<https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>

PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Winda Sri Astuti¹⁾, Herman Sjahruddin²⁾, Susenohadi Purnomo³⁾
astutiwindasri@gmail.com

- ¹⁾ Mahasiswa Program Studi Manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi
Bongaya Makassar
^{2, 3)} Dosen Program Studi Manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi
Bongaya Makassar

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Hasamitra Makassar. Pengumpulan data menggunakan data primer yang diperoleh dari kuesioner dengan menggunakan teknik *sampling* jenu. Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan PT. BPR Hasamitra Makassar yang berjumlah 92 karyawan. Analisis yang digunakan dalam pengujian hipotesis adalah *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versi, 21. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan *punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

Kata kunci : *Reward, punishment, kinerja karyawan bank BPR*

ABSTRACT

Regression analysis is constructed for capturing the effect of reward and punishment on employee performance. We use its result in multiple regresion to find out the effect of reward and punishment on 92 employees performance from Hasamitra rural banks in Makassar City .The results of this study explaining the reward has a significant negative effect on employee performance. in addition to the punisment to be significant and positive.

Keywords: *Reward, punishment, employee performance*

Latar Belakang

Nasabah merupakan unsur utama bagi kelangsungan hidup perbankan, kinerja karyawan bank dapat diukur salah satunya melalui peningkatan jumlah nasabah. Semakin tinggi jumlah nasabah yang diperoleh, semakin tinggi kinerja perbankan (Sitepu, 2013). Kinerja adalah tingkat prestasi karyawan dalam suatu organisasi. Berdasarkan teori kinerja individu, maka dapat dijelaskan bahwa terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang

<https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>

berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi (*reward* dan *punishment*), umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan variabel-variabel personal lainnya. Faktor eksternal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, jenislatihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial (Timpe, 1992; dalam (Riyadi, 2011).

Sebagai bagian dari faktor internal, penghargaan (*reward*) dan hukuman atau sanksi (*punishment*) merupakan unsur penting dalam penciptaan tinggi ataupun rendahnya kinerja karyawan. Penghargaan (*reward*) merupakan salah satu metode yang digunakan dalam memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasi kerja atau kinerja. Penghargaan (*reward*) dapat diartikan sebagai bentuk apresiasi terhadap suatu prestasi tertentu yang diperlihatkan/dimunculkan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk materi atau ucapan (Fitri dkk., 2013). Tinggi rendahnya penghargaan (*reward*) yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat diukur dari gaji atau bonus, kesejahteraan, pengembangan karir, penghargaan psikologis dan sosial (Mahmudi ; dalam Purnama, 2015).

Pemberian penghargaan (*reward*) kepada karyawan belum dilakukan secara transparan, kriteria karyawan yang dapat diberikan penghargaan (*reward*) walaupun telah ditentukan oleh pihak manajemen BPR namun dalam pelaksanaannya belum dilaksanakan secara utuh (baik), misalnya keberhasilan karyawan dalam memperoleh dan melampaui target nasabah yang dibebankan kepada dirinya pada beberapa kesempatan masih terdapat perlakuan pihak manajemen BPR yang tidak serta merta memberikan penghargaan atas pencapaian keberhasilan tersebut. Sedangkan, pada bagian lainnya terdapat karyawan yang dalam bekerja tidak sesuai dengan target yang ditetapkan, namun karena kedekatan (hubungan emosional) antara karyawan dengan atasan langsungnya maka karyawan tersebut diberikan penghargaan (*reward*). Bahwa pemberian *reward* perbankan belum dilaksanakan secara adil dan transparan sehingga menjadi alasan peneliti untuk menganalisis penerapan pemberian penghargaan yang dilakukan oleh pihak manajemen BPR.

Hasil penelitian terdahulu yang menganalisis pengaruh penghargaan (*reward*) terhadap kinerja karyawan, ditunjukkan pada studi yang dilakukan Febrianti (2014) bahwa penghargaan (*reward*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut memperoleh bantahan dari peneliti lainnya bahwa penghargaan (*reward*) berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Suak dkk., 2017).

