

**PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA KARYAWAN PERUM  
PERUMNAS REGIONAL 1 MEDAN**

**SKRIPSI**

**OLEH:**

**HARSONI  
NPM : 14 832 0275**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2019**

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja  
Karyawan Pada Karyawan Perum Perumnas Regional I  
Medan  
Nama : HARSONI  
NPM : 14.832.0275  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Disetujui Oleh :

Komisi  
Pembimbing

  
Adelina Lubis, SE, M.Si

Pembimbing I

  
Hesti Sabrina, SE, M.Si

Pembimbing II

  
Dr. Ihsan Alfendi, SE, M.Si

Dekan

  
Teddi Prihandi, SE, MM

Ka. Prodi

Tanggal/Bulan/Tahun Lulus : 23/September/2019

## HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.



## ABSTRAK

### **Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Perum Perumnas Regional 1 Medan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah *reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan perum perumnas regional 1 Medan. Jenis penelitian ini adalah asosiatif kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan perum perumnas regional 1 Medan yang berjumlah 50 orang, dengan menggunakan teknik pengambilan sampel adalah sampel jenuh, maka diperoleh 50 karyawan perum perumnas regional 1 Medan yang menjadi sampel penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah metode penelitian lapangan dan data sekunder. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan software SPSS 17.0 (*Statistic Product and Services Solution*) for windows dan pengujian asumsi klasik. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah *reward* dan *punishment*, sementara kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, variabel *reward* diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $9.662 > 2,01174$ ) dan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai probabilitas ( $0,006 < 0,05$ ), dengan demikian variabel *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, secara parsial variabel *punishment* diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2.602 > 2,01174$ ) dan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai probabilitas ( $0,008 < 0,05$ ), dengan demikian variabel *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan menunjukkan bahwa variabel *reward* dan *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $47,126 > 3,20$ ) dan nilai signifikan lebih kecil daripada taraf signifikan ( $0,000 < 0,05$ ). Hasil koefisien determinasi antara variabel *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan sebesar 0,667 atau 66,7%, artinya sebesar 66,7% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel *reward* dan *punishment*, sedangkan sisanya 33,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti penulis.

**Kata kunci : *Reward*, *Punishment* dan Kinerja Karyawan**

## ABSTRACT

### **The Effect of *Reward* and *Punishment* on Employee Performance in Regional Public Corporation Housing 1 Medan Employees**

*This study aims to determine whether the reward and punishment affect the performance of employees of employees of the Regional Housing Corporation 1 Medan. This type of research is causal associative. The population in this study were all employees of Perum Regional Regional 1 Medan, amounting to 50 people, by using a sampling technique is a saturated sample, then obtained 50 employees Perum Regional Regional 1 Medan who became the study sample. Data collection techniques in this study are field research methods and secondary data. The data analysis technique used in this study is multiple linear regression analysis using SPSS 17.0 software (Product and Service Solution statistics) for windows and testing classic assumptions. The independent variables used in this study are reward and punishment, while employee performance is the dependent variable. The results showed that partially, the reward variable was obtained  $t_{count} > t_{table}$  ( $9.662 > 2.01174$ ) and the significance value was smaller than the probability value ( $0.006 < 0.05$ ), thus the reward variable had a significant effect on employee performance, partially the variable punishment is obtained  $t_{count} > t_{table}$  ( $2.602 > 2.01174$ ) and the significance value is smaller than the probability value ( $0.008 < 0.05$ ), thus the punishment variable has a significant effect on employee performance. Simultaneously shows that the reward and punishment variables significantly influence employee performance because the calculated  $F$  value  $> F$  table ( $47.126 > 3.20$ ) and the significant value is smaller than the significant level ( $0.000 < 0.05$ ). The results of the coefficient of determination between reward and punishment variables on employee performance amounted to 0.667 or 66.7%, meaning that 66.7% of employee performance is influenced by the variable reward and punishment, while the remaining 33.3% is influenced by other variables not examined by the author.*

**Keywords: *Reward, Punishment and Employee Performance***



## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti ucapkan kepada Tuhan Yesus Kristus atas segala rahmat dan KaruniaNya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Perum Perumnas Regional I Medan”** sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Skripsi ini disusun untuk memenuhi syarat kelulusan dari Universitas Medan Area khususnya program studi akuntansi.

Menyelesaikan skripsi ini, peneliti menerima bimbingan serta bantuan dari berbagai pihak, baik secara moril maupun materiil sehingga skripsi ini dapat diselesaikan sebagaimana mestinya. Maka pada kesempatan ini, peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof.Dr. Dadan Ramdan.Eng,M.Sc selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Dr.Ihsan Effendi, SE, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Medan Area.
3. Teddi Pribadi, SE, M.Si Selaku Ketua Program Studi Manajemen.
4. Adelina Lubis, SE, M.Si sebagai pembimbing I yang telah membimbing dan memberikan masukan dalam skripsi ini.
5. Hesti Sabrina, SE, M.Si sebagai pembimbing II yang telah membimbing dan memberikan masukan dalam skripsi ini.
6. Fitriani Tobing, SE, M.si sebagai Sekertaris Tim Pembimbing Penulis yang telah meluangkan waktunya untuk berpartisipasi demi kelancaran penulisan skripsi ini.
7. Pimpinan dan seluruh pegawai Perum Perumnas yang telah memberikan kesempatan Riset di Perum Perumnas Regional I Medan.

8. Teristimewa segenap keluarga tercinta Ayahanda Kornel Samosir, Ibunda Lenni Simanungkalit juga pada keempat Abang tersayang Hagein Samosir, Leo Samosir, Likwon Samosir, Welly Samosir, dab Adik tersayang Luis Samosir yang telah memberikan doa dan dukungan dalam menyelesaikan Skripsi ini.
9. Pihak-pihak terkait lainnya yang banyak membantu baik dalam penyelesaian Skripsi ini, khususnya Sahabat-Sahabat saya Grace Dayanti Simatupang, Agus Edi, Maryandi Aritonang, Zona Band serta teman-teman seperjuangan Manajemen angkatan 2014 grup A pagi dan seluruh teman seperjuangan di Universitas Medan Area.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, peneliti sangat mengharapkan masukan dan saran dari semua pihak yang dapat membangun kesempurnaan dari skripsi ini. Akhir kata, peneliti mengharapkan agar skripsi ini dapat memberi manfaat bagi pembacanya.

Medan, 08 Oktober 2019

Peneliti

**Harsoni**

**158320275**

# DAFTAR ISI

	Halaman
<b>DAFTAR ISI</b> .....	i
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
<b>BAB II : LANDASAN TEORI</b>	
<b>2.1 TEORI – TEORI</b> .....	6
<b>2.1.1. Kinerja Karyawan</b> .....	6
2.1.1.1 Pengertian Kinerja .....	6
2.1.1.2 Karakteristik Kinerja Karyawan.....	7
2.1.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	10
2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan.....	11
<b>2.1.2. Reward</b> .....	13
2.1.2.1 Pengertian <i>Reward</i> .....	13
2.1.2.2 Tujuan <i>Reward</i> .....	13
2.1.2.3 Jenis-Jenis <i>Reward</i> .....	14
2.1.2.4 Norma <i>Reward</i> .....	19
<b>2.1.3. Punishment</b> .....	20
2.1.3.1 Pengertian <i>Punishment</i> .....	20
2.1.3.2 Pelaksanaan <i>Punishment</i> .....	21
2.1.3.3 Jenis-Jenis Punishment .....	23
<b>2.2 PENELITIAN TERDAHULU</b> .....	24
<b>2.3 KERANGKA KONSEPTUAL</b> .....	25



<b>2.4 HIPOTESIS</b> .....	27
<b>BAB III : METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian.....	28
3.2 Populasi dan Sampel.....	29
3.3 Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional .....	30
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	31
3.5 Teknik Analisa Data .....	32
3.5.1 Uji Validitas .....	33
3.5.2 Uji Reliabilitas.....	34
3.5.3 Analisis Regresi Berganda .....	35
3.5.4 Uji Asumsi Klasik .....	36
3.5.5 Uji Hipotesis.....	37
3.5.6 Uji Koefisien Determinasi .....	38
<b>BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	35
4.2 Pembahasan.....	43
<b>BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan .....	66
5.2 Saran .....	67
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

