Effect of Reward and Punishment on Employee Performance

Eko Septian Dymastara¹

¹Proposal Penelitian Prodi Manajemen UM Bengkulu 2020

ABSTRACT

This study aims to find out what factors influence employee performance including: (1) Effect of Reward on the performance of employees of PT. Sandabi Indah Lestari North Bengkulu, (2) Effect of Punishment on the performance of the employees of PT. Sandabi Indah Lestari North Bengkulu. (3)

This research is a survey research with quantitative approach. The sample of this study were employees of PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara, which amounted to 96 employees by taking a minimum sample of employees. Data collection using a questionnaire while data analysis was performed using multiple regression analysis.

Keywords : Reward, Punishment and employee performance

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi seperti sekarang ini persaingan dan kompetisi semakin hari semakin ketat dan luas. Seringkali dengan perkembangan tersebut, masalah yang dialami perusahaan semakin kompetitif karena perusahaan akan menghadapi lebih banyak pesaing dan tantangan. Namun perusahaan dituntut untuk dapat meningkatkan hasil produksi CPO (Crude Palm Oil) sesuai dengan target, dengan ini maka di lakukan peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) menjadi lebih baik dan memiliki mutu yang bagus. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, melaksanakan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa,

pengintergrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Karena hal tersebut sumber daya manusia menjadi aspek yang sangat penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan, manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi karena manusia yang menjadi perencana, pelaku dan penentuan terwujudnya tujuan perusahaan.

Keberhasilan atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan dengan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Apabila sumber daya manusianya berjalan efektif maka perusahaan akan berjalan sesuai target yang diberikan. Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawan mempunyai prestasi agar dapat meningkatkan perusahaan.

Perusahaan harus melakukan upaya pemberdayaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja. Kinerja merupakan perilaku nyata ditampilkan setiap orang sebagai peserta kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya (Rivai, 2015). Kinerja perusahaan juga akan meningkat salah satunya melalui penerapan *reward* dan *punishment*. Keduanya memiliki peran untuk meningkatkan kualitas kerja dan lebih bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Menurut Kadarisman (2012) Asmawi, M. (2017) Reward adalah semua bentuk return baik finansial maupun non finansial yang diterima

karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan. Pemberian *reward* atau penghargaan kepada karyawan yang berprestasi akan memberikan motivasi kepada karyawan untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan. Dengan karyawan yang semakin meningkatkan kinerja maka akan meningkatkan laba perusahaan, dengan laba perusahaan yang tinggi akan meningkatkan kesejahteraan karyawannya dan perusahaan dengan karyawan akan sama-sama mendapatkan keuntungan.

Perusahaan juga harus menerapkan sanksi atau *punishment* kepada karyawan yang malas dan lalai dalam berkerja. Sanksi atau *punishment* adalah hukuman yang diberikan karena adanya pelanggaran yang di lakukan oleh karyawan. *Punishment* jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku pelanggaran dalam perusahaan, dengan kata lain *punishment* sebaiknya diberikan setelah melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi yang ada dalam perusahaan.

Salah satu peran penting dari *punishment* adalah memelihara kedisiplinan karyawan (Hasibuan 2004). Semakin berat *punishment* akan membuat karyawan merasa takut untuk melanggar aturan perusahaan, serta akan membuat sikap dan perilaku indisipliner berkurang. Akan tetapi, *punishment* harus diterapkan berdasarkan pertimbangan yang logis, masuk akal dan telah diinformasikan secara jelas kepada karyawan. *Punishment* seharusnya diterapkan tidak terlalu ringan maupun terlalu berat karena *punishment* bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara

kedisiplinan dalam organisasi dan supaya karyawan juga tidak terlalu menyepelekan pekerjaan yang sudah di berikan.

Pemberian *reward* dan *punishment* ini harus dilakukan secara relevan dan dapat diukur, sehingga nantinya karyawan mengetahui indikator apa yang digunakan pada saat penilaian kepada para karyawan yang mendapatkan *reward*. Dengan demikian, hal ini nantinya akan memotivasi karyawan lainnya untuk melakukan pekerjaan dengan baik agar mendapatkan *reward* yang sama atau bahkan lebih dari yang didapat rekan kerja yang sebelumnya. Perusahaan tidak bisa memberikan *reward* dan *punishment* hanya berdasarkan suka atau tidak suka.

Pemberian *reward* dan *punishment* yang tidak adil akan menyebabkan kecemburuan sosial yang timbul diantara karyawan sehingga akan memicu hubungan kerja yang negatif dan tentunya berdampak pada kinerja karyawan. Pemberian *reward* dan *punishment* sangat penting dalam memotivasi kinerja karyawan didalam perusahaan. Karena melalui pemberian *reward* dan *punishment* kinerja karyawan akan menjadi lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. Dengan ini maka karyawan dapat meningkatkan kinerjanya, sehingga dapat memacu karyawan untuk memberikan hasil yang maksimal kepada perusahaan.

Pemberian *reward* dan *punishment* bagi karyawan pada PT. Sandabi Indah Lestri Bengkulu Utara menjadi perhatian penuh bagi manajerial, demi untuk menjaga dan memenuhi standart kerja PT. Sandabi Indah Lestri Bengkulu Utara sekaligus untuk bergerak aktif meningkatkan kinerja

karyawannya guna mencapai dan memenuhi target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Bagi beberapa karyawan yang belum terbiasa dengan sistem pengawasan ketat dengan penerapan *reward* dan *punishment*, kebanyakan mereka merasa tertekan dan beberapa karyawan lainnya justru menganggap itu sebagai motivasi untuk meningkatkan kualitas kerja mereka pada PT. Sandabi Indah Lestri Bengkulu Utara.

Kondisi tersebut mengharuskan PT. Sandabi Indah Lestri Bengkulu Utara dapat menerapkan strategi yang tepat untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar mampu bersaing dengan pasar global serta dapat bekerja sesuai target guna memenuhi permintaan pasar. PT Sandabi Indah Lestri Bengkulu Utara. Menyadari bahwa untuk memaksimalkan kinerja karyawannya, maka diperlukan pemberian *reward* dan *punishment* yang baik dan konsisten. Penerapan sistem yang baik akan menyebabkan perusahaan dapat memaksimalkan setiap potensi yang dimiliki oleh setiap sumber daya manusia agar mampu bekerja secara optimal sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh PT. Sandabi Indah Lestri Bengkulu Utara.