Tinggi ataupun rendahnya kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh penghargaan (*reward*) (Kadir dkk., 2017), namun terdapat faktor lainnya yaitu hukuman atau sanksi (*punishment*). Hukuman (*punishment*) merupakan ancaman hukuman atau hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada karyawan yang melakukan pelanggaran. Faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian sanksi kepada karyawan disebabkan karena; karyawan datang terlambat tanpa pemberitahuan, pulang kerja sebelum jam

<https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>

yang telah ditentukan tanpa alasan yang jelas, tidak masuk kerja selama 3 hari atau lebih tanpa izin, baik secara tertulis maupun lisan, menggunakan fasilitas kantor untuk keperluan pribadi (Mangkunegara 2013: 130).

Efektif tidaknya hukuman (*punishment*) yang di berikan perusahaan terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran atau kesalahan dapat diukur dengan *punishment* (sanksi/ hukuman) preventif dan *punishment* (sanksi/ hukuman) represif (Siagian, 2006 dalam Tangkuman, dkk., 2015). Hasil penelitian terdahulu yang menganalisis pengaruh hukuman (*punishment*) terhadap kinerja karyawan, ditunjukkan pada studi yang dilakukan Irawanti, (2016) bahwa hukuman (*punishment*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut memperoleh bantahan dari peneliti lainnya bahwa hukuman (*punishment*) berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Purnama, 2015).

Fakta lapangan menunjukkan bahwa pemberian hukuman (*punishment*) dilaksanakan oleh pihak manajemen BPR tanpa didasari pertimbangan, seperti pada keterlambatan karyawan yang hanya selisih beberapa menit saja dari waktu yang ditentukan berakibat pada diberikannya hukuman. Pihak manajemen BPR tidak memberikan pengecualian untuk hal apapun sementara karyawan ketika berangkat menuju tempat kerja mengalami beberapa kendala seperti terjadinya kemacetan dan lain-lain, hal tersebut tidak menjadi pertimbangan pihak manajemen BPR dalam memberikan sanksi (*punishment*). Pada bagian lainnya, ditemukan fakta bahwa kinerja karyawan bank BPR masih perlu untuk ditingkatkan, hal tersebut dapat dilihat pada ditemukannya karyawan yang penyelesaian pekerjaannya tidak sesuai dengan target dan standar penyelesaian pekerjaan yang berlaku. Iklim kerja yang pada beberapa kesempatan ditemukan adanya hubungan yang tidak harmonis antara karyawan dan pimpinan dan antar sesama karyawan sehingga memunculkan keinginan dari beberapa karyawan untuk memberikan informasi yang keliru dan kemudian berdampak pada pemberian hukuman pada karyawan lainnya yang pada akhirnya menurunkan kinerja karyawan.

Tinjauan Teoritis

Penghargaan (*Reward*)

Penghargaan (*reward*) dapat menjadi sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu (Shields, 2016:12; dalam Suak dkk., 2017). Definisi lainnya menjelaskan bahwa, penghargaan (*reward*) merupakan imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, (Satrohadiwiry, 2010:17; Efendy dkk., 2017).

Faktor-Faktor yang mempengaruhi sistem penghargaan (*reward*) menurut Nawawi (1999: 317); dalam Maulidiyah (2017), yaitu : (1) Konsistensi Internal (*Internal Consistency*) ditentukan melalui klasifikasi sulit

<https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>

atau mudahnya jenis pekerjaan yang ada. (2) Kompetisi/ Persaingan Eksternal (*External Competitiveness*) membandingkan besaran penghargaan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lainnya dengan tujuan penghargaan yang diberikan masih mengandung nilai kompetitif bagi para pegawai sehingga akan menghindari adanya pegawai yang pindah ke perusahaan lain. (3) Kontribusi Karyawan (*Employee Contribution*) dapat dijadikan dasar sebagai penetapan besarnya penghargaan yang akan diberikan perusahaan. (4) Administrasi (*Administration*) merupakan aspek keempat yang menjadi faktor dalam pemberian penghargaan. Data yang berisi aspek perencanaan perusahaan anggaran yang tersedia, mengkomunikasikan dengan para manajer dan evaluasinya dapat dijadikan dasar untuk menetapkan kebijakan pemberian penghargaan.

