Perusahaan.

#### 4.3.1.3. Presepsi Deskripsi Terhadap Variabel Kinerja Pegawai

Tanggapan responden berdasarkan hasil kuesioner yang telah disimpulkan mengenai Kinerja terhadap jawaban responden yang telah ditabulasikan, maka diperoleh gambaran terhadap persepsi deskripsi variable Kinerja Pegawai.

**Tabel 4.8**  
**Persepsi Deskripsi Terhadap Variabel Kinerja Pegawai**

No	Pernyataan	Tanggapan										Skor
		5		4		3		2		1		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Jumlah pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan	20	36.4	35	63.6	0	0.0	-	-	-	-	240
2	Saya berusaha untuk bekerja sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan	20	36.4	35	63.6	0	0.0	-	-	-	-	240
3	Saya selalu bekerja dengan mengikuti prosedur yang sudah ditetapkan	20	36.4	32	58.2	3	5.5	-	-	-	-	237
4	Saya selalu melakukan pekerjaan saya dengan teliti	20	36.4	33	60.0	2	3.6	-	-	-	-	238
5	Saya selalu disiplin dalam menjalankan pekerjaan	18	32.7	33	60.0	4	7.3	-	-	-	-	234
6	Saya selalu berdedikasi dalam melakukan pekerjaan	16	29.1	36	65.5	3	5.5	-	-	-	-	233
7	Saya bekerja dengan mengikuti aturan- aturan yang telah ditetapkan	15	27.3	37	67.3	3	5.5	-	-	-	-	232
8	Saya selalu berusaha konsisten dalam melakukan pekerjaan	16	29.1	34	61.8	5	9.1	-	-	-	-	231
9	Saya selalu berusaha memberikan pelayanan yang baik	17	30.9	33	60.0	5	9.1	-	-	-	-	232
10	Saya selalu berusaha untuk bekerja secara tepat sesuai target	16	29.1	35	63.6	4	7.3	-	-	-	-	232
11	Saya selalu datang bekerja tepat waktu	15	27.3	37	67.3	3	5.5	-	-	-	-	232

No	Pernyataan	Tanggapan										Skor
		5		4		3		2		1		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
12	Saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan ketika jam kerja kecuali ada urusan pekerjaan	14	25.5	36	65.5	5	9.1	-	-	-	-	229
13	Saya dapat bekerjasama dengan semua rekan di tempat kerja saya	10	18.2	41	74.5	4	7.3	-	-	-	-	226
14	Saya selalu mementingkan kerjasama daripada bekerja sendiri	12	21.8	40	72.7	3	5.5	-	-	-	-	229
<b>Total Skor 3,265.00</b>												
<b>Rata-rata 233.21</b>												

Sumber : Hasil olah data SPSS 20, 2020

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel kinerja memiliki skor rata-rata sebesar 233,21 dan berada dalam interval (190 s/d 243) atau dalam kategori setuju. Hal ini menjelaskan bahwa karyawan PT. Patra Badak Arun Solusi Jakarta sudah memiliki kinerja yang baik, baiknya kinerja ini dapat ditunjukkan oleh jumlah pekerjaan yang diselesaikan, ketelitian dalam pengerjaan, bekerja secara konsisten, tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja kecuali untuk urusan pekerjaan, dan dapat bekerjasama dengan semua orang.

### 4.3.2 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

#### 4.3.2.1 Uji Validitas

Uji validitas berguna untuk mengetahui kevalidan atau kesesuaian angket yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data dari para responden atau sampel penelitian. Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *Pearson product moment* yaitu dengan mengkorelasikan atau menghubungkan antara masing-masing skor item atau soal dengan skor total yang diperoleh dari jawaban responden atas kuesioner. Kriteria yang digunakan dalam menentukan

valid tidaknya pernyataan dalam penelitian ini adalah:

- Jika nilai Sig. (2-tailed) < 0,05 dan *Pearson Correlation* bernilai positif, maka item soal angket tersebut valid
- Jika nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka item soal angket tersebut dinyatakan valid. Nilai  $r_{tabel}$  untuk jumlah sampel atau  $n=55$  dengan signifikansi 0,05 pada distribusi nilai  $r_{table}$  *product moment* adalah sebesar 0,266.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka hasil pengujian validitas pada variabel penelitian dengan metode *Pearson Correlation* dan menggunakan bantuan program SPSS 20 dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Reward**

Variabel	Item Pernyataan	R_Hitung	Simbol	R_Tabel	Keterangan
<i>Reward</i>	Pernyataan X1.1	0,843	>	0,266	Valid
	Pernyataan X1.2	0,830	>	0,266	Valid
	Pernyataan X1.3	0,783	>	0,266	Valid
	Pernyataan X1.4	0,819	>	0,266	Valid
	Pernyataan X1.5	0,771	>	0,266	Valid
	Pernyataan X1.6	0,840	>	0,266	Valid
	Pernyataan X1.7	0,880	>	0,266	Valid
	Pernyataan X1.8	0,796	>	0,266	Valid

*Sumber: Hasil pengolahan data kuisisioner, 2020*

Tabel 4.9 sebelumnya menunjukkan bahwa semua item kuisisioner pada variabel *reward* memiliki nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ), hal ini dapat disimpulkan bahwa seluruh item kuisisioner pada variabel *reward* dinyatakan valid.