Dari observasi yang dilakukan di PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara melalui wawancara dengan narasumber Bapak Lamhot Sianturi, S.H sebagai Personalia & GA pada tanggal 05 Februari 2020 jam 14:20 WIB ditemukan permasalahan yang ada dalam perusahaan yaitu tingkat kinerja karyawan yang kurang baik dikarenakan tidak adanya pemberian *reward* kepada karyawan yang berprestasi dan permasalahan lainnya adalah

kurangnya pemberian *punishment* kepada karyawan yang malas berkerja, lalai dalam berkerja serta karyawan meremehkan sanksi yang ada dalam perusahaan. Karena hal itu akan menyebabkan kinerja karyawan terganggu. Dengan adanya pemberian *reward* dan *punishment* yang dapat meningkatkan kinerja karyawan yang dapat meningkatkan laba perusahaan dan juga meningkatkan kesejahteraan karyawan yang ada di perusahaan. selain *reward* pemberian *punishment* kepada karyawan yang sesuai dengan kesalahan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Agar apa yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan tidak akan mengulangi kesalahannya lagi.

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sandabi Indah Lestri Bengkulu Utara”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari beberapa uraian yang dikemukakan pada latar belakang, maka dapat diidentifikasi masalah – masalah sebagai berikut :

1. *Reward* kepada karyawan PT. Sandabi Indah Lestri Bengkulu Utara masih sangat kurang.
2. *Punishment* pada PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara belum optimal.

1.3 Pembatasan Masalah

Agar penelitian ini tidak menyimpang dari pokok permasalahan maka peneliti hanya membatasi masalah pada pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang dikemukakan diatas, maka secara terperinci masalah-masalah yang akan diteliti adalah *reward* dan *punishment* dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Apakah *reward* berpengaruh kepada kinerja karyawan pada PT. Sandabi Indah Lesati Bengkulu Utara ?
2. Apakah *punishment* berpengaruh kepada kinerja karyawan PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara ?
3. Apakah *reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara ?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan untuk menjawab permasalahan yang telah dirumuskan diatas, penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mengetahui pengaruh variabel *reward* terhadap kinerja karyawan PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh variabel *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara.

3. Untuk mengetahui pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian tentang pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara adalah sebagai berikut:

1. Bagi PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di masa yang akan datang.

2. Bagi Akademik

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian lebih lanjut guna untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara.

3. Bagi Peneliti

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

BAB II

STUDI PUSTAKA

2.1 Deskripsi Konseptual

2.1.1 Kinerja

Sebagai fungsi dasar dalam kinerja adalah motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis organisasi. (Moeheriono, 2014, Onsardi, O., 2019). Menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2016:2) mengemukakan bahwa “ Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.” Sedangkan menurut Gibson, Ivancevich Donnelly, dan Konopaske dalam Wibowo (2016:2) menyatakan bahwa “Kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang berkaitan dengan tujuan organisasi seperti kuitas, efisiensi dan kriteria lain dari efektivitas”. Menurut Sedarmayanti (2017:463) mengemukakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang/kelompok orang

dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai moral dan etika”. Dan menurut Veithzal Rivai dan Ella Jauvani (2010:548) menyatakan bahwa “Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.” Lebih lanjut bahwa kinerja itu adalah unjuk kerja karyawan pada suatu perusahaan yang merupakan pencerminan loyalitas mereka dimana mereka bekerja (Anjani, R., 2019, Onsardi, O., 2018, Juita, R., 2020, Gayatri, G. D., 2020)

Dari beberapa pendapat diatas penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja dapat diartikan sebagai suatu hasil kerja atau pencapaian prestasi kerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing yang berkaitan dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

2.1.2 Indikator Kinerja

Wibowo (2016:173) menyatakan bahwa indikator atau ukuran kinerja untuk seorang karyawan ialah sebagai berikut :

1. *Kuantitas*, dinyatakan dalam bentuk jumlah output, atau persentase antara output aktual dengan output yang menjadi target.

2. *Kualitas*, dinyatakan dalam bentuk pengawasan kualitas yang bervariasi di luar batas, jumlah keluhan yang masih dalam batas yang dapat dipertimbangkan untuk ditoleransi.
3. *Produktivitas*, diukur sebagai output per pekerja.
4. Ketepatan waktu, dinyatakan dalam bentuk pencapaian batas waktu pengiriman, jumlah unit yang dapat diselesaikan tepat waktu.
5. Pengawasan biaya, sebagai biaya perunit produksi, variasi upah buruh langsung/ tidak langsung
6. Pasilitas, yaitu peralatan atau sarana dan prasarana yang mendukung dalam melaksanakan pekerjaan, (Onsardi, O., 2020).

Sedangkan menurut Sudarmanto (2009:79), mengemukakan bahwa indikator kinerja untuk seorang karyawan ialah sebagai berikut:

1. *Kualitas*, yaitu terkait dengan memproduksi barang dan jasa yang dihasilkan dalam memenuhi maksud dan tujuan
2. *Kuantitas*, yaitu terkait dengan kemampuan dalam menghasilkan produk barang dan jasa
3. Ketepatan waktu/*time liness*, yaitu berkaitan dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk.
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja. Dalam suatu kinerja terdapat faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja seseorang baik yang bersifat positif maupun negatif.

Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu

tertentu. Menurut Mangkunegara (2013) hal yang perlu diperhatikan oleh manajer sumber daya manusia dalam kinerja karyawan dengan indikator :

1. *Kualitas* kerja yaitu seberapa baik karyawan melakukan pekerjaannya.
2. *Kuantitas* kerja yaitu seberapa lama karyawan melakukan pekerjaannya dalam satu harinya.
3. Pelaksanaan tugas yaitu seberapa jauh karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan akurat atau tanpa kesalahan.
4. Tanggung jawab atas pekerjaan yaitu kesadaran akan pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

2.1.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Anwar Prabu Mangkunegara (2015:67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja kerja adalah:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) dan kemampuan reality (*Knowledge + Skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ rata – rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dengan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari – hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man on the right place, the right man on the right job*).

2. Faktor Motivasi

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

2.1.4 Pengertian *Reward*

Reward merupakan salah satu metode untuk memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. *Reward* dapat diartikan pula sebagai sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan. Sebagai faktor pemicu keberhasilan suatu perusahaan, pemberian penghargaan (*reward*) memegang peranan penting. Seringkali dalam proses dalam mencapai tujuannya, perusahaan terkadang tidak tepat waktu atau kurang berhasil dilaksanakan. Dengan adanya *reward* bagi karyawan yang konsisten dan berhasil mencapai target yang telah diberikan, maka akan memacu karyawan tersebut untuk berbuat lebih baik lagi bagi organisasinya.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *reward* adalah suatu cara yang digunakan oleh seseorang atau organisasi untuk memberikan apresiasi kepada individu atau organisasi yang telah berhasil melakukan pekerjaan dengan baik dan berprestasi, sehingga akan dapat memberikan motivasi positif untuk individu atau organisasi untuk kembali mengerjakan pekerjaan tersebut dengan baik.

Dalam organisasi, suatu penghargaan dalam bentuk material atau non material yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi perusahaan kepada karyawan bertujuan agar memotivasi mereka bekerja lebih keras

dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan atau organisasi (Febrianti, Al Musadieg, & Prasetya, 2014). Menurut Kadarisman (2012:122) *Reward* adalah semua bentuk return baik finansil maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yng disumbangkan ke perusahaan.