Penelitian ini menggunakan pengukuran (Irawanti; 2016) dikelompokkan menjadi dua yaitu: (1) *Reward* intrinsik meliputi :penyelesaian (*completion*), pencapaian(*achievement*),otonomi (*autonomy*),pertumbuhan pribadi (*personal growth*),dan (2) *Reward* ekstrinsik meliputi : gaji, tunjangan, bonus, pesangon, jaminan sosial, asuransi.

Sanksi/ hukuman (*Punishment*)

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 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. 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, pemberhentian tunjangan, pemberhentian bonus, pembatasan penggunaan sarana dan prasarana perusahaan, dan pemutusan hubungan kerja.

Kinerja Individu (Karyawan)

Menurut Prawirosentono (2012: 2) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar

<https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>

hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Pandangan lainnya menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009 : 67).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja terbagi atas dua bagian sebagai berikut (Timpe, 1992; dalam Riyadi, 2011; Wijayanti dkk., 2017). : (1) Faktor internal meliputi : sifat-sifat seseorang, meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi (*reward* dan *punishment*), umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan variabel-variabel personal lainnya. (2) Faktor eksternal meliputi : lingkungan, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, jenislatihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial. Penelitian ini menggunakan pengukuran kinerja karyawan yang digunakan Bangun (2012), yaitu : (1) kuantitas pekerjaan, (2) kualitas pekerjaan, (3) ketepatan waktu, (4) kehadiran, dan (5) kemampuan

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah *causality research* yang mencoba menjelaskan hubungan atau pengaruh antara independent variable terhadap dependen variable . Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan menggunakan data kuantitatif, yang diperoleh melalui instrumen penelitian (kuesioner), data kuantitatif adalah data yang penekanannya pada data angka-angka (*numerical*) yang diolah dengan metode statistika (Muchammad Fauzi, 2009). 92 karyawan PT. BPR Hasamitra Makassar dijadikan sebagai sampel. Analisis data penelitian ini menggunakan analisis *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versi, 21. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu : observasi dan kuesioner. Pengukuran variabel dalam penelitian ini yang diukur menggunakan Skala Ordinal dengan menggunakan Skala *Likert*.

Hasil Penelitian

1) Uji Instrumen

Uji instrumen penelitian digunakan untuk menguji tingkat keakuratan data dalam pengujian hipotesis. Sehingga dalam uji instrumen diterapkan uji validitas dan reliabilitas.

a. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan berdasarkan analisis item yaitu mengkorelasikan skor setiap item dengan skor variabel. Suatu instrumen yang valid atau sahih mempunyai validitas tinggi, sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas yang rendah . Jika nilai person correlation ($r = >0.30$) dan tingkat signifikansinya ($\alpha = < 0.05$) maka instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid.Tabel di bawah ini menunjukkan hasil uji validitas dari tiga variabel dalam penelitian ini yaitu *reward* (X1), *punishment*(X2), dan kinerja karyawan (Y) :

<https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>

i. Uji Validitas variabel *reward*

Pada tabel di bawah ini menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam variabel *reward* telah memenuhi uji validitas terlihat dari nilai koefisien korelasi (r) dari setiap pernyataan > 0.30 dan $p\text{-value} = < 0.05$.

Tabel 1. Hasil uji validitas *reward*

Variabel	Dimensi / Indikator/ Item	Koefisien Korelasi
<i>Reward</i> Intrinsik (X11)	X ₁₁₁	0.819
	X ₁₁₂	0.894
	X ₁₁₃	0.890
	X ₁₁₄	0.434
	X ₁₂₁	0.570
<i>Reward</i> Ekstrinsik (X12)	X ₁₂₂	0.688
	X ₁₂₃	0.627
	X ₁₂₄	0.744
	X ₁₂₅	0.578
	X ₁₂₆	0.429

ii. Uji Validitas variabel *reward*

Pada tabel di bawah ini menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam variabel *punishment* telah memenuhi uji validitas terlihat dari nilai koefisien korelasi (r) dari setiap pernyataan > 0.30 dan $p\text{-value} = < 0.05$.