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Punishment**

<b>Variabel</b>	<b>Item Pernyataan</b>	<b>R_Hitung</b>	<b>Simbol</b>	<b>R_Tabel</b>	<b>Keterangan</b>
<b>Punishment</b>	Pernyataan X2.1	0,737	>	0,266	Valid
	Pernyataan X2.2	0,758	>	0,266	Valid
	Pernyataan X2.3	0,739	>	0,266	Valid
	Pernyataan X2.4	0,801	>	0,266	Valid
	Pernyataan X2.5	0,810	>	0,266	Valid
	Pernyataan X2.6	0,716	>	0,266	Valid

*Sumber: Hasil pengolahan data kuisioner, 2020*

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa semua item kuesioner pada variabel *punishment* memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel, hal ini dapat disimpulkan bahwa seluruh item kuesioner variabel *punishment* dinyatakan valid

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja**

<b>Variabel</b>	<b>Item Pernyataan</b>	<b>R_Hitung</b>	<b>Simbol</b>	<b>R_Tabel</b>	<b>Keterangan</b>
<b>Kinerja Karyawan</b>	Pernyataan Y1	0,750	>	0,266	Valid
	Pernyataan Y2	0,750	>	0,266	Valid
	Pernyataan Y3	0,794	>	0,266	Valid
	Pernyataan Y4	0,772	>	0,266	Valid
	Pernyataan Y5	0,813	>	0,266	Valid
	Pernyataan Y6	0,734	>	0,266	Valid
	Pernyataan Y7	0,821	>	0,266	Valid
	Pernyataan Y8	0,838	>	0,266	Valid
	Pernyataan Y9	0,802	>	0,266	Valid
	Pernyataan Y10	0,699	>	0,266	Valid
	Pernyataan Y11	0,712	>	0,266	Valid
	Pernyataan Y12	0,696	>	0,266	Valid
	Pernyataan Y13	0,642	>	0,266	Valid
	Pernyataan Y14	0,689	>	0,266	Valid

*Sumber: Hasil pengolahan data kuisioner, 2020*

Berdasarkan table 4.11 diatas dapat disimpulkan bahwa semua item indicator tersebut dinyatakan valid karena r-hitung lebih besar daripada nilai r tabel yaitu  $\geq 0,266$ .

#### 4.3.2.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen tersebut sudah baik. Reliabilitas merupakan tingkat keandalan suatu instrumen penelitian, uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Dengan uji reliabilitas, suatu kuesioner dapat diketahui kelayakannya. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika cronbach's alpha  $> 0,60$  dan dikatakan tidak reliabel jika cronbach's alpha  $< 0,60$

Dengan menggunakan aplikasi IBM SPSS Statistics Ver. 20.0 diperoleh rangkuman hasil uji realibilitas untuk masing-masing variabel sebagaimana table 4.12 sebagai berikut:

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Simbol	Standar	Keterangan
<i>Reward</i>	0,930	>	0,600	Reliabel
<i>Punishment</i>	0,850	>	0,600	Reliable
Kinerja	0,941	>	0,600	Reliabel

*Sumber: Hasil pengolahan data kuisisioner, 2020*

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas table 4.12 diatas dapat diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* pada variabel *Reward*, *Punishment* dan Kinerja Karyawan  $>0,60$ . Dengan demikian dapat disimpulkan semua pernyataan yang digunakan dalam ketiga variabel tersebut reliable dan layak dipercaya sebagai alat ukur variable.

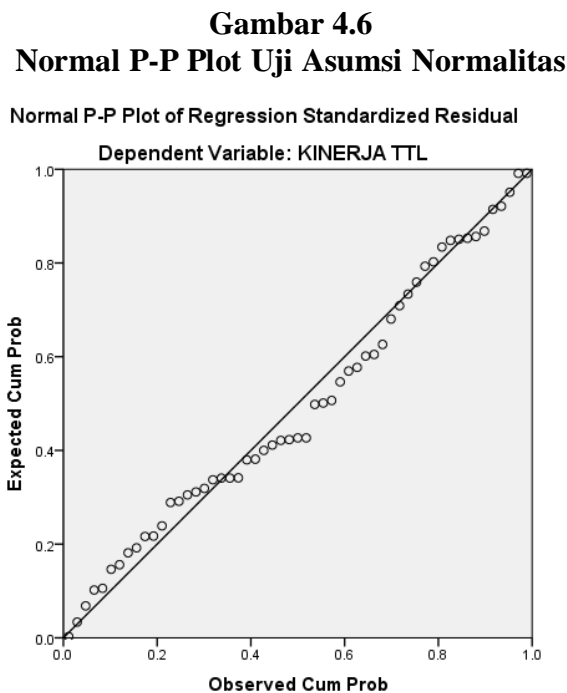


#### 4.4. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan uji hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji persyaratan hipotesis yang disebut uji asumsi klasik dengan menggunakan analisis regresi linier berganda dengan asumsi bahwa untuk memperoleh hasil analisis regresi linier berganda yang baik, tidak dibenarkan adanya korelasi kuat antar variabel independen yang meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heterokedastisitas.

##### 4.4.1. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas residual digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang terdistribusi secara normal. Metode yang digunakan adalah metode grafik, yaitu dengan melihat penyebaran data pada sumbu diagonal pada grafik Normal P-P Plot of regression standardized.



*Sumber: Hasil olah SPSS 20*

Dari gambar 4.6 dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar sekitar garis dan mengikuti garis diagonal maka nilai residual tersebut terdistribusi normal.

#### 4.4.2. Multikolinieritas

Uji multikolinieritas adalah untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel- variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda.

**Tabel 4.13**  
**Hasil Uji Asumsi Multikolinieritas**

Model		Coefficients <sup>a</sup>						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	31.043	10.026		3.096	.003		
1	REWARD	.653	.230	.366	2.845	.006	.986	1.014
	PUNSHMENT	.211	.274	.099	.767	.446	.986	1.014

a. Dependent Variable: KINERJA  
Sumber: Hasil olah SPSS 20

Dari tabel tersebut diperoleh masing-masing variabel independen memiliki nilai Tolerance = 0.986 dan VIF 1.014. Karena nilai Tolerance lebih besar daripada persyaratan minimal ( $0.986 > 0.10$ ) dan nilai VIF lebih rendah dari persyaratan maksimal ( $1.014 < 10$ ) maka dapat disimpulkan tidak memiliki masalah multikolinieritas (model yang dikembangkan sudah tepat)