Menurut Matteson dalam Koencoro (Koencoro, 2013) *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu *reward extrinsik* dan *reward intrinsik*. Penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik terdiri dari penghargaan finansial yaitu gaji, tunjangan, bonus/insentif dan penghargaan non finansial yaitu penghargaan interpersonal serta promosi. Penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri dari Penyelesaian (*completion*), Pencapaian (*achievement*), dan Otonomi.

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa pemberian *reward* atau penghargaan merupakan salah satu cara atau metode untuk meningkatkan motivasi seseorang atau organisasi supaya bisa terus melakukan hal yang baik dan berprestasi. Sehingga nantinya akan mendapatkan balas jasa berupa penghargaan, baik berupa materil maupun non materil.

2.1.5 Indikator *Reward*

Menurut siagian (2016), indikator reward adalah sebagai berikut

1. Pekerjaan itu sendiri

2. Upah
3. Peluang promosi
4. Pengawasan
5. Rekan kerja

Menurut Kadarisman (2012 : 122), indikator *reward* adalah sebagai berikut:

1. Gaji
2. Upah
3. Insentif
4. Tujangan
5. Pengharaan interpersonal
6. Promosi

Menurut Mahmudi (2013:187), indikator *reward* adalah sebagai berikut:

1. Gaji dan bonus

Gaji merupakan komponen *reward* yang sangat penting bagi karyawan gaji dalam hal ini meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham (stock option atau stock grant). Pemberian gaji dan tambahan kompensasi berupa bonus dapat memotivasi karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya. *Reward* terhadap kinerja yang tinggi dapat diberikan dalam bentuk kenaikan gaji dan pemberian bonus.

2. Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program Kesejahteraan karyawan yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian *reward* atau presentasi kinerja misalnya, dalam bentuk tunjangan (tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga dan tunjangan hari tua) dan kesejahteraan rohani (liburan paket ibadah dan sebagainya).

3. Pengembangan karier

Pengembangan karier merupakan prospek dimasa yang akan datang. Pengembangan karir ini penting diberikan bagi karyawan yang memiliki prestasi yang memuaskan agar nilai pegawai itu lebih tinggi sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik lagi dimasa yang akan datang.

4. Penghargaan psikologis dan sosial

Penghargaan psikologis dan sosial lebih sulit diukur nilai finansialnya, namun nilai penghargaan ini penting bagi karyawan merasa ingin diterima dan dihargai atas hasil kerjanya.

2.1.6 Jenis – Jenis *Reward*

Menurut Wilson Matteson dalam Koencoro (2013:2), menyatakan bahwa *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu:

1. Penghargaan *extrinsik* (*ekstrinsic rewards*)

Penghargaan ekstrinsik adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut.

a. Penghargaan finansial:

1. Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari sebuah perusahaan
2. Tunjangan karyawan seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.
3. Bonus/ Insentif adalah tambahan - tambahan imbalan di atas atau di luar gaji/ upah yang diberikan organisasi

b. Penghargaan non finansial:

1. Penghargaan *interpersonal*

Atau biasa yang disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan *interpersonal*, seperti status dan pengakuan

2. Promosi

Manajer menjadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi

2. Penghargaan *extrinsik (ekstrinsic rewards)*

Penghargaan intrinsik adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri.

a. Penyelesaian (*completion*)

Kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang sangat penting bagi sebagian orang. Orang-orang seperti ini menilai apa yang mereka sebut sebagai penyelesaian tugas. 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 muncul dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang.

c. Otonomi (*autonomy*)

Sebagian orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat. Perasaan otonomi dapat dihasilkan dari kebebasan melakukan apa yang terbaik oleh karyawan dalam situasi tertentu.

2.1.7 Tujuan *Reward*

Menurut Gibson (dalam Erlangga, hal 169), menyatakan bahwa tujuan *Reward* adalah:

1. Menarik (*Attract*)

Reward harus mampu menarik orang yang berkualitas untuk menjadi anggota organisasi.

2. Mempertahankan (*Retain*)

Reward juga bertujuan untuk mempertahankan pegawai dari incaran organisasi lain. Sistem *reward* yang baik dan menarik mampu meminimalkan jumlah pegawai yang keluar.

3. Memotivasi (*Motivate*)

Sistem *reward* yang baik harus mampu meningkatkan motivasi pegawai untuk mencapai prestasi yang tinggi.

2.1.8 Dampak Pemberian *Reward*

Bagi perusahaan secara umum pemberian *reward* kepada karyawan memiliki berbagai tujuan dan dampak yang akan dirasakan oleh karyawan tersebut seperti dikemukakan oleh Irham Fahmi (2016:65) yaitu:

1. Untuk memberikan dan menjalankan hak dan kewajiban yang diterima oleh seorang karyawan.
2. Untuk memenuhi keinginan yang menjadi keinginan karyawan sesuai dengan kesepakatan yang ditandatangani.
3. Untuk menggambarkan wibawa perusahaan bahwa mampu membayar *reward* dan berbagai bentuk *reward* lainnya secara tepat waktu.
4. Sebagai penjelasan kepada pihak stakeholders bahwa perusahaan mampu melaksanakan kewajiban likuiditasnya secara tepat waktu.

5. Mampu menaikkan reputasi perusahaan sebagai perusahaan yang loyal dan berdedikasi tinggi dalam membangun kepedulian dan kesejahteraan karyawan.

2.1.9 Pengertian *Punishment*

Punishment adalah hukuman yang diberikan karena adanya pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Dalam perusahaan sanksi diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan. Dalam hal menjaga dan meningkatkan kualitas SDM perusahaan, perlu dijaga konsistensi perencanaan dengan pemberian *reward* serta *punishment* yang jelas bagi satuan kerja atau individu. Sama halnya seperti *reward*, pemberian *punishment* sebagai faktor pemicu keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan daya saing juga memegang peranan yang penting.

Pemberian *punishment* terhadap satuan kerja atau individu yang konsisten dan baik akan membuat satuan kerja atau individu tersebut semakin memacu diri untuk memperbaiki kekurangan dan kelemahan yang dimilikinya dalam menerapkan sistem ini. Menurut Irmayanti (2013), *punishment* adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum.

Punishment adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini, hukuman akan diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan atau orang yang

bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menampilkan sebuah tingkah laku yang diharapkan. *Punishment* biasanya berupa suatu ganjaran yang dapat memberikan efek jera kepada individu atau organisasi yang diberikan sanksi tersebut (Febrianti, Al Musadieg, & Prasetya, 2014).

Punishment didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson 2006:226). Penjelasan lainnya seperti yang 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

Menurut Siagian 2006 (Paper Academia, 2015:2-3) terdapat beberapa indikator *punishment* yaitu usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi, adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama dilakukan, hukuman diberikan dengan adanya penjelasan, hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan.