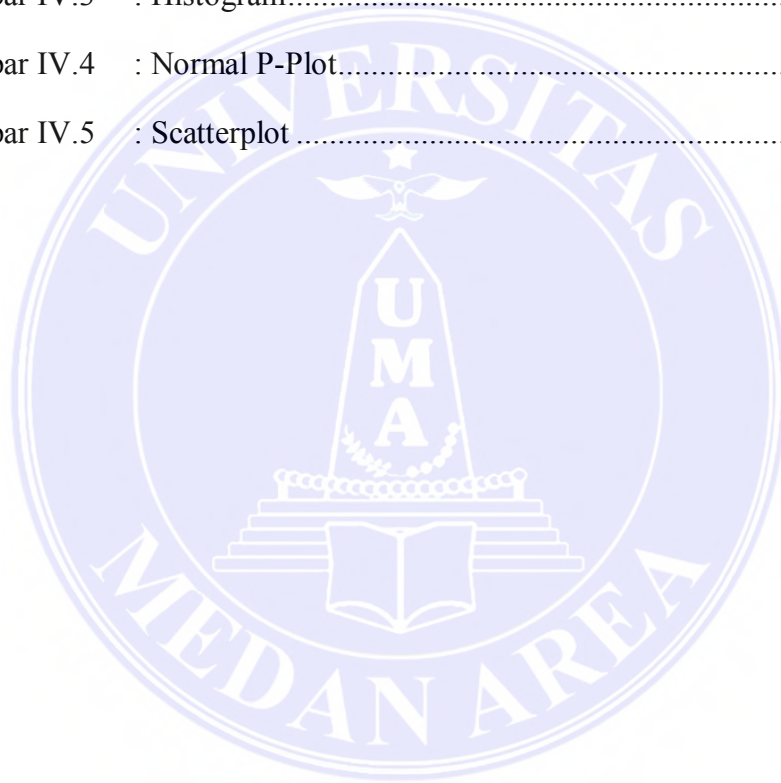
	Halaman
Tabel II.1 : Penelitian Terdahulu .....	25
Tabel III.1 : Rincian Waktu Penelitian .....	28
Tabel III.2 : Definisi Operasional.....	29
Tabel IV.1 : Penentuan Sampel Berdasarkan Jenis Kelamin .....	44
Tabel IV.2 : Penentuan Sampel Berdasarkan Usia .....	45
Tabel IV.3 : Distribusi Jawaban Responden P1 .....	45
Tabel IV.4 : Distribusi Jawaban Responden P2 .....	46
Tabel IV.5 : Distribusi Jawaban Responden P3 .....	46
Tabel IV.6 : Distribusi Jawaban Responden P4 .....	47
Tabel IV.7 : Distribusi Jawaban Responden P5 .....	47
Tabel IV.8 : Distribusi Jawaban Responden P6 .....	48
Tabel IV.9 : Distribusi Jawaban Responden P7 .....	48
Tabel IV.10 : Distribusi Jawaban Responden P8 .....	49
Tabel IV.11 : Distribusi Jawaban Responden P9 .....	49
Tabel IV.12 : Distribusi Jawaban Responden P10 .....	50
Tabel IV.13 : Distribusi Jawaban Responden P11 .....	50
Tabel IV.14 : Distribusi Jawaban Responden P12 .....	51
Tabel IV.15 : Distribusi Jawaban Responden P13 .....	51
Tabel IV.16 : Distribusi Jawaban Responden P14 .....	52
Tabel IV.17 : Distribusi Jawaban Responden P15 .....	52
Tabel IV.18 : Distribusi Jawaban Responden P16 .....	53
Tabel IV.19 : Distribusi Jawaban Responden P17 .....	53
Tabel IV.20 : Distribusi Jawaban Responden P18 .....	54

Tabel IV.21 : Distribusi Jawaban Responden P19 .....	54
Tabel IV.22 : Distribusi Jawaban Responden P20 .....	55
Tabel IV.23 : Distribusi Jawaban Responden P21 .....	55
Tabel IV.24 : Distribusi Jawaban Responden P22 .....	56
Tabel IV.25 : Hasil Uji Validitas Variabel <i>Reward</i> .....	57
Tabel IV.26 : Hasil Uji Validitas Variabel <i>Punishment</i> .....	57
Tabel IV.27 : Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan .....	58
Tabel IV.28 : Hasil Uji Reliabilitas .....	58
Tabel IV.29 : Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	59
Tabel IV.30 : Hasil Uji Parsial .....	64
Tabel IV.31 : Hasil Uji Simultan.....	65
Tabel IV.32 : Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	66



## DAFTAR GAMBAR

No Gambar	Judul/Gambar	Halaman
Gambar II.1	: Kerangka Konseptual .....	26
Gambar IV.1	: Logo Perusahaan .....	37
Gambar IV.2	: Struktur Organisasi .....	39
Gambar IV.3	: Histogram .....	61
Gambar IV.4	: Normal P-Plot .....	62
Gambar IV.5	: Scatterplot .....	63



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset paling berharga yang dimiliki oleh suatu organisasi, karena manusia adalah yang merupakan satu – satunya sumber daya yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Dengan demikian, unsur sumber daya manusia jadi faktor kunci yang harus dipertahankan suatu organisasi sejalan dengan tuntutan yang senantiasa dihadapi organisasi untuk menjawab setiap tantangan yang ada. Oleh karena itu, upaya untuk mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan langkah utama organisasi (Arianto, 2013:191).

Untuk membantu karyawan mencapai kinerja yang efektif, organisasi dapat memperhatikan beberapa hal, yaitu *reward* atau penghargaan. Untuk memenuhi kebutuhannya, maka perlu adanya pemberian *reward* kepada karyawan sebagai bentuk balas jasa atas apa yang telah mereka kerjakan. Menurut (Moorhead & Griffin, 2013:157) *reward* atau penghargaan meliputi banyak dari manfaat yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. Penghargaan juga memuaskan sejumlah kebutuhan yang berusaha untuk dipenuhi oleh karyawan melalui pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan. Selain sebagai bentuk balas jasa, pemberian *reward* juga diperlukan sebagai motivasi atau perangsang agar karyawan terpacu untuk berkinerja lebih baik.



Pemberian *reward* terhadap karyawan juga akan meningkatkan disiplin kerja dari karyawan tersebut.

Faktor lain yang juga mampu mempengaruhi kinerja karyawan adalah *punishment* atau hukuman. Jika prestasi yang tinggi harus diberi penghargaan (*reward*) yang layak, maka apabila melanggar aturan dalam organisasi harus diberikan sanksi atau hukuman (*punishment*) yang setimpal serta adil. Menurut (Mangkunegara, 2013:130) *punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran pada pelanggar. Hal tersebut juga dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan Febrianti et.al (2014) yang menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga dengan penelitian Pratama et.al (2015) yang menunjukkan bahwa hukuman (*punishment*) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tidak hanya membantu untuk meningkatkan kinerja, *punishment* juga berguna untuk memelihara kedisiplinan karyawan (Hasibuan, 2004:17). *Punishment* diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian *punishment* akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian *punishment* yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan.

PERUMNAS adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berbentuk Perusahaan Umum (Perum) dimana keseluruhan sahamnya dimiliki oleh Pemerintah. Perumnas didirikan sebagai solusi pemerintah dalam menyediakan

perumahan yang layak bagi masyarakat menengah ke bawah. Perusahaan didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 29 Tahun 1974, diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 1988, dan disempurnakan melalui Peraturan Pemerintah No. 15 Tahun 2004 tanggal 10 Mei 2004. Sejak didirikan tahun 1974, Perumnas selalu tampil dan berperan sebagai pioner dalam penyediaan perumahan dan permukiman bagi masyarakat berpenghasilan menengah ke bawah.

Permasalahan yang terjadi di Perum perumnas Regional 1 Medan menurut informasi yang didapat oleh peneliti melalui wawancara secara langsung dengan pihak manajemen Perum perumnas regional 1 Medan bahwa kinerja karyawan Perum perumnas regional 1 Medan belum mencapai tingkat maksimal, hal ini dapat dilihat bahwa karyawan Perum perumnas regional 1 Medan masih ada yang datang terlambat, masih ada karyawan yang tiba-tiba meninggalkan kantor atau pekerjaan tanpa ijin terlebih dahulu kepada atasan, masih ada karyawan yang tidak masuk kerja tanpa menggunakan surat ijin/mangkir, selain itu masih ada sebagian karyawan yang masih kurang maksimal dalam memberikan pelayanan terhadap calon konsumen dan kurang sigap dalam mengerjakan tugasnya. Dalam hal ini Perum perumnas regional 1 Medan perlu memberikan penghargaan kepada karyawan berupa promosi jabatan, pemberian bonus, fasilitas liburan dan memberikan asuransi kesehatan bagi karyawan serta penghargaan lainnya yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Fakta lapangan menunjukkan bahwa pemberian hukuman (*punishment*) dilaksanakan oleh pihak manajemen perum perumnas regional 1 medan tanpa