#### 4.4.3 Autokorelasi

Nilai Durbin-Watson hasil perhitungan sebesar  $DW = 2.228$ . Berdasarkan kategori yang telah ada, nilai DW termasuk dalam range  $1.65 < DW(2.228) < 2.35$  yang berarti tidak terjadi autokorelasi. Oleh karena itu analisis regresi linier ganda dapat dilanjutkan

**Tabel 4.14**  
**Model Summary Uji Asumsi Autokorelasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.390 <sup>a</sup>	.152	.119	5.37641	2.228

a. Predictors: (Constant), PUNSHMENT, REWARD

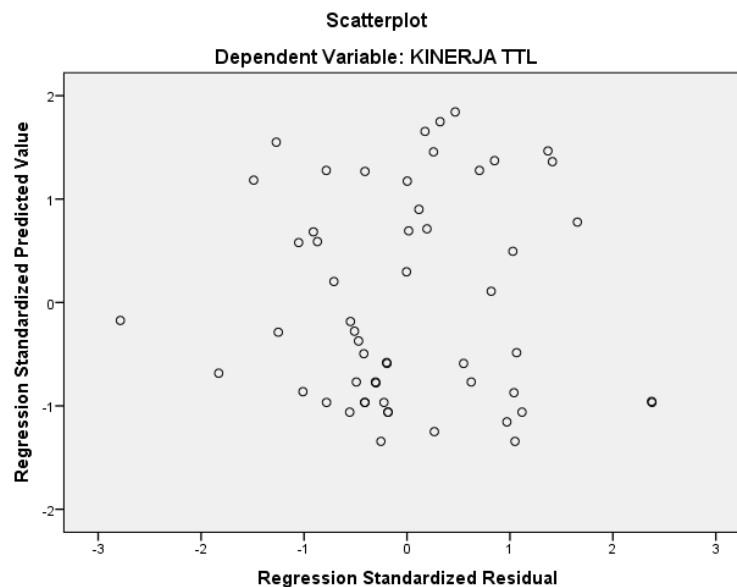
b. Dependent Variable: KINERJA (Y)

Sumber: Hasil olah SPSS 20

#### 4.4.4 Heteroskedastisitas

Grafik scatter plot memperlihatkan bahwa titik-titik hasil perhitungan menyebar secara acak di atas dan dibawah titik origin serta tidak membentuk pola tertentu. Hal ini dapat dikatakan bahwa hasil analisis regresi ganda benar-benar linier karena tidak memiliki masalah heteroskedastisitas sehingga analisis regresi linier ganda dapat dilanjutkan.

**Gambar 4.7**  
**Scatterplot Uji Asumsi Heteroskedastisitas**



Sumber: Hasil olah SPSS 20

Karena persyaratan analisis (asumsi klasik) telah terpenuhi, yaitu memenuhi normalitas, tidak terjadi autokorelasi, tidak terjadi multikolinearitas, tidak terjadi heteroskedastisitas maka analisis regresi linier ganda dapat dilanjutkan. Data yang digunakan adalah data yang telah diuji tanpa melakukan perubahan karena persyaratan asumsi klasik telah terpenuhi semua.

#### 4.5. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi linear ganda berguna untuk mencari pengaruh dua atau lebih variabel bebas (predictor) atau untuk mencari hubungan fungsional dua variabel predictor atau lebih terhadap variabel kriteriumnya. Dalam penelitian ini, analisis regresi linier berganda dengan hasil sebagai berikut:

**Table 4.15**  
**Pengaruh reward dan punishment terhadap Kinerja**

<b>Model Summary</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.390 <sup>a</sup>	.152	.119	5.37641

a. Predictors: (Constant), PUNSHMEN, REWARD

Berdasarkan hasil tabel 4.15 dengan bantuan program SPSS version 20, maka dapat diketahui bahwa hubungan atau korelasi antara Reward (X1) dan Punishment (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. Patra Badak Arun Solusi, dapat dilihat melalui koefisien korelasi. Hasil koefisien korelasi atau R Square 0,152, hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara *Reward* (X1) dan *Punishment* (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. Patra Badak Arun Solusi mempunyai

hubungan yang sangat lemah yaitu sebesar 15,2%. Hal ini menunjukkan bahwa 15,2% Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh Reward dan Punishment sementara sisanya sebesar 84,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil analisis berikutnya berupa tabel anova yang digunakan untuk menguji hipotesis yaitu pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja sebagai berikut:

**Table 4.16**  
**Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja**

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	269.625	2	134.812	4.664	.014 <sup>b</sup>
1 Residual	1503.103	52	28.906		
Total	1772.727	54			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), PUNSHMENT , REWARD

Dari tabel 4.16 Pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat dilakukan dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan statistik menunjukkan  $F_{hitung} = 4,664$  dengan signifikansi 0,014, sedangkan  $F_{tabel} = 3,18$ , sehingga  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $4,664 > 3,18$ ) dengan menggunakan batas signifikan 0,05. Hal ini berarti  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, yang berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas (reward dan punishment) secara bersama-sama terhadap variabel Kinerja Karyawan.

**Tabel 4.17**  
**Koefisien Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	31.043	10.026		3.096	.003		
1 REWARD	.653	.230	.366	2.845	.006	.986	1.014
PUNSHMENT	.211	.274	.099	.767	.446	.986	1.014

a. Dependent Variable: KINERJA

*Sumber: Hasil olah data SPSS 20*

Berdasarkan hasil analisis tabel 4.17 diatas yang telah dilakukan, maka persamaan regresi yang terbentuk adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2 X_2 + e$$

$$Y = 31.043 + 0,653 X_1 + 0,211 X_2$$

Model persamaan regresi diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Konstanta sebesar 31.043 memberikan arti bahwa jika reward dan punishment (X) nilainya adalah 0, maka kinerja karyawan (Y) nilainya 31.043
- b. Koefisien regresi variabel Reward (X1) sebesar 0,653 memberikan arti bahwa variabel bebas lain nilainya tetap dan reward akan mengalami kenaikan 1% maka kinerja (Y) akan mengalami peningkatan 0,653 Koefesien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara reward dan kinerja pegawai, semakin meningkat reward maka semakin meningkat kinerja pegawai.
- c. Koefesien regresi variabel punishment (X2) sebesar 0,211 memberikan arti bahwa variabel bebas lain nilainya tetap dan kinerja akan mengalami kenaikan 1% maka kinerja pegawai (Y) akan mengalami peningkatan positif antara punishment dan kinerja pegawai, semakin adil punishment maka semakin meningkat kinerja pegawai.