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Punishment* atau sanksi merupakan ganjaran yang diberikan atas kesalahan atau kelalaian yang dilakukan oleh seseorang sesuai dengan tingkat kesalahan yang dibuat. *Punishment* ini dapat berupa hukuman ringan maupun berat.

2.1.10 Indikator *Punishment*

Menurut Rivai (2014:450) ada beberapa indikator *Punishment*, yaitu :

1. Hukuman ringan

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

2. Hukuman sedang

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

3. Hukuman berat

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

Menurut Purwanto dalam Pahlevi (2014), indikator *punishment* adalah sebagai berikut:

1. Tata tertib.
2. Usaha meminimalisir kesalahan yang akan datang.
3. Paksaan/ tekanan.
4. Hukuman di berikan dengan adanya penjelasan.
5. Teguran.
6. Peringatan.
7. Kebijakan PHK.

Menurut Siagian (2006), terdapat beberapa indikator *punishment* yaitu:

1. Usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi.

Jika dalam suatu perusahaan atau organisasi karyawan harus bisa meminimalisir kesalahan yang dibuat dalam berkerja, karena jika karyawan tersebut terus-menerus melakukan kesalahan perusahaan tersebut akan memberikan punishmentnya.

2. Adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama dilakukan.

Hukuman yang diberikan oleh atasan semata-mata akan membuat karyawan jera melakukan kesalahan, tetapi jika karyawan tersebut melakukan kesalahan yang sama maka dilakukan atasan akan memberikan hukuman yang lebih berat.

3. Hukuman diberikan dengan adanya penjelasan.

Seseorang karyawan perlu menanyakan kejelasan kepada atasannya, apa hukumannya jika karyawan tersebut melakukan kesalahan ringan dan apa hukumannya jika karyawan melakukan kesalahan yang berat.

4. Hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan.

Dengan adanya pengawasan kepada karyawan atasan bisa memantau para karyawan yang berkerja pada perusahaan tersebut, jika karyawan tersebut melakukan kesalahan dan terbukti melakukan kesalahan tersebut maka atasan langsung memberikan hukuman yang sesuai dengan kesalahan tersebut.

2.1.11 Mekanisme Dan Dampak *Punishment*

Setiap sanksi yang diberikan atas dasar kesalahan yang dilakukan maka disana ada mekanismenya yang harus diperhatikan. Adapun mekanisme umum bentuk pemberian *punishment* tersebut, seperti yang dikemukakan oleh Irham Fahmi (2016:68-69).

1. Pemberian *punishment* langsung berpengaruh pada finansial/ reward kepada karyawan tersebut, seperti pemotongan atau perhentian gaji, tunjangan, bonus dan lainnya.
2. Pemberian *punishment* tidak langsung berpengaruh pada finansial / reward kepada karyawan tersebut, namun membawa dampak pada psikologi karyawan secara nyata.

Adapun dampak yang mungkin terjadi ketika keputusan *punishment* diberikan subjektif seperti yang dikemukakan oleh Irham Fahmi (2016:69) adalah sebagai berikut:

1. Wibawa dan reputasi pimpinan akan turun dan tidak lagi diciptakan oleh karyawan.
2. Memungkinkan karyawan memiliki prestasi dan kompetensi bagus untuk secepatnya mengambil sikap keluar dari perusahaan dan mencari perusahaan lain yang lebih nyaman.
3. Timbulnya berbagai fitnah dan informasi yang tidak betul namun diterima oleh pimpinan sebagai kebenaran dan fitnah tersebut kemudian dilaksanakan sehingga ada pihak yang dikorbankan oleh fitnah tersebut.

4. Memungkinkan pimpinan tersebut untuk diturunkan jabatannya dari posisi pimpinan tertinggi atas dasar keputusan yang tidak objektif tersebut.

2.1.12 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi *Punishment*

Menurut Mangkuprawira (2009) menjelaskan bahwa sanksi yang diterima karyawan harus sebanding dengan pelanggaran yang dilakukannya. Berikut beberapa tingkat pelanggaran karyawan dan sanksi yang diterima atas tingkat pelanggarannya yaitu:

1. Pelanggaran Tingkat I

1. Datang terlambat tanpa pemberitahuan.
2. Mengganggu kinerja kantor dalam bentuk apapun. Pulang sebelum jam yang telah ditentukan tanpa alasan yang jelas.
3. Membawa senjata tajam, minuman keras, dan merokok di tempat kerja.

2. Pelanggaran Tingkat II

- a. Tidak masuk kerja selama 3 hari atau lebih tanpa ijin, baik secara tertulis maupun lisan.
- b. Sering datang terlambat dan pulang lebih awal tanpa alasan yang jelas.
- c. Menggunakan fasilitas kantor untuk keperluan pribadi.
- d. Tidak mematuhi peraturan yang telah ditentukan.

3. Pelanggaran Tingkat III

1. Tidak dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik.
2. Merusak fasilitas kantor dengan sengaja.

3. Melecehkan pihak yang masih berhubungan dengan lingkungan kerja.
4. Mencuri asset perusahaan.
5. Membocorkan rahasia perusahaan kepada pihak lain yang bukan karyawan atau pihak terkait dengan perusahaan.

2.1.13 Pengaruh Antar Variabel

2.1.14 Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

Reward merupakan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan hal tersebut sesuai dengan pendapat yang di kemukakan oleh (Oemar(2017 : 127)) dalam Silfia Febrinti,at all (2014:7)) bahwa *reward* merupakan imbalan yang di berikan perusahaan kepada karyawan atau kinerja yang di berikan. Maksudnya adalah *reward* diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi perusahaan kepada karyawan kinerja yang diberikan tanggung jawab dalam berkerja. Secara umum pemberian *reward* pada karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingg tujuan perusahaan dapat tercapai, selain itu dengan adanya *reward* merasa kontribusinya yang diberikan dihargai sehingga memacau kinerja karyawan semakin meningkat. Dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh *reward* yang baik yang berasal dari gaji, tunjangan, bonus, penghargaan interpersonal berupa pujian, promosi dan pencapaian berupa rasa puas dan bangga dari perusahaan.

2.1.15 Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Punishment memberikan yang signifikan terhadap kinerja karyawan sesuai dengan pendapat yang di kemukakan oleh (Mangkunegara (2013 : 130) dalam Silfin Febrianti at all (2014)). *Punishment* adalah ancaman atau hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan yang melanggar. Pelajaran tersebut nantinya dapat merubah sikap karyawan yang kurang baik menjadi lebih baik, sehingga berdampak pada kinerja yang baik dan profesional. Secara umum pemberian punishment pada karyawan bertujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan yang dapat tercapai, selain itu dengan adanya punishment pada karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab dalam berkerja. Hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh adanya *punishment* berupa hukuman ringan, hukuman sedang dan hukuman berat.