didasari pertimbangan, sepertipada keterlambatan karyawan yang hanya selisih beberapa menit saja dari waktu yang ditentukan berakibat pada diberikannya hukuman. Pihak manajemen perum perumnas regional 1 medan 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 perum perumnas regional 1 medan dalam memberikan sanksi (*punishment*). Pada bagian lainnya, ditemukan fakta bahwa kinerja karyawan perum perumnas regional 1 medan masih perlu untuk ditingkatkan, hal tersebut dapat dilihat pada ditemukannya karyawan yang penyelesaian pekerjaannya tidak sesuai dengan target dan standar penyelesaian pekerjaan yang berlaku, yang kemudian berdampak pada pemberian sanksi berupa teguran dengan kata-kata, pemberian surat peringatan, pemotongan gaji, bahkan bisa sampai kepada pemutusan hubungan kerja pada karyawan yang tidak mematuhi aturan yang ada, yang pada akhirnya menurunkan kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Perum Perumnas Regional 1 Medan”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang sebelumnya. Adapun rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perum perumnas regional 1 Medan ?
2. Apakah *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perum perumnas regional 1 Medan?
3. Apakah *reward* dan *punishment* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Perum perumnas regional 1 Medan?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui pengaruh *reward* secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Perum perumnas regional 1 Medan?
2. Mengetahui pengaruh *punishment* secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Perum perumnas regional 1 Medan?
3. Mengetahui pengaruh *reward* dan *punishment* secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Perum perumnas regional 1 Medan?

## 1.4 Manfaat Penelitian

### 1.4.1 Manfaat Teoritis

Untuk memperluas wawasan khasanah keilmuan dan pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia terkait dengan permasalahan *reward*, *punishment* dan kinerja karyawan.

### 1.4.2 Manfaat Praktis

Sebagai masukan dan saran yang bisa dipertimbangkan bagi manajemen perusahaan dengan peningkatan kinerja karyawan melalui pemberian *reward* dan *punishment* dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan dan sebagai bahan masukan bagi seluruh karyawan Perum perumnas regional 1 Medan dalam meningkatkan kinerjanya, sehingga pelaksanaan kerja yang dilakukan semakin baik dan tujuan perusahaan sepenuhnya dapat tercapai.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Teori-Teori

##### 2.1.1 Kinerja Karyawan

###### 2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Kinerja menurut Tulus (2011:126) penilaian-penilaian semacam ini umumnya mengacu kepada pengharkatan karyawan atau kebajikan atau efisiensi. Dari sudut pandang pihak karyawan pengharkatan tersebut memberitahukan kepadanya bagaimana ia telah melakukan pekerjaan. Kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika Suyadi (dalam Armanu dan Mandayanti, 2012:154).

Sementara Prawirosentono (2012:2) kinerja/*performance* 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 hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugas yang telah dibebankan kepadanya, dengan ukuran atau standar yang berlaku pada perusahaan tempat individu tersebut bekerja.

### **2.1.1.2 Karakteristik Kinerja Karyawan**

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi oleh Mc. Celeland (dalam Mangkunegara, 2013:68) sebagai berikut:

1. Memiliki tanggung jawab yang tinggi

Merupakan kesanggupan seseorang untuk bertanggung jawab atas tugas atau pekerjaan yang diberikan kepadanya dikerjakan dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambil atau tindakan yang dilakukannya.

2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang tinggi

Merupakan kemampuan seseorang untuk memilih respon dan menerima konsekuensi atas keputusan yang diambil.

3. Memiliki tujuan yang realistis

Tujuan yang realistis adalah tujuan yang tidak buram dan ada kemungkinan bisa dicapai. Selain itu, tujuan yang tidak realistis adalah tujuan yang tidak ditemukan solusi atau langkah-langkah yang tepat untuk merealisasikannya.

4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya.

Mempunyai rencana kerja yang disusun oleh karyawan untuk merealisasikan tujuannya guna meningkatkan kinerjanya.

5. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan.

Melihat peluang untuk memperbaiki kinerja yang jelek dari seluruh kegiatan yang dilakukan perusahaan.

6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Melihat kesempatan demi merealisasikan rencana yang telah disusun dari kegiatan-kegiatan semua kerja perusahaan maupun kinerja karyawan.

Sedangkan Menurut Kaswan (2012:187) ada 6 karakteristik kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kualitas

Seberapa jauh atau baik proses atau hasil menjalankan aktivitas mendekatikesempurnaan, ditinjau dari kesesuaian dengan cara ideal menjalankan suatu kegiatan atau memenuhi tujuan yang dikehendaki oleh suatu aktivitas.

## 2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam nilai dolar/rupee, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan.

## 3. Ketepatan waktu

Seberapa jauh/baik sebuah aktivitas diselesaikan, atau hasil yang diproduksi, pada waktu yang paling awal yang dikehendaki dari sudut pandang koordinasi dengan output yang lain maupun memaksimalkan waktu yang ada untuk kegiatan-kegiatan lain.

## 4. Efektivitas biaya

Seberapa jauh/baik sumber daya organisasi (Misalnya manusia, moneter, teknologi) dimaksimalkan dalam pengertian memperoleh keuntungan tertinggi atau pengurangan dalam kerugian dari masing-masing unit, atau contoh penggunaan sumber daya.

## 5. Kebutuhan untuk supervisi

Seberapa jauh/baik seorang karyawan dapat melaksanakan fungsi kerja tanpa harus meminta bantuan pengawas atau memerlukan intervensi pengawasan untuk mencegah hasil yang merugikan.

## 6. Dampak interpersonal

Seberapa jauh/baik karyawan meningkatkan harga diri, itikad baik dan kerjasama antar sesama karyawan dan bawahan.

### 2.1.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mathis dan Jackson (dalam Silaban, 2012:6) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

#### 1. Kemampuan

Bagaimana seorang karyawan diberikan pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan kemampuan yang mereka miliki.

#### 2. Motivasi

Suatu dorongan dan semangat yang diberikan perusahaan maupun diri sendiri untuk menambah gairah kerja karyawan dalam bekerja.

#### 3. Dukungan yang diterima

Pemberian dukungan dari perusahaan baik berupa sarana penunjang kerja, pelatihan maupun penghargaan atas prestasi kerja untuk karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

#### 4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan

Adanya suatu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan yang sesuai dengan kemampuan dalam bekerja membuat karyawan menjadi semangat dan akan menambah kinerja karyawan.

#### 5. Hubungan dengan organisasi

Jika karyawan memiliki hubungan yang baik dengan organisasi akan menciptakan suasana yang menyenangkan dan akan meningkatkan kinerja karyawan.



Sedangkan menurut Mangkunegara (2013:67), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

#### 1. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

#### 2. Faktor motivasi

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

#### 2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mathis dan Jackson (2012:376) indikator yang mempengaruhi kinerja diantaranya:

##### 1. Kuantitas dari hasil

Merupakan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

## 2. Kualitas dari hasil

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

## 3. Kehadiran

Merupakan bentuk hasil dari aktivitas karyawan yang didukung dengan tingkat kehadiran dan ketepatan waktu yang tinggi.

## 4. Kemampuan bekerja sama

Karyawan dapat bekerja sama dengan pemimpin maupun rekan kerja agar tujuan efektivitas perusahaan tercapai dengan baik.

Berdasarkan indikator kinerja di atas, dalam penelitian ini menggunakan indikator dari Mathis dan Jackson (2012:376) antara lain:

1. Kuantitas dari hasil
2. Kualitas dari hasil
3. Kehadiran
4. Kemampuan bekerjasama

## **2.1.2 Reward**

### **2.1.2.1 Pengertian Reward**

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

Menurut Shields (dalam Suak dkk., 2017) 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.

### **2.1.2.2 Tujuan Reward**

Tujuan dari sistem penghargaan adalah untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan berkualitas dan untuk memelihara struktur bayaran yang adil secara internal dan kompetitif secara eksternal (Moorhead & Griffin, 2013:186).

Menurut Invancevich, (2006:226) tujuan utama dari program *reward* ini adalah:

- 1) Untuk menarik orang yang cakap untuk bergabung dalam organisasi.

- 2) Menjaga pekerja agar datang untuk bekerja.
- 3) Memotivasi pekerja untuk mencapai kinerja tingkat tinggi.

### 2.1.2.3 Jenis-Jenis *Reward*

Menurut Ivancevich, (2006:226) *reward* dapat diklarifikasikan ke dalam dua kategori luas, yaitu: *reward* intrinsik dan *reward* ekstrinsik. Baik *reward* intrinsik maupun ekstrinsik, keduanya memiliki tujuan yang sama bagi perusahaan.