Berdasarkan persamaan regresi yang terbentuk dapat diketahui bahwa variabel reward memiliki nilai koefisien yang lebih besar sementara punishment lebih kecil dan tidak signifikan, Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa reward berpengaruh terhadap kinerja sedangkan punishment tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Patra Badak Arun Solusi.

#### 4.6. Hasil Uji Hipotesis

##### 4.6.1. Hasil Uji Parsial (Uji t hitung)

Uji t hitung untuk melihat pengaruh reward dan Punishment terhadap kinerja pegawai secara parsial dilakukan dengan melihat nilai sig. pada tabel *Coefficients* dengan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika nilai sig. < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen.
- Jika nilai sig. > 0,05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Berikut akan dijelaskan pengujian masing – masing variabel secara parsial

**Tabel 4.18**  
**Hasil Uji t hitung**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	31.043	10.026		3.096	.003		
1 REWARD	.653	.230	.366	2.845	.006	.986	1.014
PUNSHMENT	.211	.274	.099	.767	.446	.986	1.014

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Hasil olah data SPSS 20

Keterangan dari hasil uji t adalah sebagai berikut:

a. Variabel *Reward* (X1).

Diketahui nilai t hitung sebesar 2,845 > 2.007 dengan tingkat signifikan 0,006 < 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *Reward* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Patra Badak Arun Solusi Jakarta.

b. Variabel Punishment (X2)

Diketahui nilai t hitung sebesar 0,767 < 2.007 dengan tingkat signifikan 0,446 > 0,05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel punishment secara parsial (individu) tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Patra Badak Arun Solusi Jakarta Jakarta.

#### 4.6.2. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) dilakukan untuk mengetahui besarnya persentase pengaruh variabel bebas yaitu variabel reward (X1) dan punishment (X2) terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y). Dimana semakin besar nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) maka akan semakin baik pula kemampuan variabel bebas dalam menerangkan variabel terikat.

Berikut akan dijelaskan hasil perhitungan Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel 4.19**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.390 <sup>a</sup>	.152	.119	5.37641

a. Predictors: (Constant), PUNSHMENT, REWARD

b. Dependent Variable: KINERJA



Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 4.19 diatas dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,152. Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dapat dijelaskan 15,2% oleh faktor Reward dan punishment.

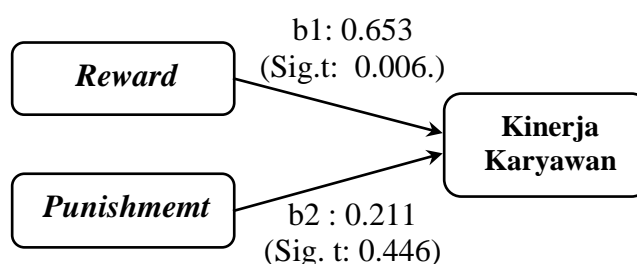
#### 4.7. Pembahasan

Pengukuran variabel penelitian dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan dari indikator pada masing-masing variabel penelitian. Dari hasil uji validitas terhadap masing-masing variabel penelitian ditemukan bahwa seluruh item pernyataan pada setiap variabel telah valid. Melalui uji reliabilitas ditemukan bahwa seluruh butir pernyataan yang telah valid pada masing-masing variabel penelitian dapat dibuktikan reliabilitasnya. Karena kuesioner telah valid dan reliabel maka kuesioner penelitian merupakan alat yang handal untuk mengukur masing-masing variabel penelitian.

Analisis deskriptif terhadap variabel penelitian menghasilkan temuan yang relatif sama untuk semua variabel penelitian dimana persepsi responden terhadap *Reward*, *Punishment* dan Kinerja cenderung baik.

Berikut adalah gambar rangkuman hasil analisis reward dan punishment terhadap kinerja karyawan PT. Patra Badak Arun Solusi

**Gambar 4.8**  
**Rangkuman Hasil Analisis**  
 $R^2$  0.152 Sig. F 0.014)  
 $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$



Penelitian menghasilkan model yang layak dimana model hasil penelitian mampu menjelaskan 15,2% variasi kinerja karena masukan faktor reward dan punishment

#### **4.7.1. Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji validitas dengan menggunakan sampel 55 responden diatas dapat diketahui bahwa semua indikator dari variabel independen (*reward*) maupun variabel dependen (kinerja pegawai) mempunyai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,266), maka dapat disimpulkan bahwa semua indikator tersebut valid.

Berdasarkan hasil uji reabilitas dapat diketahui bahwa semua variabel mempunyai *Cronbach's Alpha*  $\geq$  0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan yang digunakan dalam variabel reward (X1) dalam penelitian ini adalah reliabel.

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda dapat diketahui bahwa variabel nilai koefisien 0,152, demikian dapat disimpulkan bahwa reward dan punishment tidak berpengaruh secara simultan terhadap kinerja

Berdasarkan hasil uji parsial ( $t$  hitung) pada tabel 4.21 dapat diketahui bahwa variabel reward tingkat signifikan  $0,006 < 0,05$  berpengaruh secara parsial (individu) terhadap kinerja pegawai.

#### **4.7.2. Pengaruh Punishment Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji validitas dengan menggunakan sampel sebanyak 55 responden dapat diketahui bahwa semua indikator dari variabel punishment maupun variabel kinerja pegawai mempunyai nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,266), sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator tersebut valid.

Berdasarkan hasil reabilitas dapat diketahui bahwa semua variabel mempunyai *Cronbach's Alpha*  $\geq 0,60$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan yang digunakan dalam variabel punishment (X2) dalam penelitian ini reliabel.