Tabel 2. Uji validitas variabel *punishment*

Variabel	Dimensi / Indikator/ Item	Koefisien Korelasi
Punishment Preventif (X21)	X211	0.861
	X212	0.869
	X213	0.790
	X214	0.716
	X215	0.402
Punishment Represif (X22)	X221	0.638
	X222	0.619
	X223	0.730
	X224	0.646
	X225	0.596

iii. Uji Validitas variabel kinerja karyawan

Pada tabel di bawah ini menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam variabel kinerja karyawan telah memenuhi uji validitas terlihat dari nilai koefisien korelasi (r) dari setiap pernyataan > 0.30 dan $p\text{-value} = < 0.05$.

Tabel 3. Uji validitas variabel kinerja karyawan

Variabel	Dimensi / Indikator/ Item	Koefisien Korelasi
Kinerja (Y)	Y11	0.840
	Y12	0.714
	Y13	0.857
	Y14	0.674
	Y15	0.560

<https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>

b. Uji Reliabilitas

Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono; 2014). Setelah instrumen di uji validitasnya maka langkah selanjutnya yaitu menguji reliabilitas. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik *reability analyze* dimana suatu instrumen dapat dikatakan reliabel apabila memiliki koefisien *cronbach* atau *alpha* = > 0,60. Hasil pengujian realibilitas ini dapat di lihat pada tabel 4 di bawah ini :

Tabel 4. Hasil uji reliabilitas

Variabel	Dimensi/Indikator	Cronbach's Alpha
Reward	Reward Intrinsik	0.728
	Reward Ekstrinsik	0.66
Punishment	Punishment Preventif	0.782
	Punishment Represif	0.606
Kinerja karyawan		0.777

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 4 diatas, maka dapat disimpulkan bahwa variabel dalam penelitian ini telah memenuhi standar uji reliabilitas dengan nilai koefisien reliabilitas setiap variabel penelitian yaitu >0.60.

2) Uji Asumsi Klasik

Pengujian persyaratan analisis yang digunakan yaitu uji penyimpangan asumsi klasik yang bertujuan untuk memenuhi kriteria BLUE (*Best, Linear, Unbiased, Estimator*). Uji BLUE (Asumsi Klasik) ini terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, uji auto korelasi, dan uji heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas

Tabel 5. Hasil uji normalitas data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		92
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0
	Std. Deviation	0,357237
	Absolute	0,086
Most Extreme Differences	Positive	0,086
	Negative	-0,051
Kolmogorov-Smirnov Z		0,827
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,501
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.

<https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>

Berdasarkan tabel 5, menjelaskan bahwa nilai K-S yaitu $0.827 > 0.05$ serta nilai signifikansi yaitu $0.501 > 0.05$, maka dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini terdistribusi normal. Berdasarkan pengujian normalitas pada tabel 5, hasil pengujian normalitas lainnya dapat di lihat pada gambar 1 di bawah ini:

Pada gambar 1 menunjukkan bahwa terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena asumsi normalitas terpenuhi.

b. Uji Multikoloneritas

Tabel 6. Hasil Uji Multikolonearitas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	5,067	,690		7,346	,000		
1	X1	-1,060	,162	-,619	-6,550	,000	,826	1,211
	X2	,812	,182	,423	4,472	,000	,826	1,211

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan Tabel 6 dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* dari variabel independen mempunyai nilai $> 0,10$ dan $VIF < 10$, yang berarti data yang digunakan dalam penelitian tidak terjadi multikolonearitas data.

<https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>

c. Uji Heterokedastisitas

Uji ini bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali; 2009).

Tabel 7. Hasil Uji Heterokedastisitas

Model	Coefficients		t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	
1 (Constant)	,428	,403		,292
X1	-,046	,095	-,057	,626
X2	,011	,106	,012	,920

a. Dependent Variable: HETERO

Berdasarkan hasil pada tabel 7 menunjukkan bahwa nilai signifikan pada pengujian heterokedastisista untuk variabel Reward yaitu $0.626 > 0.05$, dan variabel Punishment nilai signifikannya $0.920 > 0.05$. berdasarkan pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi heterokedastisitas, disebabkan nilai signifikan untuk setiap variabel > 0.05 .