#### 1) *Reward* Intrinsik

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

- a. Penyelesaian (*Completion*) Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas, dan efek dari menyelesaikan tugas bagi seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan pada dirinya sendiri.
- b. Pencapaian (*Achievement*) Pencapaian merupakan penghargaan yang dari dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan menantang. Sebagian orang mencari sasaran yang sulit sementara yang lainnya cenderung untuk mencari sasaran yang lebih mudah atau

umum. Akan tetapi, perbedaan individual seperti itu tetap harus dipertimbangkan sebelum mencapai kesimpulan mengenai pentingnya penghargaan pencapaian.

c. Otonomi (*Autonomy*) Sebagian orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat.

d. Pertumbuhan Pribadi (*Personal Growth*) Dengan mengembangkan kemampuan, seseorang mampu untuk memaksimalkan atau setidaknya memuaskan potensi keterampilan. Sebagian orang sering kali merasa tidak puas dengan pekerjaan dan organisasi mereka jika tidak diizinkan atau didorong untuk mengembangkan keterampilan mereka.

## 2) *Reward* Ekstrinsik

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

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

*Organizational rewards* terdiri dari semua jenis penghargaan, antara lain *intrinsic reward* dan *extrinsic reward* (Byars & Rue, 2000:299).

### 1. *Intrinsic Reward*

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

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

### 2. *Extrinsic Reward*

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

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



Sedangkan menurut (Mahmudi, 2013:181) komponen utama dalam sistem *reward* terdiri dari beberapa elemen-elemen, antara lain:

#### 1. Gaji dan Bonus

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

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

#### 2. Kesejahteraan

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

- a. Tunjangan, meliputi: tunjangan jabatan, tunjangan struktural, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga dan tunjangan hari tua.
- b. Fasilitas kerja, misalnya: kendaraan dinas, sopir pribadi dan rumah dinas.

c. Kesejahteraan rohani, misalnya: rekreasi, liburan, paket ibadah dan sebagainya.

### 3. Pengembangan Karir

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

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

### 4. Penghargaan Psikologis dan Sosial

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

- a. Promosi jabatan
- b. Pemberian kepercayaan
- c. Peningkatan tanggung jawab

d. Pemberian otonomi yang lebih luas

#### 2.1.2.4 Norma *Reward*

Menurut Wibowo (2016:310) Hubungan antara pekerja dan majikan dapat dikatakan sebagai pertukaran. Pekerja menukarkan waktu dan bakatnya untuk mendapatkan *reward*. Secara ideal ada empat norma dalam sifat pertukaran. Setiap sifat mengarah pada sistem distribusi *reward* yang berbeda, yaitu:

1. *Profit maximization* (memaksimumkan keuntungan)

Perusahaan yang mencari keuntungan maksimum membayar upah rendah untuk usaha maksimum. Sebaliknya, pekerja yang mencari keuntungan maksimum akan mencari *reward* maksimum.

2. *Equity* (keadilan)

Memberikan penghargaan dilakukan dengan mempertimbangkan aspek keadilan. *Reward* harus dialokasikan secara proporsional sesuai dengan kontribusinya.

3. *Equality* (kesamaan)

Setiap orang harus mendapat *reward* yang sama. Tanpa memandang perbandingan kontribusi.

4. *Need* (kebutuhan)

*Reward* didistribusikan menurut kebutuhan pekerja, tanpa memandang kontribusinya.

### 2.1.3 *Punishment*

#### 2.1.3.1 Pengertian *Punishment*

*Punishment* didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu (Invancevich, 2006:226).

*Punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran pada pelanggar (Mangkunegara, 2013:130).

*Punishment* diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian *punishment* akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian *punishment* yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan.

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

### 2.1.3.2 Pelaksanaan *Punishment*

Menurut Mangkunegara, (2013:130) pelaksanaan sanksi atau hukuman (*punishment*) terhadap seorang pegawai yang melakukan pelanggaran bisa dilakukan dengan cara:

a. Pemberian Peringatan

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

b. Pemberian Sanksi Harus Segera

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

c. Pemberian Sanksi Harus Konsisten

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

d. Pemberian Sanksi Harus Impersonal

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

Agar berbagai tujuan pendisiplinan dapat tercapai, pendisiplinan harus diterapkan secara bertahap. Yang dimaksud secara bertahap adalah dengan mengambil berbagai langkah yang bersifat pendisiplinan, mulai dari jenis sanksi atau hukuman (*punishment*) yang paling ringan sampai dengan jenis sanksi atau hukuman (*punishment*) yang terberat (Hasibuan, 2006:94) misalnya:

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



### 2.1.3.3 Jenis-Jenis *Punishment*

Menurut Purwanto (2006:186), secara garis besar, *punishment* dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

#### 1. *Punishment* Preventif

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

Contoh *punishment* preventif adalah:

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

#### 2. *Punishment* Represif

*Punishment* represif yaitu *punishment* yang dilakukan oleh karena adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang diperbuat.

Jadi *punishment* ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan. Contoh *punishment* represif adalah:

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

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

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

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Pada penelitian terdahulu telah diuraikan mengenai hasil-hasil dari penelitian yang didapat oleh penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan. Penelitian terdahulu tersebut adalah :

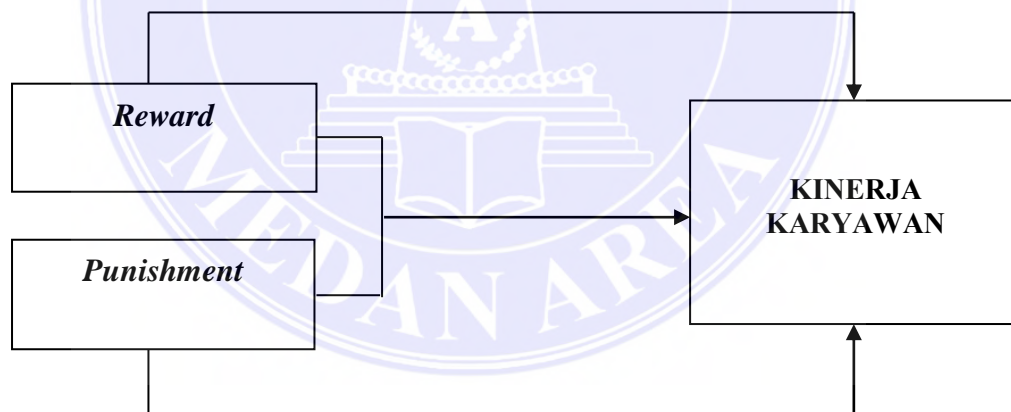
**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>Peneliti</b>	<b>Judul penelitian</b>	<b>Variabel</b>	<b>Hasil</b>
Widyaningsih (2017)	Pengaruh <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (KAI) persero Daop V Purwokerto Stasiun Kutoarjo	X1: <i>Reward</i> X2: <i>Punishment</i> Y:Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara <i>reward</i> dan <i>punishment</i> secara parsial dan simultan terhadap kinerja.
Faizal Hidayat (2018)	Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta	X1: <i>Reward</i> X2: <i>Punishment</i> Y:Kinerja Karyawan Z:Disiplin Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>reward</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja maupun kinerja karyawan, lalu <i>punishment</i> juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja maupun kinerja karyawan
Winda Astuti (2018)	Sri dkk Pengaruh <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Hasamitra Makassar	X1: <i>Reward</i> X2 : <i>Punishment</i> Y: Kinerja karyawan	Lingkungan kerja Berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan
Siahaan (2013)	Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Rambutan	X1: Reward X2: Punishment Y: Disiplin Kerja	Hasil dari penelitian ini menunjukkan jika variabel <i>reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh terhadap disiplin kerja.
Anwar dan Dunija (2016)	Pengaruh Sistem <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap	X1: Sistem <i>Reward</i> X2: <i>Punishment</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>reward</i> dan

	Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan PT. Tunggul Perkasa Plantation-3 Kecamatan Sampoiniet Kabupaten Aceh Jaya	Y: Disiplin Kerja Karyawan	<i>punishment</i> mempunyai pengaruh terhadap disiplin kerja karyawan meskipun tidak terlalu signifikan
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 2.3 Kerangka Konseptual

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kinerja karyawan terhadap adanya *reward* dan *punishment* yang dilakukan karyawan. Peneliti menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel dependen sedangkan *reward* dan *punishment* sebagai variabel independen. Peneliti ingin menguji pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

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

H2: *Punishment* pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: *Reward* dan *Punishment* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis, Lokasi, dan Waktu Penelitian

##### 3.1.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk jenis penelitian asosiatif kausal. Menurut Umar (2009:35), “penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antara suatu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lain”.

##### 3.1.2 Lokasi Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, lokasi yang dipilih sebagai objek penelitian adalah Perum Perumnas Regional 1 Medan, yang beralamat Jalan Matahari Raya No. 313 Helvetia Medan.