2.1.16 Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu Ruslan Mas`Ud all (2017:6), Amir (2019:2), Rohimat Nurhasan (2016:35-40) menyatakan terdapat pengaruh secara bersama-sama antara *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Pengujian secara statistik membuktikan bahwa *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa *reward* dan *punishment* mempegaruhi kinerja karyawan.

2.2 Hasil Penelitian Yang Relevan

Ada beberapa penelitian terdahulu yang digunakan oleh penulis sebagai bahan dan materi rujukan yang mendukung penelitian ini, beberapa penelitian tersebut telah dirangkum penulis dan akan disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 2.1

No	Peneliti	Judul penelitian	Hasil penelitian`
1.	Amin Karami,Hossein Rezaei Dolatabadi, and Dr. Saeed Rajaeepour/Islamic Azad University, Najafabad University of Isfahan/2013	Analyzing the Effectiveness of Reward Management System on Employee Performance through the Mediating Role of Employee	Sistem manajemen Penghargaan memiliki pengaruh positif dan signifikan Terhadap motivasi kerja karyawan. Motivasi karyawan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sistem manajemen penghargaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (dengan adanya motivasi sebagai variabel perantara).
2.	Silfia Febrianti, Mochammad Al Musadieg, Arik Prasetya/Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang/2014	Pengaruh reward dan punishment terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja (studi pada karyawan PT. Panin bank tbk. Area mikro Jombang	Berdasarkan hasil analisis penelitian secara parsial reward, berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dengan nilai koefisien beta reward sebesar 0,337 dansig. 0,024. Sedangkan secara parsial punishment

			berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dengan nilai koefisien beta punishment sebesar 0,147 dan sig. 0,313. Secara simultan reward, punishment, dan motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan melalui koefisien beta reward sebesar 0,227 dan sig. 0,042. Koefisien beta punishment mendapatkan hasil sebesar 0,210 dan sig. 0,047, serta koefisien beta motivasi kerja karyawan sebesar 0,561 dan nilai sig. 0,000.
3.	Kevin Tangkuman, Bernhard Tewal, Irvan Trang/Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado/ 2015	Penilaian kinerja, reward, dan punishment terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (persero) cabang pemasaran Sulut tenggo	Hasil analisis penelitian secara simultan penilaian kinerja, reward dan punishment, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial penilaian kinerja, reward dan punishment secara parsial, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
4.	Rendra Maulana Suryadilaga, Mochammad Al Musadieg, Gunawan	Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja (studi pada	Reward dan Punishment secara simultan berpengaruh signifikan terhadap

	Eko Nurtjahjono /Universitas Brawijaya Malang/2016	karyawan PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang)	Kinerja Karyawan di PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang sebesar 0,574 atau 57,4%.
5.	Suparmi, Vicy Septiwan / Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universits 17 Agustus 1945 Semarang	Reward dan punishment sebagai pemicu kinerja karyawan pada PT Dunia Setia Sandang Asli Iv Ungaran	Hasil penelitian diperoleh bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan reward terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin banyak reward di perusahaan maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian diperoleh bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan punishment terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin baik persepsi karyawan dalam menanggapi punishment di perusahaan maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Reward dan punishment sebagai pemicu kinerja karyawan.
6.	Rohimat Nurhasan Daniyati Solehah/ Fakultas Ekonomi Universitas Garut/ 2016	Pengaruh penerapan reward and punishment terhadap kinerja pegawai dan dampaknya terhadap kinerja Pdam Tirta Intan	Hasil dari penelitin ini diketahui bahwa variabel reward and punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, variabel kinerja

		Garut	pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, variabel reward and punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.
7.	Ruslan Mas'ud, LCA, Robin Jonathan, Elfreda Aplonia Lau/fakultas ekonomi universitas 17 agustus 1945 samarinda/ 2017	Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja pegawai di dinas pendidikan dan kebudayaan kabupaten kutai timur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, reward dan punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
8.	Epah Susanti, Cholifah, Sutopo/ Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Surabaya/ 2018	Pengaruh Reward dan Punishment terhadap kinerja Karyawan Pada PT. Ciomas Adisatwa di Sidoarjo	Hasil penelitian menyebutkan bahwa Reward (X1) dan Punishment (X2) secara bersama – sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Ciomas Adisatwa. Reward (X1) dan Punishment (X2) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Ciomas Adisatwa. Punishment (X2) memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan pada PT Ciomas Adisatwa

9.	Hidayatulloh, Muchammad Riyan/ Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen, Universitas Islam Majapahit / 2018	Pengaruh pemberian Reward dan Punishment terhadap kinerja karyawan Pada PT. Pln (Persero) Area Mojokerto	Hasil penelitian menyebutkan bahwa Reward dan punishment berpengaruh secara Simultan terhadap kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Area Mojokerto. Reward berpengaruh secara Parsial terhadap kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Area Mojokerto. Dan sedangkan punishment tidak berpengaruh secara Parsial terhadap kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Area Mojokerto.
10.	Adhitomo Wirawan, Ismi Nur Afani/ Prodi Administrasi Bisnis Terapan Politeknik Negeri Batam/ 2018	Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja dan Motivasi Karyawan pada Cv Media Kreasi Bangsa	Hasil penelitian ini adalah variabel reward berpengaruh positif terhadap kinerja hal ini dilihat dari t hitung (2,363) lebih besar dari t tabel (1,65) dengan tingkat signifikan (0,020 < 0,05). Variabel reward berpengaruh positif terhadap motivasi hal ini dilihat dari t hitung (4,289) lebih besar dari t tabel (1,65) dengan tingkat signifikan (0,000 < 0,05). Terdapat pengaruh secara simultan antara variabel reward dan punishment terhadap kinerja hal ini dilihat dari F hitung

			<p>(21,162) lebih besar dari F tabel (3,07) dengan tingkat signifikan ($0,000 < 0,05$). Variabel punishment berpengaruh positif terhadap kinerja hal ini dilihat dari t hitung (5,309) lebih besar dari t tabel (1,65) dengan tingkat signifikan ($0,000 < 0,05$). Variabel punishment berpengaruh positif terhadap motivasi hal ini dilihat dari t hitung (3,587) lebih besar dari t tabel (1,65) dengan tingkat signifikan ($0,000 < 0,05$). Terdapat pengaruh secara simultan antara variabel reward dan punishment terhadap motivasi hal ini dilihat dari F hitung (20,557) lebih besar dari F tabel (3,07) dengan tingkat signifikan ($0,000 < 0,05$)..</p>
11.	Amri/Fakultas Ekonomi Universitas Andi Djemma/ 2019	Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Ksp Balota Kota Palopo	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Reward dan Punishment secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada KSP BALOTA Kota Palopo. Secara</p>

			<p>parsial reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSP BALOTA Kota Palopo dan Punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSP BALOTA Kota Palopo. Semakin baik penerapan Reward dan Punishment pada KSP BALOTA Kota Palopo maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.</p>
--	--	--	---

2.3 Kerangka Konseptual

Berikut ini diuraikan suatu rencana penelitian yang digambarkan dari kerangka/analisis “Pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara”.