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda dapat diketahui bahwa variabel punishment dengan nilai koefisien 0,211 Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa punishment tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji parsial (t hitung) pada tabel. 4.21 dapat diketahui variabel punishment dengan tingkat signifikansi  $0,446 > 0,05$  yang berarti tidak berpengaruh secara parsial ( individu ) terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji t dan regresi linier tidak ada pengaruh Punishment yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Anwar (2016) dalam Penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Sistem Reward dan Punishment terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan PT. Tunggal Perkasa Plantation-3 Kec. Sampoiniet Kabupaten Aceh Jaya”, yang menyatakan bahwa punishment tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan Disiplin kerja yang secara tidak langsung juga bahwa punishment tidak mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4.7.3. Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji validitas dengan menggunakan sampel sebanyak 55 responden diatas dapat diketahui bahwa semua indikator dari variabel independen (reward dan punishment) maupun variabel dependen (kinerja pegawai)

mempunyai nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,266), sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator tersebut valid.

Berdasarkan hasil uji reabilitas dapat diketahui bahwa semua variabel mempunyai *Cronbach's Alpha*  $\geq$  0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan yang digunakan dalam variabel punishment (X2) dalam penelitian ini adalah reliabel.

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda dapat diketahui bahwa variabel reward dengan nilai koefisien tertinggi 0,653 dan variabel punishment dengan nilai koefisien 0,211. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa faktor reward lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Reward dan punishment yang diberikan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, itu berarti ada variabel – variabel lain diluar penelitian ini yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini didukung dengan oleh Anwar (2016) yang pada hasil penelitiannya menunjukkan bahwa secara simultan reward dan punishment tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Disiplin Kerja yang secara tidak langsung juga tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan persamaan regresi yang terbentuk dapat diketahui bahwa variabel reward memiliki nilai koefisien yang lebih besar sementara punishment lebih kecil dan tidak signifikan, Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa reward dan punishment tidak berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai PT. Patra Badak Arun Solusi Jakarta.

## **BAB 5**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Penelitian yang dilakukan terhadap 55 responden di PT. Patra Badak Arun Solusi ini memberikan hasil mengenai pengaruh reward dan punishment yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara parsial ada pengaruh reward terhadap kinerja karyawan di PT. Patra Badak Arun Solusi.
2. Secara parsial tidak ada pengaruh punishment terhadap kinerja karyawan di PT. Patra Badak Arun Solusi.
3. Hasil persamaan regresi:  $Y = 31.043 + 0,653X_1 + 0,211 X_2$  dengan Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.152

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka penulis memberikan beberapa rekomendasi untuk berbagai pihak, yaitu:

##### **5.2.1 Saran Untuk Perusahaan**

1. Dalam upaya perusahaan meningkatkan kinerja karyawan melalui pemberian reward, perusahaan harus mampu bersifat adil dan proporsional agar karyawan mampu memberikan kinerja lebih baik.
2. Sistem punishment atau sanksi yang diterapkan oleh pihak PT. Patra Badak Arun Solusi Jakarta belum berjalan dengan efektif. Pihak perusahaan diharapkan memperhatikan pentingnya pemberian teguran atau bahkan

sanksi kepada karyawan yang dalam bekerja tidak menaati peraturan perusahaan, hal ini dilakukan guna menjaga serta meningkatkan kinerja karyawan.

3. Dari hasil pembahasan, variabel *Punishment* (sanksi) di PT. Patra Badak Arun Solusi tidak memberikan pengaruh besar terhadap kinerja karyawan, maka diharapkan bagi pimpinan atau manajemen PT. Patra Badak Arun Solusi agar dapat memperhatikan punishment, juga mengevaluasi bentuk punishment seperti apa yang bisa mempengaruhi banyak dalam upaya meningkatkan Kinerja karyawan.

### **5.2.2 Saran Untuk Penelitian Mendatang**

1. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut terhadap variabel-variabel selain reward dan punishment yang dapat berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini dikarenakan, dalam penelitian ini kedua variabel tersebut hanya mampu menjelaskan 15,2% terhadap penentu kinerja. Penelitian ini belum memasukkan variable atau factor lain yang mungkin dapat mempengaruhi dan menyempurnakan hasil penelitian ini.
2. Untuk penelitian yang akan datang disarankan untuk meneliti perusahaan lain yang mengalami kondisi yang hampir sama dengan PT. Patra Badak Arun Solusi. Hal ini dapat dijadikan pembandingan sekaligus melengkapi penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, S. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Ali, Sambas Muhidin dan Abdurrahman Maman, Analisis Korelasi, Regresi dan Jalur dalam Penelitian (Bandung: Pustaka Setia, 2009), 110
- Anwar, & Duniya, T. (2016). Pengaruh Sistem Reward dan Punishment Terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan PT. Tunggal Perkasa Plantation-3 Kecamatan Sampoiniet Kabupaten Aceh Jaya. *Serambi Akademica 4(1)*, 28-36.
- Anwar Prabu Mangkunegara, Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), 130.
- Arikunto, Suharsimi, Metodologi penelitian, Yogyakarta: Bina Aksara, 2006, h. 136
- Asriani, D., Gimin, & Nas, S. (2015). Pengaruh Reward Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. Citra Riau Sarana Kabupaten Kuantan Singingi. *JOM Bidang Keguruan dan Ilmu Pendidikan - Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Riau 2(2)*.
- Azwar, S. (2001). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Bernadin, J. H., & Russel, J. E. (1998). *Human Resource Management: An Experiential Approach*. Singapore: The McGraw-Hill Companies, inc.
- Bohlander, G., & Snell, S. (2013). *Principles of Human Resources*. China: South-Western Cengage Learning.
- Byars, L., & Rue, L. (2000). *Human Resources Management*. New York: The McGraw- Hill, Inc.
- Dessler, Gary (2006), Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kesepuluh, Jilid 1. Terj. Jakarta: Indeks
- Febrianti, S., Musadieg, M. A., & Prasetya, A. (2014). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja - Studi Pada Karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang. *Jurnal Administrasi Bisnis 12(1)*, 1-9.
- Ghozali, I. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Handoko, Hani (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, M. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Idris, S. D., & Alegbeleye, G. D. (2015). Discipline and Organization Effectiveness: A Study of Nigeria Customs Service. *Review of Public Administration and Management* 4(8), 88-106.
- Ivancevich, J. M., Gibson, J. L., & Donnelly, J. H. (2000). *Organizations: Behavior, Structure, Processess*. New York: The McGraw-Hill, Inc.
- John M Ivancevich dkk, *Perilaku dan Managemen Organisasi*, Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama, 2006, Hlm 226
- Lestari, A. W., & Firdausi, F. (2016). Pelaksanaan Sistem Reward dan Punishment Di Lingkungan Kementerian Keuangan Dalam Upaya Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai (Studi Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara/KPPN, Kudus). *Reformasi E-ISSN* 6(1), 66-75.
- Mahmudi. (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta:UPP AMP YKPN.
- Mamik, Apriantoro, N. H., & Luthfiah, S. (2016). Correlation of Incentive and Reward to Improve Employee Performance and Job Satisfaction at Operating Paper Mill in East Java Indonesia. *International Review of Social Sciences and Humanities* 10(2), 90-97.
- Mangkunegara, A. P. (2005), *Evaluasi Kinerja*, Bandung: Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P., & Waris, A. (2015). Effect of Training, Competence and Discipline on Employee Performance in Company (Case Study in PT. Asuransi Bangun Askrida). *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 211, 1240-1251.
- Mardjuni, S., & Yusuf, M. (2016). Effect Of Job Training, Reward Toward Job Ability And Employees Performance (Study In PT. Bank Perkreditan Rakyat Hasamitra In South Sulawesi Province). *IOSR Journal of Business and Mangement* 18(4), 10-20.



- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resources Management*. United States: South-Western Cengage Learning.
- Meyrina, S. A. (2017). Pelaksanaan Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Hukum dan HAM. *JIKH 11(2)*, 139-157.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Njoroge, S. W., & Kwasira, J. (2015). Influence of Compensation and Reward on Performance of Employees at Nakuru County Government. *IOSR Journal of Business and Management 17(11)*, 87-93.
- Pratama, F. A., Utami, H. N., & Manoyan, Y. (2015). Pengaruh Imbalan dan Hukuman terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan – Studi Pada Karyawan Departemen Statistik Bank Indonesia Jakarta. *Jurnal Administrasi Bisnis 22(1)*, 1-10.
- Prawirosentono, S. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPPE.
- Priyatno, Duw SPSS Analisis Statistik Data Lebih Cepat Lebih Akurat (Yogyakarta: Medikom, 2011)
- Purwanto, M. N. (2007). *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Rivai, V., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- Santoso, S. (2000). *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Saputra Dicky, dkk (2017) Pengaruh Reward (Penghargaan) Dan Punishment (Sanksi) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Volume 8, Nomor 1 4-5
- Siagian, S. P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Siahaan, R. (2013). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Rambutan. *Jurnal Ilmiah Business Progress 1(1)*, 17-26.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sinungan, M. (2005). *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Simamora, Henry (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, Yogyakarta: STIE YKPN.
- Siregar, S. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif - Dilengkapi Dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Sisworo, S. J., Sampeadi, & Apriono, M. (2014). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kualitas Kerja Karyawan Dengan Kedisiplinan Sebagai Variabel Intervening Di Koperasi Agrobisnis Tarutama Nusantara (TTN) Jember. *Artikel Ilmiah Mahasiswa*. Diambil kembali dari <http://repository.unej.ac.id/handle/123456789/64425>.
- Sugiyono. (2007). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta. Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung: Alfabeta, 2013, h. 136
- Sunyoto, Danang, *Metode Penelitian Ekonomi: Alat Statistik dan Analisis Output Komputer (Yogyakarta: CAPS, 2011)*
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana - Prenadamedia Group.
- Suyitno. (2017). Effect of Competence, Satisfaction and Discipline on Performance of Employees in the Office of Women Empowerment and Family Planning of West Papua. *Asian Social Science 13(5)*, 144-152.
- Suak Raymon, Adolfina., Y.Uhing. *Jurnal, Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Sutanraja Amurang (Juran EMBA Vol.5 No.2 Juni 2017)*
- Tohardi, A. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pemahaman Praktis)*. Bandung: Mandar Maju

<http://anggundwi86.blogspot.com/2016/10/reward-dan-kompensasi.html>

<https://blogdenweb.wordpress.com/2017/03/18/manajemen-sumber-daya-manusia-2/>

<https://blogdenweb.wordpress.com/2017/03/18/manajemen-sumber-daya-manusia-2/>

<http://teukuagusti.blogspot.com/2015/11/reward-dan-punishment-dan-relevansinya.html>

<http://miredboyz.blogspot.com/p/kompensasi-karyawan.html>

<http://lisaherdiana.blogspot.com/2011/11/compensation.html>

<http://www.portal-statistik.com/>

<http://www.konsistensi.com/>

<http://www.spssindonesia.com/>

# **LAMPIRAN**

## LAMPIRAN 1

### KUESIONER PENELITIAN

<b>DAFTAR KUESIONER</b> Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Pegawai PT Patra Badak Arun Solusi
<b>Petunjuk Pengisian</b> 1) Tandai pada kolom <b>STS</b> jika anda <b>Sangat Tidak Setuju</b> . 2) Tandai pada kolom <b>TS</b> jika anda <b>Tidak Setuju</b> . 3) Tandai pada kolom <b>N</b> jika anda <b>Netral</b> . 4) Tandai pada kolom <b>S</b> jika anda <b>Setuju</b> . 5) Tandai pada kolom <b>SS</b> jika anda <b>Sangat Setuju</b> .