##### 3.1.3 Waktu Penelitian

**Tabel 3.1**  
**Jadwal Penelitian**

NO	Kegiatan	2018		2019									
		Des	Jan	Feb	Jun	Jul	Agt	Sep					
1	Pengajuan judul												
2	Pembuatan proposal												
3	Bimbingan proposal												
4	Seminar proposal												
5	Pengumpulan data												
6	Pengolahan data												
7	Bimbingan skripsi												
8	Seminar hasil												
9	Sidang meja hijau												



## 3.2 Populasi dan Sampel

### 3.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2013:80), Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau penelitian yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan di PerumPerumnas Regional 1 Medan yang berjumlah 50 orang.

### 3.2.2 Sampel

Menurut sugiyono (2013) sampel adalah sebagian dari sejumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai. Adapun Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini disebut sampel jenuh, yaitu teknik pengambilan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, dalam penelitian Jumlah populasi sebanyak 50 orang karyawan digunakan sebagai sampel.

## 3.3 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Penelitian ini menggunakan variabel-variabel sebagai berikut :

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Pengukuran
<i>Reward</i> (X1)	<i>Reward</i> atau penghargaan meliputi banyak dari perangsang yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis.	a. <i>Reward</i> Ekstrinsik b. <i>Reward</i> Intrinsik	Skala Ordinal
<i>Punishment</i> (	<i>Punishment</i> merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk	a. <i>Punishment</i> Preventif b. <i>Punishment</i>	Skala Ordinal

X2)	memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran pada pelanggar.	Represif	
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan sewaktu-waktu.	a.kuantitas dari hasil b.kualitas dari hasil c.kehadiran d.kemampuan bekerjasama	Skala Ordinal

### 3.4 Jenis dan Sumber Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam pengambilan data untuk penelitian ini adalah :

#### 1. Metode Penelitian Lapangan

Pengumpulan data dengan melakukan penelitian langsung pada perusahaan dan karyawan yang menjadi objek penelitian ini dengan cara :

##### a. Pengamatan (observasi)

Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengamati langsung objek yang akan diteliti, yaitu aktifitas Perum Perumnas Regional 1 Medan.

##### b. Angket (kuesioner)

Kuesioner merupakan daftar yang berisikan pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti. Kuesioner ini diberikan kepada responden. Angket ini bersifat tertutup.

Untuk mengukur hasil tanggapan responden, maka digunakan skala. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Dimana jawaban yang mendukung pertanyaan diberi skor yang tinggi sedangkan untuk menjawab yang tidak atau kurang mendukung diberi skor rendah. Adapun gradasi dalam skala likert adalah sebagai berikut:

1. Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1
2. Jawaban Tidak Setuju (TS) diberi skor 2
3. Jawaban Netral (N) diberi skor 3
4. Jawaban Setuju (S) diberi skor 4
5. Jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skor 5

## 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang sudah tersedia dari sumber lain.

Pengumpulan data yang dilakukan adalah:

### a. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi merupakan pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan catatan-catatan data tertulis, dokumentasi, ataupun arsip-arsip dari sumber lain yang mengangkut dengan masalah yang diteliti penulis.

## 3.5 Teknik Analisa Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini terdiri dari beberapa uji yang digunakan, terdiri dari uji instrumen dan uji asumsi klasik.

### 3.5.1 Uji Validitas

Uji yang dilakukan untuk mengetahui layak atau tidaknya alat ukur yang digunakan. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 21.0, dengan kriteria sebagai berikut:

Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka pertanyaan dinyatakan valid

Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka pertanyaan dinyatakan tidak valid

### 3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji yang digunakan untuk mengetahui konsistensi dan kestabilan suatu alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Pengujian dilakukan dengan menggunakan program SPSS Versi 21.0. Butir pertanyaan yang sudah dinyatakan valid dalam uji validitas reliabilitasnya dengan kriteria sebagai berikut:

Jika  $r_{alpha}$  positif atau lebih besar dari  $r_{tabel}$  maka pertanyaan reliabel

Jika  $r_{alpha}$  negatif atau lebih kecil dari  $r_{tabel}$  maka pertanyaan tidak reliabel.

### 3.5.3 Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi merupakan sebuah pendekatan yang digunakan untuk mendefinisikan hubungan matematis antara variabel dependent (Y) dengan satu atau beberapa variabel independen (X).

Teknik analisis regresi berganda digunakan dalam penelitian ini sebab skala pengukuran yang digunakan peneliti adalah skala likert. Beberapa peneliti memandang bahwa skala likert adalah data ordinal yang harus

diubah/ditransformasikan dahulu menjadi data interval melalui metode susesive interval sehingga dapat dianalisis menggunakan analisis regresi atau analisis jalur. Alat analisis regresi dapat digunakan langsung untuk menguji hipotesis meskipun data yang digunakan berupa data ordinal, sebab hasil analisis dengan menggunakan data skala likert yang belum dan yang sama (Suliyanto, 2006:146).

Model regresi dinyatakan dalam persamaan:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

Keterangan:

Y	: Kinerja Karyawan
a	: Konstanta
b <sub>1</sub> ... b <sub>2</sub>	: Koefisien regresi masing – masing variabel
x <sub>1</sub>	: <i>Reward</i>
x <sub>2</sub>	: <i>Punishment</i>
e	: Standar error

#### 3.5.4 Uji Asumsi Klasik

Syarat asumsi klasik yang harus dipenuhi model regresi berganda sebelum data tersebut dianalisis adalah sebagai berikut:

##### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng dan distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau

menceng ke kanan. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan kurva PP-Plots.

## 2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah grup mempunyai varians yang sama di antara anggota grup tersebut. Artinya, jika varians variabel *independent* adalah konstan (sama) untuk setiap nilai tertentu variabel *independent* tersebut homoskedastisitas.

## 3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi mempunyai korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Dalam hal ini disebut variabel-variabel bebas ini tidak ortogonal. Variabel-variabel bebas yang bersifat ortogonal adalah variabel bebas yang memiliki nilai korelasi diantara sesamanya sama dengan nol. Multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena  $VIF=1/Tolerance$ ). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* 0,10 atau sama dengan nilai  $VIF > 10$ .



### 3.5.5 Uji Hipotesis

#### 1. Uji Parsial (Uji t)

Uji t statistik dimaksudkan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat dengan asumsi bahwa variabel lain dianggap konstan, dengan tingkat keyakinan 95% Kriteria pengujian:

$$t_{hitung} > t_{tabel} = H_0 \text{ ditolak,}$$

$$t_{hitung} < t_{tabel} = H_0 \text{ diterima}$$

#### 2. Uji Simultan (Uji F)

Untuk mengetahui apakah variabel bebas secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat tingkat keyakinan 95%. Kriteria pengujian:

$$F_{hitung} > F_{tabel} = H_0 \text{ ditolak,}$$

$$F_{hitung} < F_{tabel} = H_0 \text{ diterima.}$$

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

Koefisien determinasi (adjusted  $R^2$ ) menunjukkan besarnya kemampuan varians atau penyebaran dari variabel-variabel bebas yang menerangkan variabel terikat atau angka yang menunjukkan seberapa besar variabel variabel terikat dipengaruhi oleh variabel bebasnya.

Koefisien determinasi (adjusted  $R^2$ ) menggunakan rumus :

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

Dimana :

D : Koefisien Determinasi

r : Koefisien variabel bebas dan variabel

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil uji-t untuk variable *reward* diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $9,662 > 2,01174$ ) dan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai probabilitas ( $0,006 < 0,05$ ). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variable *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan Perum Perumnas Regional 1Medan.
2. Berdasarkan hasil uji-t untuk variabel *punishment* diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,602 > 2,01174$ ) dan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai probabilitas ( $0,008 < 0,05$ ). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variable *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan perum perumnas regional 1Medan.
3. Berdasarkan hasil uji-F, maka diperoleh nilai F hitung sebesar 47.126 dengan nilai signifikannya adalah sebesar 0,000 lebih besar daripada taraf signifikan 0,05. Karena nilai F hitung  $>$  F tabel ( $47.126 > 3.20$ ) dan nilai signifikan lebih kecil daripada taraf signifikan ( $0.000 < 0.05$ ), artinya *reward* dan *punishment* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Dari hasil koefisien determinasi antara variable *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan sebesar 0,667 atau 66,7%, artinya sebesar 66,7% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variable *reward* dan *punishment*, sedangkan sisanya 33,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti penulis.