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

Keterangan :

X₁ : Variabel pengaruh (*Reward*)

X₂ : Variabel Pengaruh (*Punishment*)

Y : Variabel Terpengaruh (Kinerja)

→ : Menunjukkan pengaruh langsung dari pengaturan *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

2.4 Definisi Operasional

Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010). Variabel penelitian merupakan elemen penting dalam suatu penelitian yang harus dianalisa.

Tabel 2.2
Definisi Operasional Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Alat ukur	Skala Ukur
Kinerja	Bahwa kinerja dapat diartikan sebagai suatu hasil kerja atau pencapaian prestasi kerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing yang berkaitan dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.	1. Kuantitas 2. kualitas 3. produktivitas 4. ketepatan waktu 5. pengawasaan biaya (Wibowo 2016:173)	Kuesioner	Ordinal
Reward	Merupakan salah satu cara atau metode untuk meningkatkan motivasi seseorang atau organisasi supaya bisa terus melakukan hal yang baik dan berprestasi. Sehingga nantinya akan mendapatkan balas jasa berupa penghargaan, baik berupa materil maupun non materil.	1. Gaji 2. Upah 3. Insetif 4. Tujangan 5. Pengharaan interpersonal 6. Promosi Kadarisman (2012 : 122),	Kuesioner	Ordinal
Punishment	Merupakan ganjaran yang diberikan atas	1. Hukuman ringan 2. Hukuman	Kuesioner	Ordinal

	kesalahan atau kelalaian yang dilakukan oleh seseorang sesuai dengan tingkat kesalahan yang dibuat. Punishment ini dapat berupa hukuman ringan maupun berat.	sedang 3. Hukuman berat Rivai (2014:450)		
--	--	---	--	--

2.5 Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran dan hasil kajian empiris diatas maka penelitian mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H₁: Diduga *reward* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara.

H₂: Diduga *Punishment* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara.

H₃: Diduga *Reward* dan *Punishment* berpengaruh secara silmutan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Tempat Dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di Desa Lubuk Banyau Kecamatan Padang Jaya Bengkulu Utara. Dan waktu penelitian akan dilaksanakan pada Bulan Februari 2020 sampai dengan selesai.

3.2 Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono, (2017) penelitian kuantitatif adalah suatu penelitian yang berpola investigasi dimana data-data dan pertanyaan diperoleh dari hasil interaksi langsung antara peneliti, objek yang diteliti dan orang-orang yang ada ditempat penelitian. Penelitian kuantitatif bersifat deskripsi dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif. Pada penelitian ini menganalisis pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi merupakan wilayah atau tempat yang menjadi sumber penelitian. Hal tersebut di perkuat oleh pendapat Sugiyono (2017:80), menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik

kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi pada PT. Sandabi Indah Lestari yang berjumlah 125 orang Karyawan.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi menurut Sugiyono (2017:137). Pengukuran sampel merupakan suatu langkah untuk menentukan besarnya sampel yang diambil untuk melaksanakan penelitian. Dalam menentukan jumlah sampel ini peneliti menggunakan rumus Slovin yaitu sebuah rumus atau formula untuk menghitung jumlah sampel minimal apabila sebuah populasi diketahui jumlahnya yaitu sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = tingkat kesalahan sampel (sampling error)

Penelitian ini menggunakan tingkat keandalan 90% karena menggunakan tingkat kelonggaran ketidaktelitian sebesar 5%. Menurut Sugiyono (2008 : 138) pembulatan ke atas dilakukan karena berdasarkan tabel ukuran sampel dan batas kesalahan untuk tingkat kelonggaran penelitian 5%. Apabila dilakukan perhitungan menggunakan rumus, maka jumlah minimum yang di peroleh adalah:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2} = \frac{125}{1 + 125 \cdot (0,05)^2} = 95,2380$$

Sampel yang akan diambil dari populasi menggunakan *convenience* sampling, yaitu istilah umum yang mencakup variasi luasnya prosedur pemilihan responden. *Convenience* sampling merupakan pengumpulan informasi dari anggota populasi yang dengan senang hati bersedia memberikannya. Pengambilan 96 sampel yaitu dengan memberikan dan menjelaskan mengenai kuesioner pada karyawan.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Menurut Sugiyono (2015: 204) observasi merupakan kegiatan pemuatan penelitian terhadap suatu objek. Data-data yang diperoleh dalam observasi itu dicatat dalam suatu catatan observasi. Kegiatan pencatatan dalam hal ini adalah merupakan bagian daripada kegiatan pengamatan.

2. Wawancara

Menurut Sugiyono (2013:231), wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengambilan atau pengumpulan data apabila peneliti akan melaksanakan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti harus mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit.

3. Kuesioner

Yaitu pengumpulan data yang menggunakan daftar pertanyaan kepada responden untuk diisi, kemudian jawaban yang diisi oleh responden tersebut diberi skor dengan menggunakan skala ordinal. Skala ordinal menurut Sugiyono (2010:98) adalah skala pengukuran yang tidak hanya menyatakan kategori, tetapi juga menyatakan peringkat construct yang diukur. untuk setiap pilihan jawaban diberi skor, maka responden harus menggambarkan, mendukung pernyataan. Berikut tabel skala ordinal yang digunakan.

Tabel 3.1
Skala Ordinal

No	Pernyataan	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Netral (N)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Tabel 3.2
Kisi-kisi kuesioner

No	Variabel	Indikator	Butir	Σ
1.	Kinerja	➤ Kuantitas	1-2	2
		➤ Kualitas	3-4	2
		➤ Produktivitas	5	1
		➤ Ketepatan Waktu	6-7	2
		➤ Pengawasan Biaya	8	1
			Jumlah	8
2.	Reward	➤ Gaji	1	1
		➤ Upah	2	1
		➤ Insetif	3	1
		➤ Tugangan	4-5	2

		➤ Pengharaan interpersonal	6	1
		➤ Promosi	7-8	2
			Jumlah	8
3.	Punishment	➤ Hukuman Ringan	1-2	2
		➤ Hukuman Sedang	3-4	2
		➤ Hukuman Berat	5-6	2
			Jumlah	6

3.5 Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen digunakan untuk menguji kuesioner yang telah di buat, dalam penelitian ini uji instrumen yang digunakan ada dua, yaitu uji validitas instrumen dan uji reliabilitas instrumen. Dengan menggunakan instrumen yang valid dan reliabel dalam pengumpulan data maka diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan reliabel

3.5.1 Uji Validitas Instrumen

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan mengukur apa yang perlu diukur. Suatu alat ukur yang validitasnya tinggi akan mempunyai tingkat kesalahan kecil, sehingga data yang terkumpul merupakan data yang memadai. Validitas menunjukan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur.