#### Variabel bebas Reward (X1)

NO	PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS
<b>Gaji dan bonus</b>						
1.	Gaji yang diterima karyawan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan					
2.	Perusahaan akan memberikan bonus kepada karyawan yang berprestasi					
<b>Kesejahteraan</b>						
3.	Setiap karyawan yang bekerja disini diberikan tunjangan yang memenuhi kebutuhan					
4.	Setiap karyawan berhak mendapatkan fasilitas kantor sesuai dengan hasil kerja					
<b>Pengembangan Karir</b>						
5.	Setiap karyawan memiliki peluang untuk mengembangkan karir diperusahaan ini					
6.	Perusahaan memberikan promosi bagi karyawan yang berprestasi					
<b>Penghargaan Psikologis dan Sosial</b>						
7.	karyawan yang berprestasi selalau diapresiasi dan diberikan penghargaan oleh perusahaan					
8.	Karyawan yang berprestasi diakui oleh perusahaan dan mendapat fasilitas dari perusahaan					

**Variabel bebas *Punishment* (X2)**

NO	PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS	
<b>Hukuman Ringan</b>							
1.	Perusahaan selalu memberikan hukuman berupa surat pernyataan surat pertama bagi yang sering terlambat`						
2.	Karyawan yang sering terlambat akan ditegur perlahan						
<b>Hukuman Sedang</b>							
3.	Karyawan bisa mendapatkan hukuman pemotongan gaji sebagai denda kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan secara berulang						
4.	Perusahaan memberikan hukuman berupa penundaan kenaikan jabatan kepada karyawan yang sering melakukan pelanggaran dalam bekerja						
<b>Hukuman Berat</b>							
5.	Karyawan akan mendapatkan skorsing apabila menerima surat peringatan sebanyak 3 kali						
6.	Perusahaan akan memberhentikan hubungan kerja kepada karyawan yang merugikan perusahaan						

**Kinerja Karyawan (Y)**

NO	PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS
<b>Kuantitas</b>						
1.	Jumlah pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan					
2.	Saya berusaha untuk bekerja sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan					
3.	Saya selalu bekerja dengan mengikuti prosedur yang sudah ditetapkan					
<b>Kualitas</b>						
4.	Saya selalu melakukan pekerjaan saya dengan teliti					
5.	Saya selalu disiplin dalam menjalankan pekerjaan					
6.	Saya selalu berdedikasi dalam melakukan pekerjaan					
7.	Saya bekerja dengan mengikuti aturan- aturan yang telah ditetapkan					
<b>Ketepatan</b>						
8.	Saya selalu berusaha konsisten dalam melakukan pekerjaan					
9.	Saya selalu berusaha memberikan pelayanan yang baik					
10.	Saya selalu berusaha untuk bekerja secara tepat sesuai target					
<b>Kehadiran</b>						
11.	Saya selalu datang bekerja tepat waktu					
12.	Saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan ketika jam kerja kecuali ada urusan pekerjaan					
<b>Kemampuan bekerja sama</b>						
13.	Saya dapat bekerjasama dengan semua rekan di tempat kerja saya					
14.	Saya selalu mementingkan kerjasama daripada bekerja sendiri					









## LAMPIRAN 4

### HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL REWARD

#### Correlations

		REWARD X1.1	REWARD X1.2	REWARD X1.3	REWARD X1.4	REWARD X1.5	REWARD X1.6	REWARD X1.7	REWARD X1.8	REWARD X1
REWARD X1.1	Pearson Correlation	1	.797**	.723**	.678**	.461**	.594**	.719**	.586**	.843**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
REWARD X1.2	Pearson Correlation	.797**	1	.764**	.713**	.516**	.567**	.621**	.504**	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
REWARD X1.3	Pearson Correlation	.723**	.764**	1	.643**	.571**	.478**	.524**	.462**	.783**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
REWARD X1.4	Pearson Correlation	.678**	.713**	.643**	1	.614**	.594**	.642**	.510**	.819**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
REWARD X1.5	Pearson Correlation	.461**	.516**	.571**	.614**	1	.709**	.598**	.572**	.771**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
REWARD X1.6	Pearson Correlation	.594**	.567**	.478**	.594**	.709**	1	.817**	.730**	.840**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
REWARD X1.7	Pearson Correlation	.719**	.621**	.524**	.642**	.598**	.817**	1	.833**	.880**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
REWARD X1.8	Pearson Correlation	.586**	.504**	.462**	.510**	.572**	.730**	.833**	1	.796**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
REWARD X1	Pearson Correlation	.843**	.830**	.783**	.819**	.771**	.840**	.880**	.796**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## LAMPIRAN 5

### HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL PUNISHMENT

#### Correlations

		PUNISHMENT X2.1	PUNISHMEN T X2.2	PUNISHMEN T X2.3	PUNISHMEN T X2.4	PUNISHMEN T X2.5	PUNISHMEN T X2.6	PUNSHMEN T X2
PUNISHMENT X2.1	Pearson Correlation	1	.672**	.416**	.501**	.527**	.335*	.737**
	Sig. (2-tailed)		.000	.002	.000	.000	.012	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55
PUNISHMENT X2.2	Pearson Correlation	.672**	1	.455**	.597**	.513**	.326*	.758**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.015	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55
PUNISHMENT X2.3	Pearson Correlation	.416**	.455**	1	.473**	.484**	.454**	.739**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000		.000	.000	.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55
PUNISHMENT X2.4	Pearson Correlation	.501**	.597**	.473**	1	.580**	.556**	.801**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55
PUNISHMENT X2.5	Pearson Correlation	.527**	.513**	.484**	.580**	1	.542**	.810**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55
PUNISHMENT X2.6	Pearson Correlation	.335*	.326*	.454**	.556**	.542**	1	.716**
	Sig. (2-tailed)	.012	.015	.000	.000	.000		.000
	N	55	55	55	55	55	55	55
PUNSHMENT X2	Pearson Correlation	.737**	.758**	.739**	.801**	.810**	.716**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	55	55	55	55	55	55	55

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).