## B. Saran

1. Untuk PerumPerumnas Regional 1 Medan bahwa kinerja karyawan merupakan faktor utama yang turut menentukan keberhasilan perusahaan, sedangkan hasil dari penelitian diketahui bahwa tingginya kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh adanya *reward* dan *punishment*. Untuk itu perlu adanya upaya untuk mendorong tetap terjaganya kondisi yang ada saat ini, agar tetap bertahan dan bahkan ditingkatkan lagi sistem pengawasannya lebih utama agar tujuan perusahaan dapat tercapai.
2. Perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor kinerja karyawan seperti: motivasi, keterampilan, pendidikan/training, kesehatan dan keselamatan kerja (K3), tingkat penghasilan, lingkungan kerja dan iklim kerja, teknologi yang memadai, sarana kerja, jaminan sosial, dan kesempatan berprestasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, S. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Anwar, & Duniya, T. (2016). Pengaruh Sistem Reward dan Punishment Terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan PT.Tunggal Perkasa Plantation-3 Kecamatan Sampoiniet Kabupaten Aceh Jaya. *Serambi Akademica 4(1)*, 28-36.
- Arianto, Dwi Agung Nugroho. 2013. *Pengaruh kedisiplinan, lingkungan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja tenaga pengajar*.
- Astuti Winda Sri dkk. (2018). *Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Hasamitra Makassar*. Jurnal Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bongaya, Makassar.
- Azwar, S. (2001). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Bernadin, J. H., & Russel, J. E. (1998). *Human Resource Management: An Experiential Approach*. Singapore: The McGraw-Hill Companies, inc.
- Bohlander, G., & Snell, S. (2013). *Principles of Human Resources*. China: South-Western Cengage Learning.
- Byars, L., & Rue, L. (2000). *Human Resources Management*. New York: The McGrawHill, Inc.
- Ghozali, I. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hidayat Faizal. (2018). *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta*. Skripsi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
- Ivancevich, J. M., Gibson, J. L., & Donnelly, J. H. (2000). *Organizations : Behavior, Structure, Processess*. New York: The McGraw-Hill, Inc.

- Mahmudi. 2013. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resources Management*. United States: South-Western Cengage Learning.
- Mohammad Agus Tulus. 2011. *Manajemen Sumber Daya*. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Purwanto, M. N. (2007). *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Rivai, V., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Siagian, S. P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siahaan, R. (2013). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Rambutan. *Jurnal Ilmiah Business Progress 1(1)*, 17-26.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sinungan, M. (2005). *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Siregar, S. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif - Dilengkapi Dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Sugiyono. (2007). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.



- Suliyanto. 2011. *Ekonometrika Terapan : Teori dan aplikasi dengan SPSS*. Yogyakarta: ANDI.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana - Prenadamedia Group.
- Tohardi, A. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pemahaman Praktis)*. Bandung: Mandar Maju.
- Umar, Husein, 2009. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Edisi Kedua, Rajawaali Pers. Jakarta.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Widyaningsih. (2017). *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (KAI) Persero Daop V Purwokerto Stasiun Kutoarjo*. Skripsi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Purworejo, Purworejo.





## KUESIONER

### Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap

### Kinerja Karyawan pada Karyawan Perum Perumnas Regional 1 Medan

No.Responden:.....

Dengan hormat,

Saya Harsoni NPM. 148320275 mahasiswa fakultas ekonomi dan bisnis program studi manajemen universitas medan area dalam rangka menyelesaikan program S1 Manajemen universitas medan area melakukan penelitian mengenai “Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. XXX.

Penelitian ini diharapkan memberikan hasil yang bermanfaat, oleh karena itu dimohon kesediaan Saudara/I untuk mengisi atau menjawab kuesioner ini dengan sebenarnya. Jawaban yang anda berikan akan dijamin kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian skripsi.

Atas kesediaan Saudara/I dalam mengisi kuesioner, saya ucapkan terima kasih.

#### A. Petunjuk pengisian angket:

1. Berikanlah jawaban singkatan pada bagian pertanyaan identitas responden  
Yang membutuhkan jawaban tertulis saudara/i
2. Berikanlah tanda checklist (√) pada kolom yang saudara/i anggap Setuju dengan jawaban pada saudara/i. Adapun makna tanda tersebut adalah.
  - a. STS : Sangat tidak setuju : 1
  - b. TS : Tidak setuju : 2
  - c. N : Netral : 3
  - d. S : Setuju : 4
  - e. SS : Sangat setuju : 5

### A. Identitas Responden

Jenis kelamin :  
Status :  
Umur :

### Reward (X1)

No.	Pernyataan	Opsi				
		STS	TS	N	S	SS
	<b>REWARD INTRINSIK</b>					
1.	Perusahaan telah membayar gaji sesuai tingkat kebutuhan karyawan					
2.	Perusahaan memberikan fasilitas liburan/rekreasi bagi setiap karyawan yang berprestasi					
3.	Perusahaan mengikut sertakan setiap karyawan dalam asuransi kesehatan					
	<b>REWARD EKSTRINSIK</b>					
4.	Perusahaan memberikan promosi jabatan kepada karyawan yang berprestasi					
5.	Perusahaan memberikan bonus kepada karyawan jika mampu bekerja melebihi standar yang ditentukan perusahaan					
6.	Perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi					

***Punishment(X2)***

No.	Pernyataan	Ops				
		STS	TS	N	S	SS
	<b>PUNISHMENT PREVENTIF</b>					
1.	Atasan memberikan kata-kata teguran kepada karyawan yang terlambat sampai di kantor					
2.	Atasan memberikan kata-kata teguran kepada karyawan yang meninggalkan kantor tanpa ijin					
3.	Perusahaan memberikan surat peringatan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran disiplin kerja					
4.	Perusahaan memberikan sanksi pemotongan gaji/tunjangan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran disiplin kerja					
	<b>PUNISHMENT REPRESIF</b>					
5.	Perusahaan memberikan skorsing berupa pembebasan tugas bahkan pemutusan hubungan kerja kepada karyawan melakukan tindakan criminal					
6.	Perusahaan memberikan skorsing berupa pembebasan tugas bahkan pemutusan hubungan kerja kepada karyawan yang menerima surat peringatan sebanyak 3 kali atau lebih					
7.	Karyawan langsung mendapat hukuman ketika terbukti melakukan kesalahan					
8.	Hukuman yang diberikan berlandaskan pada aturan perusahaan					
9.	Atasan memberikan teguran dahulu karena kesalahan sebelum terkena hukuman					
10.	Saya mengetahui dengan jelas apa saja hukuman yang ada dalam perusahaan					

## KinerjaKaryawan (Y)

No.	Pernyataan	Opsi				
		STS	TS	N	S	SS
	<b>KUANTITAS DARI HASIL</b>					
1.	Pekerjaan tambahan dapat saya selesaikan sesuai dengan target unit kerja					
	<b>KUALITAS DARI HASIL</b>					
2.	Hasil kerja saya memenuhi standar ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan					
	<b>KEHADIRAN</b>					
3.	Saya pulang kantor sesuai jadwal yang sudah ditetapkan					
4.	Saya hadir tepat waktu sesuai jadwal yang sudah ditetapkan					
	<b>KEMAMPUAN BEKERJASAMA</b>					
5.	Saya sering membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan					
6.	Saya bersedia untuk bekerja sama dengan karyawan lain					

Komentar dan Saran:

---



---

\*\*\*\*\*TERIMA KASIH ATAS PARTISIPASI SAUDARA/I \*\*\*\*\*

LAMPIRAN II

HASIL JAWABAN RESPONDEN

N	Reward						Punishment										Kinerja Karyawan					
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22
1	4	4	3	3	4	2	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	2	4	4	3	4	4
2	4	4	5	3	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5
3	4	4	5	4	5	3	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	5	5
4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4
5	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4
6	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4
7	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	3	5	4	5	5	4	4
8	4	4	5	4	3	5	5	4	3	4	5	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	4
9	4	4	5	4	3	5	3	4	5	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4	4
10	4	5	4	5	5	4	4	3	4	5	4	3	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4
11	4	4	4	5	5	3	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	3	4	4
12	4	5	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	5
13	4	4	4	3	4	4	3	4	3	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4
14	4	5	4	5	3	4	3	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3
15	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4
16	5	5	4	2	5	5	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	5
17	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	5	4	4	3	4	3	4
18	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	3	5	3	4	3	3	3	4	4	4
19	5	4	4	4	4	3	3	4	5	4	3	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	3
20	4	3	4	4	4	3	5	3	4	5	4	4	5	4	3	5	5	4	3	3	4	5