3) Statistik Deskriptif

Suatu data penelitian dikatakan baik dalam statistik deskriptif jika nilai mean dari setiap indikator lebih besar dari nilai standar deviasinya, sehingga nilai mean merupakan representasi yang baik dari keseluruhan data. Hasil uji statistik deskriptif setelah dilakukan penelitian diperoleh data sebanyak 92 responden yang merupakan hasil survey dan penyebaran keusioner di PT. BPR Hasamitra Makassar. Hasil olahan data tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 8. Deskriptif Statistik

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Reward	92	2.79	4.28	3.8499	.25765
Punishment	92	3.03	4.03	3.5928	.22943
Kinerja Karyawan	92	2.93	4.73	3.9065	.44088
Valid N (listwise)	92				

Dari tabel 8 diatas, menunjukkan bahwa variabel *reward* (X_1) memiliki nilai minimum sebesar 2.79, maximum sebesar 4.28, mean sebesar 3.8499

Halaman 39

<https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>

dan standar deviasinya sebesar 0.25765 dan variabel *punishment* (X_2) memiliki nilai minimum sebesar 3.03, maximum sebesar 4.03, meansebesar 3.5928 dan standar deviasinya sebesar 0.22943sedangkan variabel kinerja karyawan (Y) memiliki minimum sebesar 2.93, maximum sebesar 4.73, meansebesar 3.9065 dan standar deviasinya sebesar 0.44088. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penyebaran data pada semua variabel dikatakan baik karena nilai rata-rata dari setiap instrument lebih besar dari nilai standar deviasi.

4) Hasil Uji Regresi Berganda

Tabel 9. Hasil Uji Regresi Ganda

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5,067	,690		7,346	,000
1 Reward	-1,060	,162	-,619	-6,550	,000
Punishment	,812	,182	,423	4,472	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari hasil pengujian pada tabel 9 diatas, maka dapat disimpulkan hasil dari persamaan dari regresi ganda sebagai berikut:

$$Y = 5,067 - 0,619X_1 + 0,423X_2 + 0,690$$

Hasil tersebut menunjukkan bahwa model regresi di atas adalah sebagai berikut :

- 1) Konstanta 5,067, menunjukkan bahwa jika variabel independen *reward* dan *punishments* samadengan nol, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 5,067.
- 2) Koefisien regresi - 0,619 berarti jika variabel *reward* (X_1) mengalami penurunan sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami penurunan sebesar satu satuan yang sama dengan asumsi variabel independen konstan.
- 3) Koefisien regresi 0,423 berarti jika variabel *punishmen* (X_2) mengalami penurunan sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami penurunan sebesar satu satuan yang sama dengan asumsi variabel independen konstan.

5) Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini berdasarkan pada nilai signifikansinya. Tingkat signifikansi pengaruh antar variabel pada tabel berikut :

<https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>

a. Uji F (Uji Model)

Penggunaan uji-f dilakukan untuk menilai apakah model yang dibangun layak untuk dilanjutkan pada tahapan analisis lanjutan atau tidak, dasar pengambilan keputusan layak atau tidaknya model yang dibangun yaitu jika nilai $f_{hitung} > f_{tabel}$ dan pada $p\text{-value} = < 0.05$, maka model dinyatakan layak (*goodnes of fit model*) ataukah sebaliknya. Hasil pengujian ini dapat di lihat pada tabel 10 di bawah ini:

Tabel 10. Uji F (kelayakan model)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,075	2	3,037	23,277	,000 ^b
	Residual	11,613	89	,130		
	Total	17,688	91			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Punishment, Reward