Uji validitas dalam penelitian ini digunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah dari tiap skor butir. Jika ada item yang tidak memenuhi syarat, maka item tersebut tidak akan diteliti lebih lanjut. Syarat tersebut menurut Sugiyono

(2010:178) yang harus dipenuhi yaitu harus memiliki kriteria sebagai berikut:

- a. Jika koefisien korelasi $r > 0,30$ maka item tersebut dinyatakan valid,
- b. Jika koefisien korelasi $r < 0,30$ maka item tersebut dinyatakan tidak valid.

Untuk menghitung korelasi pada uji validitas menggunakan korelasi Pearson Product Moment yang dirumuskan sebagai berikut:

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

- r = Koefisien indeks korelasi *product moment*
 X = Variabel independen (variabel bebas)
 Y = Variabel dependen (variabel terkait)
 n = Jumlah responden
 $\sum_{x,y}$ = Jumlah perkalian variabel bebas dan variabel terkait

3.5.2 Uji Reliabilitas Instrumen

Sebuah alat ukur atau pertanyaan dalam angket dikategorikan reliabel (andal), jika alat ukur yang digunakan dapat mengukur secara konsisten atau stabil meskipun pertanyaan tersebut diajukan dalam waktu yang berbeda (Sugiyono, 2013). Uji reliabilitas dilakukan terhadap butir pertanyaan atau pernyataan yang sudah valid. Pengujian ini digunakan untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama

dengan menggunakan alat pengukur yang sama.melihat reliabilitas masing-masing instrumen yang digunakan, penulis menggunakan koefisien *cronbach alpha* (α) dengan menggunakan fasilitas *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) versi 16 untuk jenis pengukuran interval. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* lebih besar dari batasan yang ditentukan yakni 0,60 atau nilai korelasi hasil perhitungan lebih besar dari pada nilai dalam tabel dan dapat digunakan untuk penelitian, yang dirumuskan:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S_i}{S_t} \right)$$

keterangan :

α = Koefisien reliabilitas

k = Jumlah item pertanyaan yang diuji

$\sum S_i$ = Jumlah variasi sekor tiap itan

S_t = Varians total

3.6 Uji Asumsi Klasik

Untuk menguji kelayakan model regresi yang digunakan, maka harus terlebih dahulu memenuhi uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik dalam penelitian ini terdiri dari uji normalitas, uji multikolineritas, dan uji heteroskedastisitas.

3.6.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Jika nilai

residual tidak mengikuti distribusi normal maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil menurut Ghozali (2016;154).

Uji normalitas non-parametik Kolmogorov-Smirov (K-S) merupakan salah satu cara untuk menguji normalitas residual. Uji (K-S) dilakukan dengan membuat hipotesis :

H_0 : Jika nilai signifikansi $> 0,05$ data residual berdistribusi normal.

H_a : Jika nilai signifikansi $< 0,05$ data residual berdistribusi tidak normal.

3.6.2 Uji Multikolonieritas

Jika pada model persamaan regresi mengandung gejala multikolinearitas, berarti terjadi korelasi (mendekati sempurna) antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Suatu model regresi yang bebas multiko adalah sebagai berikut mempunyai nilai tolerance kurang dari 0,10 dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) lebih dari 10. (Ghozali, 2016;104).

3.6.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2016:134) uji heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan *variancedari residualdari* satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variancedan residualdari* satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas dan jika *variance* berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang menggunakan homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk melihat

adanya heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan uji statistik.

Uji statistik yang dipilih adalah uji glejser, yang meliputi :

1. Apabila sig. 2-tailed $< \alpha = 0.05$, maka terjadi heteroskedastisitas.
2. Apabila sig. 2-tailed $> \alpha = 0.05$, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.7 Teknik Analisa Data

Analisis data merupakan suatu keadaan untuk meneliti, memeriksa, mempelajari, membandingkan, data yang ada dan membuat indepretasi yang diperlukan. Selain itu, analisi data dapat digunakan untuk mengidentifikasi ada tidaknya masalah.

3.7.1 Analisis Tanggapan Responden Antar Variabel Penelitian

Bagian analisis ini akan membahas mengenai bentuk tanggapan responden terhadap kuesioner yang disebarkan kepada responden. Dari sebaran jawaban responden selanjutnya akan diperoleh satu kecenderungan atas jawaban responden tersebut. Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap jawaban masing-masing variabel akan didasarkan pada nilai rata-rata skor yang selanjutnya akan dikonfirmasi pada tabel interval penelitian. Adapun perhitungan rata-rata dari responden menggunakan rumus sebagai berikut :

$$x = \frac{\sum X}{N}$$

(Sugiyono, 2013)

Keterangan :

X : Angka Rata-rata

N : Jumlah Skor

$\sum X$: Nilai Responden

Hasil rata-rata jawaban responden tersebut dikonfirmasi pada interval. Rentang interval penelitian tersebut dihitung berdasarkan rumus sebagai berikut (Sugiyono, 2013) :

$$I = \frac{R}{K}$$

Keterangan :

I : Interval

R : Range (Nilai tertinggi – Nilai terendah)

K : Jumlah Kategori

Setelah besarnya interval diketahui, kemudian dibuat rentang skala hingga dapat ditentukan kriteria penelitian persepsi responden terhadap variabel-variabel penelitian sebagai berikut :

Tabel 3.3
Skala Interval

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
1,00 – 1,79	Sangat Tidak Baik
1,80 – 2,59	Kurang Baik
2,60 – 3,39	Cukup
3,40 – 4,19	Baik
4,20 – 5,00	Sangat Baik

Sumber: (Sugiyono, 2013)

3.7.2 Regresi Linier Berganda

Mengacu pada tujuan dan hipotesis penelitian, maka model analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Penggunaan

analisis ini dengan alasan untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat, yaitu *Reward* (X_1), *Punishment* (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Menurut Sugiyono (2017:313) persamaan analisis regresi linier berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:

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

Keterangan :

Y	:	Variabel Kinerja
a	:	Constanta
b_1	:	Koefisien regresi antara <i>reward</i> dengan kinerja
b_2	:	Koefisien regresi antara <i>punishment</i> dengan Kinerja
X_1	:	Variabel <i>reward</i>
X_2	:	Variabel <i>punishment</i>
e	:	Error

3.7.3 Uji Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) bertujuan mengukur kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terkait dengan nilai antara nol dan nilai satu. Nilai $R^2 = 0$ berarti variabel bebas tidak memiliki kemampuan dalam menjelaskan variasi variabel terkait dan nilai $R^2 = 1$ berarti variabel bebas memiliki kemampuan dalam menjelaskan variasi variabel terkait.

Menurut sugiyono (Sugiyono, 2013: 260) analisis koefisien determinasi dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

KD : Koefisien determinasi

r^2 : Koefisien korelasi yang dikuadratkan

Kriteria untuk analisis koefisien determinasi adalah:

1. Jika Kd mendeteksi nol (0), maka pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent lemah.
2. Jika Kd mendeteksi satu (1), maka pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent kuat.