21	1	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	3
22	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	3
23	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	3
24	4	5	4	3	3	4	5	1	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4
25	5	5	3	4	4	3	5	4	4	4	5	5	3	5	5	4	3	3	3	3	3	3
26	4	5	5	5	5	5	4	1	4	5	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	5
27	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4
28	4	5	3	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4
29	4	4	3	5	5	4	3	3	4	3	3	2	2	3	3	4	5	5	4	3	3	3
30	4	4	5	5	5	4	3	3	3	2	2	4	4	3	4	4	5	4	3	3	4	5
31	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	3	4	5
32	3	4	3	2	1	2	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	2	1
33	5	4	3	2	1	2	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	3	2	1
34	1	2	3	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	3	4	5
35	1	2	1	1	1	2	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	1	1	1	1	2	2
36	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4
37	5	5	4	4	5	5	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5
38	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	3	4	5
39	5	4	4	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5
40	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	5	5	5	4	4	5
41	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
42	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
43	4	5	4	5	3	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4	3
44	5	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4



45	5	5	4	2	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5
46	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4
47	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4
48	5	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3
49	4	3	4	4	4	3	5	4	5	5	5	4	3	3	4	5	5	4	3	3	4	5
50	1	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	3



LAMPIRAN III

1. *REWARD (X1)*

Uji Validitas

		Correlations						
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	S
P1	Pearson Correlation	1	.555**	.248	.175	.259	.125	
	Sig. (2-tailed)		.000	.083	.225	.069	.388	
	N	50	50	50	50	50	50	
P2	Pearson Correlation	.555**	1	.303*	.250	.254	.480**	
	Sig. (2-tailed)	.000		.032	.079	.076	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	
P3	Pearson Correlation	.248	.303*	1	.402**	.360*	.544**	
	Sig. (2-tailed)	.083	.032		.004	.010	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	
P4	Pearson Correlation	.175	.250	.402**	1	.581**	.335*	
	Sig. (2-tailed)	.225	.079	.004		.000	.017	
	N	50	50	50	50	50	50	
P5	Pearson Correlation	.259	.254	.360*	.581**	1	.439**	
	Sig. (2-tailed)	.069	.076	.010	.000		.001	
	N	50	50	50	50	50	50	
P6	Pearson Correlation	.125	.480**	.544**	.335*	.439**	1	
	Sig. (2-tailed)	.388	.000	.000	.017	.001		
	N	50	50	50	50	50	50	
SKOR_PENG	Pearson Correlation	.589**	.670**	.688**	.684**	.732**	.708**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	

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

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

## 2. PUNISHMENT (X2)

Correlations

	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	SKOR_KOM
K1 Pearson Correlation	1	.203	.117	.284*	.448**	.469**	.143	.168	.221	.224	.641**
Sig. (2-tailed)		.156	.420	.045	.001	.001	.322	.245	.124	.117	.000
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
K2 Pearson Correlation	.203	1	.189	-.031	.249	.210	.121	.173	.034	-.145	.441**
Sig. (2-tailed)	.156		.190	.831	.081	.144	.404	.230	.815	.315	.001
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
K3 Pearson Correlation	.117	.189	1	.138	.080	-.066	-.064	.131	-.052		.308*
Sig. (2-tailed)	.420	.190		.340	.579	.648	.976	.657	.363	.720	.030
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
K4 Pearson Correlation	.284*	-.031	.138	1	.471**	.189	.242	.234	-.022	.179	.539**
Sig. (2-tailed)	.045	.831	.340		.001	.190	.090	.102	.882	.212	.000
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
K5 Pearson Correlation	.448**	.249	.080	.471**	1	.385**	.205	.218	.092	.155	.668**
Sig. (2-tailed)	.001	.081	.579	.001		.006	.152	.129	.527	.284	.000
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
K6 Pearson Correlation	.469**	.210	-.066	.189	.385**	1	.287	.268	.321	.104	.606**
Sig. (2-tailed)	.001	.144	.648	.190	.006		.043	.060	.023	.472	.000
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
K7 Pearson Correlation	.143	.121	-.064	.242	.205	.287*	1	.192	.270	.158	.534**
Sig. (2-tailed)	.322	.404	.976	.090	.152	.043		.181	.058	.274	.000

N		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
K8	Pearson Correlation	.168	.173	.064	.234	.218	.268	.192	1	.249	-.162	.476**
	Sig. (2-tailed)	.245	.230	.657	.102	.129	.060	.181		.081	.261	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
K9	Pearson Correlation	.221	.034	.131	-.022	.092	.321*	.270	.249	1	.253	.486**
	Sig. (2-tailed)	.124	.815	.363	.882	.527	.023	.058	.081		.077	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
K10	Pearson Correlation	.224	-	-	.179	.155	.104	.158	-	.253	1	.320*
	Sig. (2-tailed)	.117	.145	.052	.212	.284	.472	.274	.162	.261	.077	.024
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
SKO R_K OM	Pearson Correlation	.641	.441	.308	.539**	.668**	.606**	.534	.476	.486	.320*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.030	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.024	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

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

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

### 3. KINERJA KARYAWAN (Y)

#### Uji Validitas

#### Correlations

		DK1	DK2	DK3	DK4	DK5	DK6	SKC
DK1	Pearson Correlation	1	.693**	.529**	.274	.144	.162	
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.054	.318	.262	
	N	50	50	50	50	50	50	
DK2	Pearson Correlation	.693**	1	.625**	.383**	.198	.000	
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.006	.169	1.000	
	N	50	50	50	50	50	50	
DK3	Pearson Correlation	.529**	.625**	1	.568**	.436**	.146	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.002	.313	

	N	50	50	50	50	50	50
DK4	Pearson Correlation	.274	.383**	.568**	1	.606**	.140
	Sig. (2-tailed)	.054	.006	.000		.000	.333
	N	50	50	50	50	50	50
DK5	Pearson Correlation	.144	.198	.436**	.606**	1	.594**
	Sig. (2-tailed)	.318	.169	.002	.000		.000
	N	50	50	50	50	50	50
DK6	Pearson Correlation	.162	.000	.146	.140	.594**	1
	Sig. (2-tailed)	.262	1.000	.313	.333	.000	
	N	50	50	50	50	50	50
SKOR_DK	Pearson Correlation	.668**	.664**	.790**	.714**	.739**	.539**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50

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

## LAMPIRAN III

### A. Reliabilitas

*Reward ( X1)*

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	50	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.758	6

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	20.16	9.974	.356	.766
P2	20.00	10.408	.542	.718
P3	20.24	9.941	.541	.713
P4	20.30	9.561	.507	.720
P5	20.16	9.035	.561	.705
P6	20.14	9.388	.539	.711



## *Punishment (X2)*

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	50	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.666	10

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
K1	36.96	9.753	.503	.608
K2	37.28	10.410	.208	.674
K3	37.18	11.416	.139	.674
K4	37.10	10.092	.362	.635
K5	37.04	9.427	.523	.600
K6	37.26	10.319	.491	.618
K7	37.26	10.074	.349	.638
K8	37.14	10.572	.309	.646
K9	37.22	10.502	.317	.644
K10	37.08	11.340	.144	.674

## Kinerja Karyawan (Y)

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	50	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