Hasil pengujian pada tabel 10, menunjukkan bahwa nilai f dengan nilai df_1 dan $df_2 = 2, 89$, maka $f - tabel$ di peroleh pada lampiran yaitu $=FINV(0.05, 2,89)$ yaitu sebesar 3,098, berdasarkan nilai $f\text{-tabel}$ tersebut maka dapat disimpulkan bahwa nilai $f\text{-hitung}$ lebih besar dari $f\text{-tabel}$ ($23,277 > 3,096$) dan nilai sig $0.00 < 0.05$. Sehingga dapat disimpulkan model yang dibangun dapat dilanjutkan ketahapan analisis lanjutan (memenuhi *goodnes of fit model*).

b. Uji t-statistik

Uji t-statistik digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh suatu variabel penjelas dalam menerangkan variasi variabel terikat. Pengujian melalui uji-t adalah dengan $t\text{-hitung}$ dan $t\text{-tabel}$ pada $p\text{-value} \alpha = 0,05$.

Tabel 11. Uji t-statistik

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,067	,690		7,346	,000
	Reward	-1,060	,162	-,619	-6,550	,000
	Punishment	,812	,182	,423	4,472	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

<https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>

Berdasarkan tabel 11, diatas dapat dilihat yaitu pada nilai t dengan nilai $df_2 = n-k-1 = 92-2-1 = 89$, maka $t_{hitung} < t_{tabel}$ diperoleh pada lampiran yaitu 1,987. berdasarkan nilai t tabel tersebut maka dapat dilakukan pengujian hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

1. Pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil pengujian t dapat disimpulkan bahwa nilai t-hitung lebih kecil dari t-tabel ($-6,550 < 1,987$) dan nilai signifikan lebih kecil dari 0.05 ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa H1 di tolak dan H0 diterima, sehingga hipotesis dalam penelitian ini tolak bahwa Penghargaan (*reward*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR Hasamitra Makassar.

2. Pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil pengujian t dapat disimpulkan bahwa nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel ($4,472 > 1,987$) dan nilai signifikan lebih kecil dari 0.05 ($0,000 > 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa H2 diterima dan H0 ditolak, sehingga hipotesis dalam penelitian ini diterima bahwa Hukuman (*punishment*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR Hasamitra Makassar.

c. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji determinasi ini bertujuan untuk mengetahui persentase besarnya pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Dalam pengujian hipotesis koefisien determinasi dilihat dari besarnya nilai R Square (R^2), untuk mengetahui seberapa jauh variabel bebas *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Nilai R^2 mempunyai interval 0 sampai 1 ($0 \leq R^2 \leq 1$). Hasil uji determinasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 12, yaitu :

Tabel 12. Uji koefisien detreminasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,586 ^a	,343	,329	,36123

a. Predictors: (Constant), Punishment, Reward

b. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan tabel 1 di atas, dapat disimpulkan bahwa nilai R-square sebesar 0.343 menunjukkan bahwa pengaruh variabel bebas (independen) yaitu *reward* dan *punishment* terhadap variabel terikat (dependen) yaitu kinerja karyawan sebesar 34,3%, sedangkan sisanya sebesar 65,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

<https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>

Berikut ini penjelasan untuk membuktikan hipotesis penelitian yang diajukan :

H₁ Penghargaan (*reward*) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Kesimpulan : Mendukung hipotesis disebabkan karena nilai koefisien bertanda negatif dan nilai signifikansi <0.05 .

H₂ Hukuman (*punishment*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kesimpulan : Mendukung sebagian disebabkan karena nilai koefisien bertanda positif dan nilai signifikansi <0.05

H₃ *Punishment* (sanksi/ hukuman) merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, terbukti diterima.

6) Hasil Uji Hipotesis

a. Pengaruh *reward* (penghargaan) terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan pengujian parsial pada uji t, menunjukkan bahwa variabel *reward* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa *reward* masih tergolong rendah namun tetap mampu memberikan kontribusi atau pengaruh yang signifikan terhadap tingginya kinerja karyawan.