	KINER JA-1	KINER JA-2	KINER JA-3	KINER JA-4	KINER JA-5	KINER JA-6	KINER JA-7	KINER JA-8	KINER JA-9	KINER JA-10	KINER JA-11	KINER JA-12	KINER JA-13	KINER JA-14	KINE RJA (Y)	
KINER JA-13	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.140	.140	.204	.207	.349**	.246	.537**	.492**	.603**	.702**	.676**	.655**	1	.820**	.642**
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
KINER JA-14	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.208	.208	.272*	.342*	.425**	.264	.557**	.577**	.620**	.589**	.696**	.684**	.820**	1	.689**
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
KINER JA (Y)	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.750**	.750**	.794**	.772**	.813**	.734**	.821**	.838**	.802**	.699**	.712**	.696**	.642**	.689**	1
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### LAMPIRAN 3

#### DESKRIPTIF KARAKTERISTIK RESPONDEN

Tabel 4.1  
RESPONDEN BERDASARKAN JENIS KELAMIN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
LAKI-LAKI	51	92.7	92.7	92.7
Valid PEREMPUAN	4	7.3	7.3	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Tabel 4.2  
RESPONDEN BERDASARKAN UMUR

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
51-55 TH	9	16.4	16.4	16.4
41-50 TH	15	27.3	27.3	43.6
Valid 31-40 TH	23	41.8	41.8	85.5
21-30 TH	6	10.9	10.9	96.4
> 55TH	2	3.6	3.6	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Tabel 4.3  
RESPONDEN BERDASARKAN PENDIDIKAN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
DIPLOMA	2	3.6	3.6	3.6
SARJANA S1	28	50.9	50.9	54.5
Valid SARJANA S2	3	5.5	5.5	60.0
SMA /SEDERAJAT	22	40.0	40.0	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Tabel 4.4  
RESPONDEN BERDASARKAN STATUS PEGAWAI

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
PWT/KONTRAK	31	56.4	56.4	56.4
Valid PWTT/TETAP	24	43.6	43.6	100.0
Total	55	100.0	100.0	



## LAMPIRAN 7

### RELIABILITY TEST VARIABEL REWARD

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.930	8

### RELIABILITY TEST VARIABEL PUNISHMENT

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.850	6

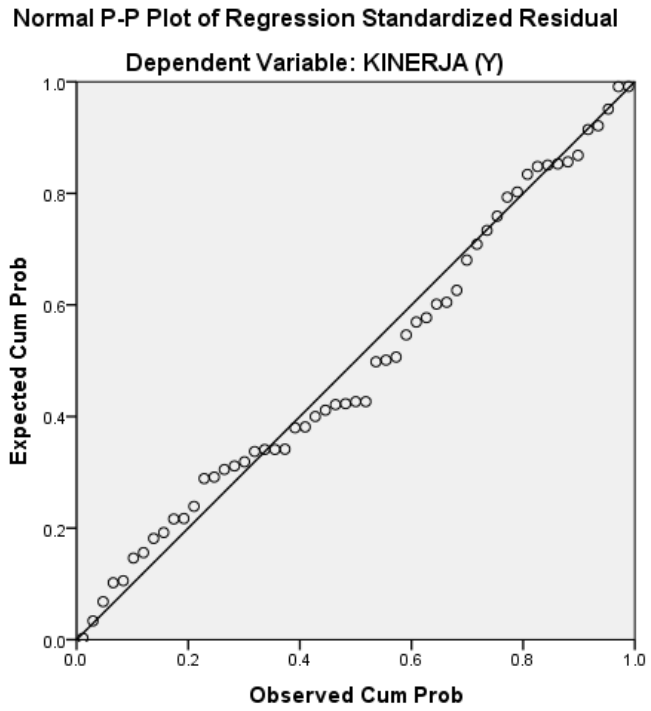
### RELIABILITY TEST VARIABEL KINERJA

#### Reliability Statistics

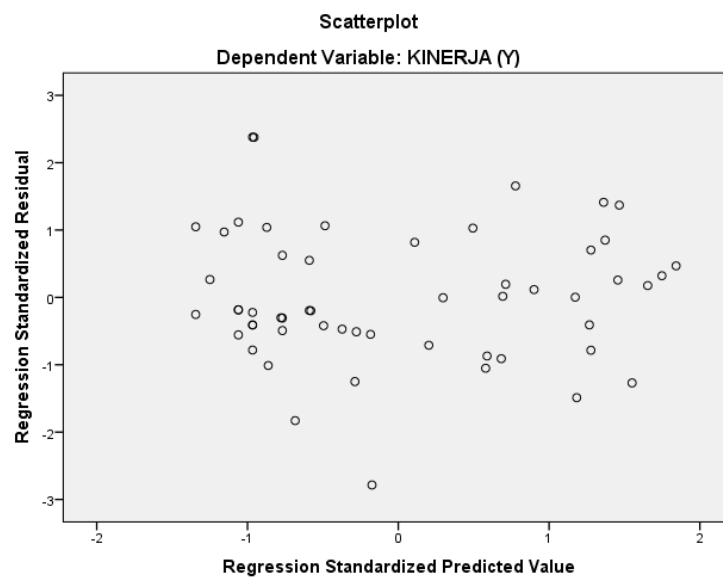
Cronbach's Alpha	N of Items
.941	14

## LAMPIRAN 8

### GAMBAR 4.7



### GAMBAR 4.8



## LAMPIRAN 9

### ANALISIS REGRESI LINIER GANDA.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.390 <sup>a</sup>	.152	.119	5.37641

a. Predictors: (Constant), PUNSHMENT, REWARD

b. Dependent Variable: KINERJA

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

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	269.625	2	134.812	4.664	.014 <sup>b</sup>
Residual	1503.103	52	28.906		
Total	1772.727	54			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), PUNSHMENT, REWARD

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	31.043	10.026		3.096	.003		
REWARD	.653	.230	.366	2.845	.006	.986	1.014
PUNSHMENT	.211	.274	.099	.767	.446	.986	1.014

a. Dependent Variable: KINERJA