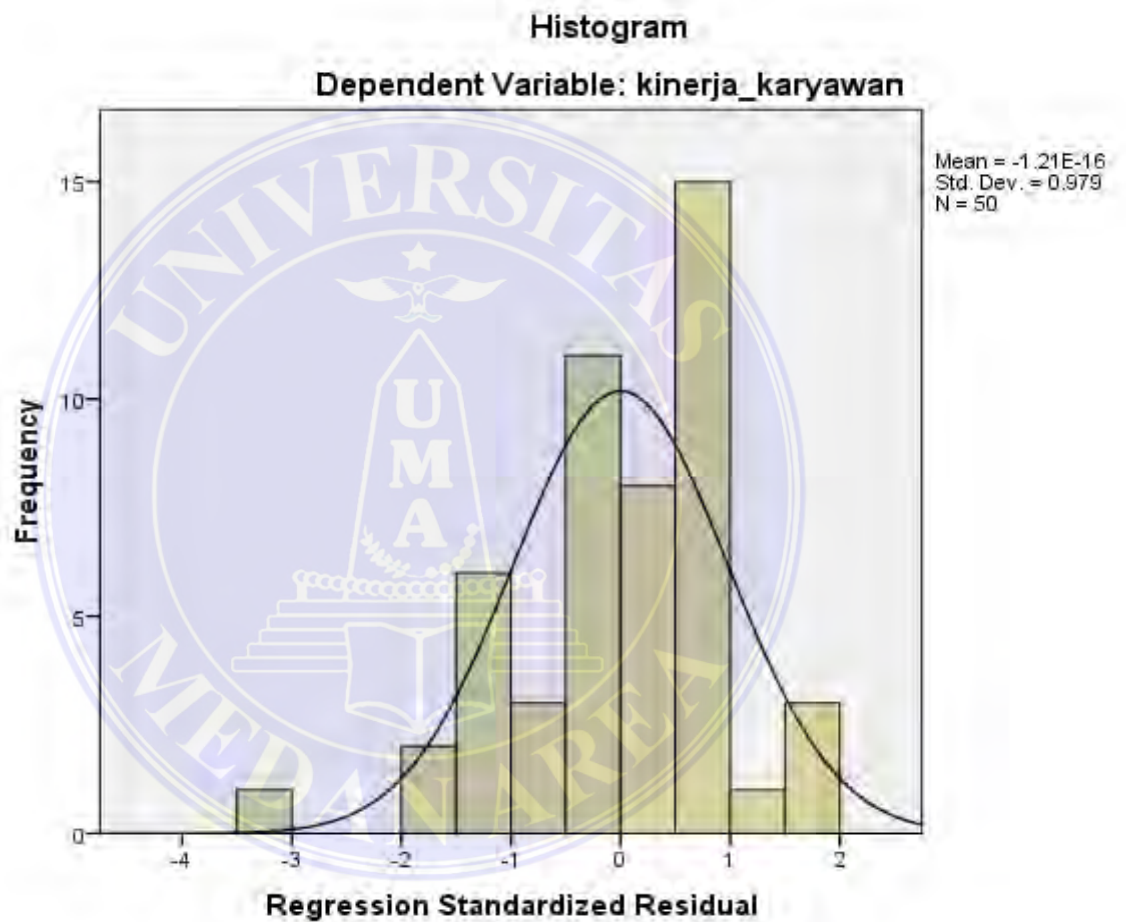
Cronbach's Alpha	N of Items
.765	6

### Item-Total Statistics

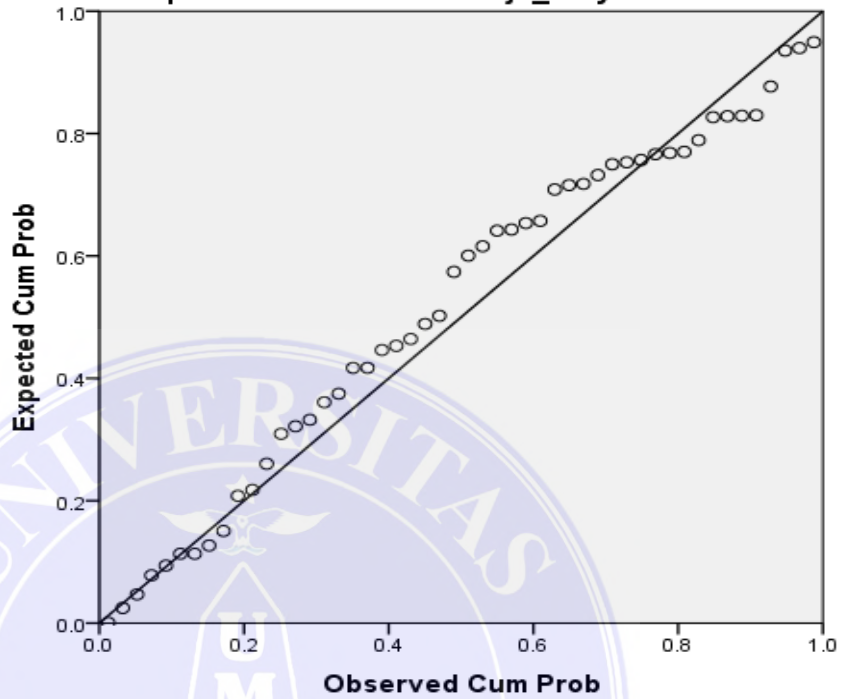
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DK1	19.82	8.436	.484	.736
DK2	20.08	9.177	.538	.729
DK3	20.06	7.731	.659	.688
DK4	20.22	8.298	.557	.717
DK5	20.08	8.238	.598	.707
DK6	20.14	9.021	.288	.796

## UJI ASUMSI KLASIK

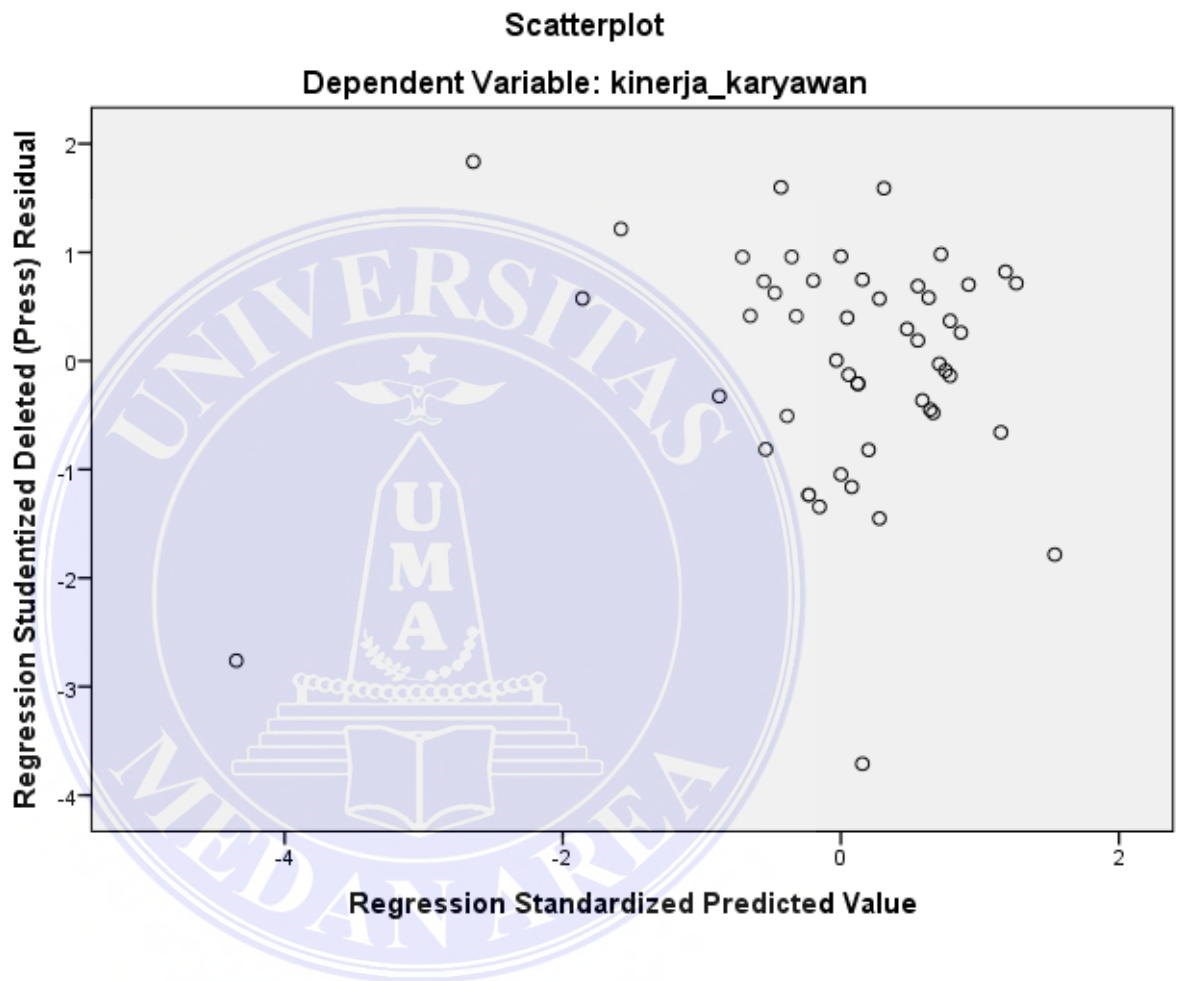
### UJI NORMALITAS



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual  
Dependent Variable: kinerja\_karyawan



## UJI HETEROSKEDASTISITAS



## UJI KOEFISIEN DETERMINASI ( $R^2$ )

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.817 <sup>a</sup>	.667	.653	2.012	2.219

a. Predictors: (Constant), punishment, reward

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.817 <sup>a</sup>	.667	.653	2.012	2.219

a. Predictors: (Constant), punishment, reward

b. Dependent Variable: kinerja\_karyawan

**UJI PARSIAL ( UJI T )****Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-3.506	4.223		-.830	.411		
	reward	.772	.080	.825	9.662	.000	.970	1.031
	punishment	.216	.083	.222	2.602	.012	.970	1.031

a. Dependent Variable: kinerja\_karyawan

**UJI SIMULTAN ( UJI F )****ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	381.459	2	190.730	47.126	.000 <sup>a</sup>
	Residual	190.221	47	4.047		
	Total	571.680	49			

a. Predictors: (Constant), punishment, reward

b. Dependent Variable: kinerja\_karyawan