Hasil tersebut didukung dengan nilai t-hitung sebesar $-6.550 < t$ -tabel sebesar 1.987 dengan nilai signifikan p-value sebesar $0.000 < 0.05$. Koefisien yang bertanda negatif mengindikasikan bahwa pemberian *reward* perusahaan masih tergolong rendah hal ini dibuktikan pada hasil tanggapan responden pada indikator penyelesaian (X_{111}) yang menjelaskan bahwa kurangnya kepuasan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya disebabkan rendahnya motivasi karyawan dalam penyelesaian tugas tugas selanjutnya. Signifikannya pengaruh *reward* (X_1) terhadap kinerja disebabkan karena karyawan memiliki kemampuan kerjasama yang tinggi dalam bekerja, hal ini dibuktikan pada tanggapan responden pada indikator kemampuan kerjasama (Y_{15}) yaitu pada pernyataan bahwa karyawan memiliki hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja memiliki nilai rerata tertinggi dibandingkan pernyataan lainnya dalam indikator kinerja.

Hasil penelitian ini menolak temuan Suak dkk., (2017) bahwa penghargaan (*reward*) berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Pengaruh *punishment* (sanksi/hukuman) terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan pengujian parsial pada uji t, menunjukkan bahwa variabel *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi *punishment* yang diberikan perusahaan maka akan mampu memberikan kontribusi atau pengaruh yang signifikan terhadap tingginya kinerja karyawan.

<https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>

Hasil tersebut didukung dengan t-hitung sebesar $4.472 > t\text{-tabel}$ sebesar 1.987 dengan nilai signifikan p-value sebesar $0.000 < 0.05$. Koefisien yang bertanda positif mengindikasikan bahwa *punishment* yang diberikan perusahaan tergolong tinggi hal ini dibuktikan pada hasil tanggapan responden pada indikator pembatasan penggunaan sarana dan prasarana (X_{224}) bahwa responden (karyawan) memiliki rasa tanggung jawab dalam penggunaan sarana dan prasarana bank demi menunjang kinerja karyawan dalam penyelesaian pekerjaan, memiliki nilai rerata tertinggi dibandingkan dengan nilai rerata pada indikator lainnya.

Signifikanya pengaruh *punishment* (X_2) terhadap kinerja disebabkan karena karyawan memiliki kemampuan dalam mengatur waktu kerja mereka, hal ini dibuktikan pada tanggapan responden pada indikator ketetapan waktu (Y_{13}) yaitu pada pernyataan bahwa waktu yang saya gunakan dalam penyelesaian kerja lebih cepat dibandingkan dengan rekan kerja memiliki nilai rerata tertinggi dibandingkan pernyataan lainnya dalam indikator ketetapan waktu.

Hasil penelitian ini menolak temuan (Suak dkk., 2017) secara parsial bahwa sanksi/ hukuman (*punishment*) berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Sutanraja Hotel Amurang. Kemudian temuan dari (Purnama, 2015) bahwa hukuman (*punishment*) berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

c. Pengaruh variabel yang dominan *punishment* (sanksi/ hukuman) terhadap kinerja karyawan

Pengujian variabel yang dominan dilakukan dengan membandingkan nilai t-statistik atau t-hitung antara *reward* (penghargaan) sebesar -6.550 dengan t-hitung pada variabel *punishment* (sanksi/ hukuman) sebesar 4.472. Sehingga dengan demikian variabel yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah *punishment* karena nilai t-hitung *reward* < dibandingkan t-hitung *punishment*. Sehingga hipotesis (H_3) diajukan bahwa *punishment* (sanksi/ hukuman) merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.BPR Hasamitra Makassar, terbukti diterima.

Hasil ini disebabkan karena *punishment* (sanksi/ hukuman) yang berdasarkan fakta lapangan yang ada, menunjukkan bahwa penerapan *punishment* (sanksi/ hukuman) yang diterapkan oleh PT. BPR Hasamitra Makassar telah dilakukan secara baik, tepat dan mampu memotivasi karyawan agar karyawan dapat meningkatkan kinerjanya secara maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan.