3.8 Uji Hipotesis

Penelitian ini juga menggunakan uji hipotesis. Data diperoleh dari hasil pengumpulan data di atas dapat diproses sesuai dengan jenis data kemudian disajikan dalam bentuk tabel dan angka metode statistik sebagai berikut:

3.8.1 Uji T (Uji Parsial)

Pengujian yang dilakukan adalah uji parameter (uji korelasi) dengan menggunakan uji t-statistik. Hal ini membuktikan apakah terdapat pengaruh antara masing – masing variabel independen (X) dan variabel dependen (Y). Menurut Sugiyono (2013:250) menggunakan rumus:

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

t = Nilai uji t

r = Koefisien korelasi pearson

r^2 = Koefisien determinasi

n = Jumlah sampel

Jika hasil pengujian ini selanjutnya dibandingkan dengan t_{tabel} dengan menggunakan tingkat kesalahan 0,05 uji dua pihak dan $db = n - 2$, kriteria sebagai berikut:

- H_0 diterima bila $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$
- H_0 diterima bila $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$

Jika pengujian statistik menunjukkan H_0 tolak, maka berarti variabel – variabel independen secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kualitas kinerja karyawan. dalam pengujian hipotesis ini, penulis menggunakan uji signifikan atau uji parameter r , maksudnya untuk menguji tingkat signifikan maka harus dilakukan pengujian parameter r .

Dengan langkah pengujian sebagai berikut :

a. Perumusan Hipotesis

H_0 : *Reward* (X_1) dan *Punishment* (X_2) tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara.

H_a : Pemberian *Reward* (X_1) dan *Punishment* (X_2) mempunyai pengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara.

b. Kriteria Pengujian

1. Jika $t_{\text{sign}} < (\alpha = 0,05)$ H_0 ditolak, H_a diterima. Artinya secara parsial ada pengaruh signifikan variabel Pemberian *Reward* (X_1) dan

Punishment (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara.

2. Jika $t_{\text{sign}} > (\alpha = 0,05)$ H_0 diterima, H_a ditolak. Artinya secara parsial tidak ada pengaruh signifikan variabel Pemberian *Reward* (X_1) dan *Punishment* (X_2) Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara.

Nilai t_{sign} dari uji t dapat dilihat dari hasil pengolahan dari program *SPSS for Windows versi 16.0*

3.8.2 Uji F (Uji Simultan)

Pengujian yang dilakukan ini adalah dengan uji parameter β (uji korelasi) dengan menggunakan uji F-statistik. Untuk menguji pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat digunakan uji F. Menurut Sugiyono (2013:257) dirumuskan sebagai berikut:

$$F_h = \frac{R^2/K}{(1-R^2)/(N-K-1)}$$

Keterangan :

F_h = Nilai uji F

R^2 = Koefisien korelasi bergadang

K = Jumlah variabel independen

n = Jumlah anggota sampel

Distribusi F ini ditentukan oleh derajat kebebasan pembilang dan penyebut yaitu k dan $n - k - 1$ dengan menggunakan tingkat kesalahan 0,05, untuk uji F , kriteria adalah :

- H_0 diterima bila $F_{hitung} < F_{tabel}$
- H_0 diterima bila $F_{hitung} > F_{tabel}$

Bila H_0 diterima, maka dapat diartikan bahwa signifikannya suatu pengaruh dari variabel – variabel independen secara bersama – sama atas suatu variabel dependen dan penolakan H_0 menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari variabel – variabel independen yang secara bersama – sama terhadap suatu variabel dependen.

Adapun prosedur pengujian hipotesis statistiknya adalah sebagai berikut:

a. Perumusan Hipotesis

H_0 : Tidak ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara *Reward* (X_1) dan *Punishment* (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara.

H_a : Ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara *Reward* (X_1) dan *Punishment* (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara.

b. Kriteria Pengujian

Selanjutnya hasil hipotesis di uji dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Jika $f < (\alpha = 0,05)$ H_0 ditolak, H_a diterima berarti secara bersamaan ada pengaruh Pemberian *Reward* (X_1) dan *Punishment* (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara.
2. Jika $f > (\alpha = 0,05)$ H_0 diterima, H_a ditolak berarti tidak ada pengaruh secara bersamaan variabel Pemberian *Reward* (X_1) dan *Punishment*

(X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara.

Nilai f_{sign} dari uji F dapat dilihat dari hasil pengelolaan dari program *SPSS for Windows versi 16.0*

DAFTAR PUSTAKA

- Anjani, R. (2019). Tata Kelola Adminitrasi Keuangan, Dan Pembangunan Desa Tepi Laut Kabupaten Bengkulu Utara. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Bumi Raflesia*, 2 (2).
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan kedua belas. Remaja Rosda karya: Bandung
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Asmawi, M. (2017). The Effect Of Compensation, Empowerment, And Job Satisfaction On Employee Loyalty. *International Journal of Scientific Research and Management*, 5(12), 7590-7599.
- Bangun, Wilson. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Erlangga.
- Fahmi, Irham. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- Gayatri, G. D. (2020). Pengaruh Pemberdayaan Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran (PT. Mayora Kota Bengkulu). (*JEMS*) *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains*, 1(1).
- Gibson, M. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke dua. Jakarta: Erlangga
- Hasibuan, Malayu S.P, 2004, *Manajemen*. Edisi Revisi, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Juita, R. (2020). *Manajemen Sdm Global* (No. 7n9ds). Center for Open Science.
- Irmayanti, Ade. 2013. *Penghargaan (Reward) dan Hukuman (Punishment) dalam Organisasi*.
- Kadarisman, M. 201. *Manajemen kompensasi*. Jakarta: Rajawali pers

- Mahmudi 2013. *Manajemen Sektor Publik*. Edisi kedua UPP STIM YKPN, Yogyakarta
- Moeheriono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Edisi Revisi. Jakarta: Rajawali
- Onsardi, O. (2018). Loyalitas Karyawan pada Universitas Swasta di Kota Bengkulu. *COSTING: Journal of Economic, Bussines and Accounting*, 2(1), 1-13.
- Onsardi, O. (2019). *Effect Of Empowerment On Employees Performance* (No. v7g9t). Center for Open Science.
- Onsardi, O. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (No. yq85t). Center for Open Science.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo
- Sedarmayanti.2017. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama
- Siagian, 2006. *Teori Reward dan Punishment*. Paper Academia. Diakses 13 Maret 2015. Hal 1-32.
- Sudarmanto, 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.
- Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima, PT. Rajagrafindo Persada Jakarta - 14240.
- Veithzal Rivai. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi ke 6, PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 16956.
- Veithzal Rivai Zainal, S. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* . Edisike-7. Depok: PT RAJA GRAFINDO.