Kesimpulan

Berdasarkan nilai koefisien determinasi menunjukkan nilai adjusted R^2 sebesar 0.343. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas (independen) yaitu *reward*, *punishment* dalam penelitian ini mempunyai kontribusi sebesar 34,3% terhadap variabel terikat (dependen) yaitu kinerja karyawan. Sisanya sebesar 65,7% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak di jelaskan dalam

<https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>

penelitian ini. Hasil pengujian secara parsial pada uji t menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-hitung lebih kecil dari t-tabel ($-6,550 < 1,987$) dan nilai signifikan lebih kecil dari 0.05 ($0,000 < 0,05$), hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin mampu perusahaan memberikan *reward* kepada karyawan maka karyawan dapat bekerja dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil pengujian secara parsial pada uji t menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel ($4,472 > 1,987$) dan nilai signifikan lebih kecil dari 0.05 ($0,000 < 0,05$), hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin baik *punishment* yang diterapkan oleh perusahaan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja.

Saran

Bagi pihak manajemen atau perusahaan disarankan agar senantiasa meningkatkan kinerja karyawan, oleh karena itu PT. BPR Hasamitra Makassar perlu meninjau ulang pemberian *reward* (penghargaan) yang ada agar dapat berfungsi secara maksimal. Berperannya variabel *punishment* (sanksi/ hukuman) di dalam perbankan memberikan pengaruh besar terhadap kinerja karyawan, *punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, oleh karena pihak manajemen bank sebaiknya terus mempertahankan serta memperbaharui sistem penerapan *punishment* agar karyawan dapat bekerja secara maksimal dan mampu memotivasi karyawan dalam bekerja.

Untuk penelitian selanjutnya peneliti menyarankan agar menggunakan variabel-variabel independen lain yang dapat mempengaruhi variabel kinerja karyawan, mengingat bahwa dalam penelitian ini kontribusi variabel *reward*, dan *punishment* sebesar 34,3% terhadap Kinerja karyawan yang artinya masih terdapat 65,7% di pengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dalam mengkaji pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan untuk skala lebih besar dari sisi sampel maupun jenis perusahaannya.

Referensi

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- A. A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Bangun, Wilson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga.
- Bejo Siswanto Sastrohadiwiryo. 2010. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrative dan Operasional. Jakarta: Bumi Aksara.
- Efendy, R., Sjahrudin, H., & Gani, M. (2017). Praktik Motivasi Kerja dan Konsekuensinya Pada Kinerja Aparatur Sipil Negara.

<https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>

- Fitri, Massuki S. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen, Organisasi, Kualitas Sumber Daya, *Reward*, Dan *Punishment* Terhadap Anggaran Berbasis Kinerja (Studi Empirik Pada Pemerintah Kabupaten Lombok Barat).
- Febrianti, S. (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).
- Ghozali, Imam. 2009. "Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS ". Semarang : UNDIP
- Irawanti, A. (2016). Pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada BMT Lima Satu Sejahtera Jepara) (Doctoral dissertation, UIN Walisongo).
- Kadir, A., Sjahrudin, H., & Purnomo, S. H. (2017). Pengaruh karakteristik pekerjaan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja.
- Maulidiyah Khikmatul. 2017. Pentingnya Pengawasan Dalam Kantor Dan Efek Yang Ditimbulkan. Bandung.
- Muchammad Fauzi, Metode Penelitian Kuantitatif Suatu Pengantar, Semarang, Walisongo Press, 2009, h. 18.
- Prawirosentono, Suyadi. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Kebijakan Kinerja Karyawan Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Purnama, V, A (2015). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia Persero Daop 8 Surabaya.
- Riyadi, S. (2011). Pengaruh kompensasi finansial, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, 13(1), 40-45.
- Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Suak, R., Adolfina, A., & Uhing, Y. (2017). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 5(2).
- Sitepu, A. T. (2013). Beban kerja dan motivasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(4).
- Sardiman. 2011. Interaksi dan Motivasi Belajar-Mengajar. Jakarta: Rajawali Pers.
- Suharyadi dan Purwanto. 2009. Statistika: Untuk Ekonomi dan Keuangan Modern Edisi 2 Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Tangkuman, Kevin (2015). Penilaian Kinerja, *Reward*, dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan pada pt. Pertamina (persero) Cabang Pemasaran Suluttenggo.
- Wijayanti, W. S., Sjahrudin, H., & Razak, N. (2017). Pengaruh Karakteristik Individu dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai.