

BAGAIMANA REWARD DAN PUNISHMENT MEMBERIKAN PENGARUH TERHADAP KINERJA KARYAWAN?

Adi Lukman Hakim¹

Erna Nur Faizah²

Rizky Wahyudha Rosiawan³

M. Ali Basyah⁴

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Lamongan

Email : adilukmanhakim123@gmail.com, faizahnurerna@gmail.com,
rwahyuda96@gmail.com, ali_basyah75@yahoo.com

Received : Jan 19th 2024

Revised : March 17th 2024

Accepted : May 30th 2024

ABSTRACT

The development of the business world in the era of advanced globalization has led to higher business competition. The company conducts human resource empowerment to improve the performance of each employee and the company as a whole. PT Mycotech Agro Asia Ponorogo realizes that to improve the performance of its employees, the company must implement applicable rewards and punishments. The purpose of this study is to explain reward, punishment, and performance at PT Mycotech Agro Asia, analyze the effect of reward and punishment on PT Mycotech Agro Asia, and find the most important variables. This study involved 50 production employees, so all samples were taken from the overall population through the total sampling method. Multiple regression analysis was used to analyze the data. The results showed that reward and punishment had a positive effect on performance at PT Mycotech Agro Asia Ponorogo partially and simultaneously. The coefficient of determination shows that PT Mycotech Agro Asia company benefits from the compensation and punishment variables with 88.8% of the acquisition value. Other variables that affect employee performance other than the variables in the study obtained 22.2% of the remaining value.

Kata kunci: Reward, Punishment, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Meningkatnya sebuah tren penggunaan pupuk organik di Indonesia menunjukkan bahwa potensi bisnis pupuk organik memiliki prospek yang sangat bagus. Namun, pada kenyataannya kapasitas produksi pupuk organik nasional hingga saat ini masih jauh dari volume permintaan masyarakat. Perlu diketahui bahwa permintaan pupuk organik diprediksi akan terus mengalami peningkatan seiring dengan kebijakan pemerintah untuk memberikan subsidi pupuk organik hingga 1 juta ton dan terserap 80% setiap tahunnya (www.infoagribisnis.com, 2016). Gambaran di atas semakin menegaskan besarnya peluang pengembangan industri pupuk organik di Indonesia.

Banyak perusahaan yang memproduksi pupuk organik didirikan sebagai akibat dari dominasi bisnis pupuk organik. Sebagai informasi yang dikumpulkan dari Direktorat Pupuk dan Pestisida Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian Kementerian Pertanian, hingga tahun 2015, terdapat 354 perusahaan pemegang merek pupuk organik yang terdaftar dengan berbagai bentuk badan usaha. dari Usaha Dagang (UD), Commanditaire Vennontschap (CV), dan Perseroan Terbatas (PT) Jumlah pemegang merek pupuk organik yang terdaftar menunjukkan persaingan yang ketat di industri tersebut. Selain itu, pemegang merek pupuk organik yang terdaftar berjumlah 88 perusahaan di Jawa Timur.

PT. Mychotech Agro Asia termasuk dalam 88 perusahaan tersebut. PT. Mychotech Agro Asia berkantor pusat di Ponorogo, di Jl. Ahmad Dahlan 53. Perusahaan ini memproduksi pupuk hayati yang terbuat dari jamur. Produk Mycogrow Ultimate dan Mycogrow (Powder) dijual dengan harga mulai dari Rp.100.000,00 hingga Rp.875.000,00. Menurut situs web perusahaan (<http://mycotechagroasia.com/>), untuk mencapai tujuannya, perusahaan mempekerjakan tenaga kerja berpengalaman agar produknya dapat bersaing di pasar. Selain itu, perusahaan mengklaim bahwa dengan tenaga kerja yang ahli, mereka mampu memenuhi derajat kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, peneliti ingin mengetahui apakah tenaga kerja yang ahli dapat menunjukkan kinerja dan hasil kerja yang baik untuk menjaga tingkat kepuasan pelanggan yang stabil.

Perusahaan pupuk harus terus meningkatkan kinerja karyawan mereka karena persaingan yang ketat. Prestasi kerja, juga dikenal sebagai kinerja kerja, adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (A. P. Mangkunegara, 2016). Sebaliknya, Rivai (2015) menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang ditunjukkan oleh setiap orang dan didefinisikan sebagai kinerja kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja yang optimal adalah kinerja yang sesuai dengan standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kinerja karyawan.

PT. Mycotech Agro Asia menjalankan bisnis melalui berbagai divisi. Di antaranya adalah divisi produksi, yang memiliki banyak tugas dan tanggung jawab dibandingkan divisi lainnya. Divisi ini memiliki jumlah karyawan yang lebih besar, sebanyak lima puluh orang, dan bertanggung jawab atas sejumlah stasiun kerja,

seperti penyimpanan, penimbangan, pengemasan, pemanasan, dan pembentukan granul. Kehidupan perusahaan bergantung pada bagaimana bagian produksi bekerja.

Namun, kinerja karyawan yang ditunjukkan tidak stabil, terutama dalam hal pemenuhan target perusahaan dan kualitas hasil kerja. Menurut informasi yang dikumpulkan dari wawancara dengan manajer bidang produksi, karyawan produksi tidak dapat memenuhi semua tujuan perusahaan. Namun, tim produksi perusahaan tidak dapat menghasilkan 16.000-ton pupuk per tahun, meskipun rencananya. Meskipun kesenjangannya sedikit, target perusahaan tidak pernah terpenuhi sepenuhnya dari 2021 hingga 2022.

Selain itu, manajer mengatakan bahwa perusahaan menerima kembalian dari pasar beberapa kali setahun. Kondisi ini dapat menunjukkan kualitas kerja buruk karyawan. Karena sebagian besar produksi diekspor ke luar negeri, jumlah barang retur cukup besar, meskipun tidak mencapai 200-ton. Untuk alasan harga yang terlalu tinggi untuk dipasarkan di pasar konvensional, PT. Mycotech Agro Asia telah berfokus pada pangsa pasar luar negeri hingga saat ini.

Ada sejumlah besar variabel yang mempengaruhi seberapa baik kinerja seorang pekerja di perusahaan. Di antaranya adalah harapan yang dibebani konsekuensi, yang juga dikenal sebagai reward atau punishment (Koencoro., Dwi, dan Al Musadieq, 2016) dan Sinaga & Rustam (2024). Meskipun mungkin berbeda untuk setiap kelompok kerja di perusahaan, manfaat diharapkan untuk setiap karyawan. Penelitian ini akan membahas penghargaan umum yang diberikan kepada setiap pekerja. Namun, hukuman didefinisikan sebagai tindakan yang menghasilkan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai akibat dari melakukan perilaku tertentu (Ivancevich, 2016). Punishment berfungsi sebagai stimulus negatif

sedangkan reward berfungsi sebagai stimulus positif (Octario, 2022). Oleh karena itu, hukuman harus bersifat pedagogis, yang berarti membantu memperbaiki dan mengajar ke arah yang lebih baik. Sanksi perusahaan berlaku untuk karyawan yang melakukan kesalahan atau kelalaian yang dapat merugikan perusahaan (Pratama & Handayani, 2022) dan Mulyati (2024). Tujuan sanksi ini adalah untuk mendidik karyawan agar tidak melakukan kesalahan yang sama lagi di masa depan (Yudiantara & Andarwati, 2023) dan Masae, Timuneno, Maak & Fanggidae (2023). Pemberitahuan dan hukuman yang tepat dan adil akan mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dan membantu perusahaan mencapai tujuan secara keseluruhan.

PT. Mycotech Agro Asia Ponorogo adalah salah satu perusahaan di bidang pupuk pertanian yang menerapkan sistem penghargaan dan hukuman kepada karyawannya. Perusahaan ini memberikan bonus gaji kepada karyawan yang berdisiplin tinggi dan memenuhi target perusahaan. Hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa meskipun mereka telah diberi kompensasi, beberapa karyawannya terus bekerja buruk dan tidak memenuhi target perusahaan.

Karyawan yang melakukan pelanggaran disiplin di tempat kerja juga termasuk dalam sistem hukuman. Setiap pelanggaran termasuk dalam kategori ringan, sedang, dan berat, dan setiap kategori memiliki skor tersendiri. Karyawan akan menerima SP 1 hingga mereka diberhentikan dari pekerjaan setelah mencapai skor tertentu. Sebagai hasil dari wawancara dengan divisi pengawasan, dijelaskan bahwa sanksi yang paling umum adalah penundaan pembayaran gaji. Dari fenomena tersebut peneliti berkeinginan untuk mengetahui efek yang ditimbulkan dari adanya reinforcement atau penguatan yang berupa pemberlakuan reward dan punishment terhadap kinerja karyawan di PT. Mycotech Agro Asia Ponorogo

TINJAUAN PUSTAKA

Reward

Handoko (2015) reward merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeseimbangan, yaitu suatu kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien.

Atas pelaksanaan pekerjaan yang diberikan manajer dan hasil yang diperoleh, pekerja mendapat upah atau gaji. Sementara itu, untuk meningkatkan kinerja, manajer menyediakan insentif bagi pekerja yang dapat memberikan prestasi kerja melebihi standar kinerja yang diharapkan. Di luar upah, gaji dan insentif, sering kali pemimpin memberikan tambahan penerimaan yang lain sebagai upaya lebih menghargai kinerja pekerjanya. Dengan kata lain, perusahaan memberikan penghargaan atau reward (Wibowo, 2017). Sutrisno (2019) reward adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan.

Punishment

Punishment didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu (Ivancevich, 2016). Menurut Mangkunegara (2013) “punishment merupakan ancaman hukum yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar”.

Punishment juga diartikan sebagai suatu alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketersediaan seseorang mentaati

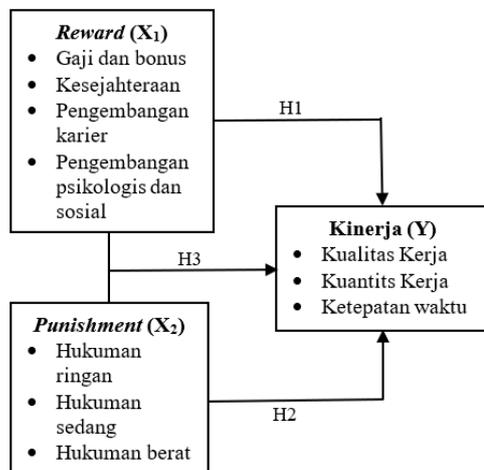
semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2014).

Menurut Mathis dan Jackson (2012) "Punishment juga dapat memberikan efek samping yang tidak diinginkan. Punishment seringkali juga hanya membawa tekanan jangka pendek perilaku yang tidak diinginkan, tetapi tidak menghapusnya. oleh sebab itu efek negatif punishment dapat dikurangi dengan beberapa prinsip, yaitu:

- Berikan peringatan yang secukupnya.
- Jalankan punishment secepat mungkin.
- Jalankan punishment yang sama bagi perilaku yang sama untuk setiap orang setiap saat.
- Punishment harus dijalankan secara adil dan konsisten.
- Jalankan punishment dengan tidak pandang bulu.

Konseptual Penelitian

Kami membuat model penelitian konseptual untuk memberikan hadiah dan hukuman dengan menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel penentu. Sugiyono (2017) mendefinisikan penelitian konseptual sebagai model konseptual yang menjelaskan bagaimana teori berhubungan dengan berbagai aspek yang dianggap penting. Selain itu, ini berfungsi sebagai landasan untuk proses pemikiran atau penelitian yang akan dilakukan. Sebuah visualisasi desain model konseptual penelitian ditunjukkan pada gambar berikut:



Gambar 1. Model Konseptual Penelitian

Pengembangan Hipotesis

Reward adalah penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya sebagai bentuk penghargaan atas kinerja mereka. "Tujuan utama dari program reward ini adalah: untuk menarik orang yang cakap untuk bergabung dalam organisasi, menjaga pekerja agar datang untuk bekerja, dan memotivasi pekerja untuk mencapai kinerja tingkat tinggi Wisata, Nuryadin, & Kamaruddin (2024).

Penelitian yang dilakukan oleh Khatib & Barki (2022); Zhong, Peng, & Wang (2022); Ahuja, Yadav, & Sergio (2023) menunjukkan bahwa reward berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut: H₁: Reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

"Hukuman merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar," kata Mangkunegara (2016). Penistaan ini merupakan tindakan yang tidak menyenangkan yang mengakibatkan hukuman. Punishment dimaksudkan untuk membuat pelaku jera dan berhenti melakukannya lagi (Lin, Tian, Zhao, and Chi, 2023). Sistem hukuman yang salah dapat menghasilkan hasil yang buruk, begitu pula sistem hukuman yang baik dan benar akan menghasilkan hasil yang baik. Sistem hukuman yang baik dan benar akan mendidik, memotivasi, dan mendisiplinkan pekerja untuk dapat meningkatkan kinerja mereka (Wei, Chen, Feng and Li, 2023)

Punishment memiliki efek positif dan signifikan terhadap kinerja, menurut penelitian yang dilakukan oleh Pratama & Handayani (2022); Octario. (2022) dan Untoro, Chrisbiantoro & Yusuf (2023). Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai

berikut: H₂: Punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

Baik penghargaan maupun hukuman dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan Sidik, Hasmawaty, Gunarto & Helmi (2023). Penghargaan diterapkan karena ada anggapan bahwa dengan memberikan penghargaan kepada karyawan atas hasil pekerjaannya, karyawan akan bekerja lebih keras Rosanna & Hajijah (2022); Syahmali, Ariyadi & Alawi (2022) dan Sumadi & Santoso (2022) menunjukkan bahwa hukuman diterapkan dengan tujuan menjaga peraturan yang berlaku agar segala tugas dan tanggung jawab dapat dilaksanakan dengan baik.

Selain itu, penelitian juga dilakukan oleh Kusumawati, Fauzidin & Ananda (2023); Zulfan & Indrawan (2023) dan Prasetyo & Yunarta (2023); Sinaga dan Rustam (2024); Prabaswara, & Piliyanto (2024) menemukan bahwa hadiah dan hukuman berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pekerja. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut: H₃: Reward dan punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah survei, di mana peneliti memberikan kuesioner. Pengamat mencatat sikap, pendapat, perilaku, dan karakteristik responden dalam sampel (Ferdinand, 2020). Dengan menggunakan kuesioner sebagai metode pengumpulan data, penelitian ini tergolong penelitian kuantitatif.

Metode total sampling digunakan dalam penelitian ini, di mana PT Mycotech Agro Asia Ponorogo memiliki 50 karyawan. Arikunto (2017) menyatakan bahwa sampel harus dihitung dari 25 hingga 30 persen dari total populasi jika populasinya lebih dari 100 orang; sebaliknya, jika populasinya kurang dari 100 orang, jumlah populasi harus ditentukan.

Reward, hukuman, dan tanggapan gradasi terhadap kinerja

karyawan digambarkan dalam analisis data (Ghozali, 2016, p. 19). Hanya setelah melewati uji validasi, reliabilitas, dan asumsi sebelum analisis utama dimulai. Menurut Sugiyono (2020), karena hanya menggunakan tiga variabel independen, data kemudian dianalisis menggunakan regresi berganda. Dalam hal ini, kinerja karyawan merupakan variabel terikatnya, sedangkan gaya kepemimpinan, motivasi, dan stres adalah variabel bebasnya.

HASIL

Dalam penelitian ini, deskripsi analisis digunakan untuk mengetahui distribusi tanggapan responden dari pernyataan dalam kuesioner. Hasil deskripsi analisis akan dibagi menjadi tiga bagian, yaitu pernyataan tentang variabel reward, punishment, dan kinerja karyawan. Tabel berikut berisi informasi tentang tanggapan responden terhadap variabel reward, punishment, dan kinerja karyawan. Masing-masing variabel memiliki lima indikator yang terdiri dari sejumlah pertanyaan yang memiliki lima pilihan jawaban: sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Setiap opsi diberi skor lima hingga satu. Selanjutnya, untuk membuat interpretasi yang lebih jelas tentang skor total yang diperoleh dari jawaban responden, jawaban dari pertanyaan yang berkaitan dengan kompensasi, hukuman, dan kinerja karyawan dikumpulkan dan dikonversikan ke dalam rentang skala yang didasarkan pada rumus Sugiyono (2018). Oleh karena itu, temuan analisis diuraikan sebagai berikut:

Tabel 1. Deskriptif Reward X1

Item	SS	S	CS	TS	STS	Skor	Ket
	5	4	3	2	1		
Gaji atau bonus (X _{1.1})	7	6	15	11	11	137	Cukup baik
Kesejahteraan (X _{1.2})	7	6	11	7	19	125	Tidak baik
Pengembangan Karir (X _{1.3})	6	9	23	5	7	152	Cukup baik
Pengembangan Psikologis dan Sosial (X _{1.4})	6	0	11	28	5	124	Tidak baik
Rata-Rata						134,5	Cukup baik

Dari keempat pernyataan tentang reward, skor rata-rata 134,5,

atau setara dengan cukup baik, diperoleh. Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi diterapkan dengan baik dalam hal memberikan gaji atau bonus yang tepat waktu, kesejahteraan yang sesuai dengan prestasi kerja, kesempatan yang cukup untuk mengembangkan karir, dan kesempatan yang cukup untuk bersosialisasi.

Faktor punishment terbagi menjadi tiga ukuran, dan masing-masing dibuat menjadi satu pernyataan. Rekapitulasi dari jawaban responden serta potensi hasilnya dapat dilihat dalam Tabel 2.

Tabel 2. Deskriptif Punishment X2

Item	SS 5	S 4	CS 3	TS 2	STS 1	Skor	Ket
Hukuman Ringan (teguran) (X _{2,1})	8	2	17	16	7	138	Cukup baik
Hukuman sedang surat (X _{2,2})	15	7	17	4	7	169	Cukup baik
Hukuman Berat (X _{2,3})	5	2	19	12	12	130	Cukup baik
Rata-Rata						145	Cukup baik

Dari ketiga pernyataan yang menunjukkan punishment di lingkungan perusahaan, skor rata-ratanya adalah 145, yang cukup baik. Hasilnya menunjukkan bahwa ketika karyawan melakukan pelanggaran yang dianggap cukup ringan, mereka cukup menerima teguran langsung dari pimpinan mereka, teguran tertulis jika mereka melakukannya lebih dari tiga kali, dan ketika mereka melakukan pelanggaran yang dianggap sedang, mereka cukup menerima penundaan pembayaran gaji mereka, dan ketika mereka melakukan pelanggaran berat, mereka cukup menerima pemutusan hubungan kerja.

Variabel kinerja karyawan terbagi menjadi tiga indikator, masing-masing diuraikan menjadi satu indikator. Hasil rekapitulasi perhitungan tanggapan responden tentang kinerja karyawan disajikan dalam Tabel 3.

Tabel 3. Deskriptif Kinerja Y

Item	SS 5	S 4	CS 3	TS 2	STS 1	Skor	Ket
Kualitas Kerja (Y ₁)	11	16	13	9	11	187	Tinggi
Kuantitas Kerja (Y ₂)	7	6	10	8	19	124	Rendah
Ketepatan Waktu (Y ₃)	6	9	24	4	7	153	Cukup
Rata-Rata						154	Cukup

Dengan menggunakan tiga item, dimensi kinerja karyawan menerima skor rata-rata 154, yang cukup. Kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan perusahaan tersebut cukup, tidak terlalu tinggi atau terlalu rendah. Kecukupan kinerja didasarkan pada kualitas kerja, kuantitas kerja, dan ketepatan waktu yang cukup sesuai dengan standar perusahaan.

Penjabaran regresi linier berganda, yang akan membantu menjawab rumusan kedua, ketiga, dan keempat, adalah analisis berikutnya yang dilakukan. Keterlibatan regresi berganda digunakan untuk menjelaskan bagaimana dua variabel bebas memengaruhi variabel terikat. Program IBM SPSS Versi 25 digunakan untuk mengolah data. Di bawah ini adalah tabel 4 yang menunjukkan rekapitulasi dari uji yang dilakukan:

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	t _{hitung}	Sig-t
Reward (X ₁)	0,801	16,225	0,000
Punishment (X ₂)	0,075	3,054	0,001
Konstanta			= 0,801
R Square (R ²)			= 0,075

Tabel 4 merupakan rekap dari uji regresi linier berganda. Selanjutnya, nilai-nilai tersebut akan dimasukkan pada rumus persamaan regresi, yakni:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 0,534 + 0,801X_1 + 0,075X_2 + e$$

Adapun interpretasi dari persamaan tersebut ialah:

Y = Variabel terikat yang nilainya akan diprediksi oleh variabel bebas. Dalam konteks ini yang berfungsi sebagai variabel terikat adalah kinerja karyawan PT. Mycotech Agro Asia yang nilainya diprediksi oleh reward dan punishment.

$\alpha = 0,534$ merupakan nilai konstanta, yaitu estimasi dari kinerja karyawan PT. Mycotech Agro Asia. Jika variabel

bebas diasumsikan sama dengan 0, maka kinerja karyawan yang meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, dan ketepatan waktu kerja semakin mengalami peningkatan.

$b_1 = 0,801$ merupakan slope atau koefisien arah variabel reward (X1). Hasil analisis menunjukkan bahwa jika reward naik satu satuan, maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,801. Artinya, semakin baik reward diberikan oleh perusahaan, maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi.

$b_2 = 0,075$ merupakan slope atau koefisien arah variabel punishment (X2). Hasil analisis menunjukkan bahwa jika punishment naik satu satuan, maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,075. Artinya, semakin baik punishment diberikan, maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan.

e = merupakan nilai residu atau kemungkinan kesalahan dari model persamaan yang dihasilkan, disebabkan karena adanya kemungkinan variabel lainnya yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi tidak dimasukkan dalam persamaan regresi dari penelitian ini.

Nilai koefisien regresi menunjukkan perbedaan antara variabel dalam unit ukuran tertentu. Nilai ini memiliki kemampuan untuk menghilangkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dan menggantinya menjadi variabel dominan. Tabel 4 menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel reward adalah 0,801 dan koefisien regresi punishment adalah 0,075. Dari semua nilai ini, koefisien regresi reward memiliki nilai tertinggi. Data menunjukkan bahwa hadiah memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan PT. Mycotech Agro Asia daripada punishment.

Nilai koefisien determinasi (R^2) berguna untuk menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai persegi panjang R adalah 0,879 (Tabel 4). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan sebesar

87,9% ditafsirkan dari perolehan ini, dan variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini memengaruhi kinerja karyawan sebesar 12,1%.

Uji hipotesis terbagi menjadi uji parsial dan uji simultan. Uji parsial dilakukan menggunakan uji t, sedangkan uji simultan menggunakan uji f. Uji parsial atau t dilakukan dengan cara membandingkan nilai t-hitung dan t-tabel, serta perbandingan nilai signifikansi dengan taraf nyata 5%. H_0 akan diterima sementara H_a ditolak ketika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$, dengan interpretasi tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Begitupun sebaliknya, H_0 akan ditolak sementara H_a diterima ketika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$, dengan interpretasi ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari total 50 responden dengan taraf nyata 5%, nilai t-tabel adalah 2,682. Sementara itu, dari hasil uji regresi linier berganda diketahui nilai t-hitung dari masing-masing variabel (Tabel 4). Variabel reward memiliki nilai t-hitung sebesar 16,225 dengan signifikansi 0,00. Berbeda dengan nilai t-hitung dari variabel punishment yang mencapai 3,054 dengan taraf signifikansi 0,01.

Uji simultan atau uji F dilakukan dengan cara membandingkan nilai F-hitung dengan F-tabel. Adapun ketentuan dan simpulannya adalah $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti ada pengaruh secara simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Begitupun sebaliknya, jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, yang berarti tidak ada pengaruh secara simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Hipotesis ketiga memprediksi adanya pengaruh simultan reward dan punishment terhadap kinerja karyawan di PT. Mycotech Agro Asia. Dari total responden 50 orang dan taraf nyata 5%, F-tabel adalah 3,19. Sementara itu, F-hitung memiliki skor 170,867 dengan taraf signifikansi 0,000. Dari kedua skor

tersebut, teramati bahwa F-hitung memiliki skor yang lebih besar dibandingkan F-tabel ($170,867 > 3,19$) dan taraf signifikansi kurang dari taraf nyata 5% ($0,00 < 0,05$). Perbandingan tersebut menyimpulkan penerimaan hipotesis alternatif (H3) dan penolakan hipotesis nul (H0), yang bermakna reward dan punishment secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari ketiga hipotesis yang dirancang, semuanya mengalami penerimaan Ha. Hasil temuan penelitian ini akan mendukung beberapa temuan terdahulu yang membahas hubungan dari reward, punishment, dan kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini dapat memberikan sumbangsi kepada perusahaan untuk terus meningkatkan kemampuan dalam memberikan reward dan punishment kepada karyawannya agar dapat mengakomodir kesalahan-kesalahan dimasa yang akan datang. Hal ini ditunjukkan penelitian sebelumnya bahwa kinerja karyawan dapat terus meningkat apabila diberikan stimulus atau rangsangan yang dapat memberikan semangat dalam bekerja diantaranya reward Wisata, Nuryadin, & Kamaruddin (2024) dan Ahuja, Yadav, & Sergio (2023). Sebaliknya, perusahaan tidak memberikan punishment kepada karyawannya, maka akan berdampak buruk kepada perusahaan dan akan memberikan pengaruh kepada karyawan yang semangatnya tinggi (Pratama, & Handayani, 2022); Octario. (2022) dan Untoro, Chrisbiantoro & Yusuf (2023).

Reward memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan. Pengaruh yang dihasilkan adalah positif dan signifikan. Hasil ini bermakna peningkatan pemberian reward kepada karyawan berpeluang untuk meningkatkan kinerja karyawan menjadi semakin tinggi. Terjadinya pengaruh reward terhadap kinerja karyawan di PT. Mycotech Agro Asia pada bidang produksi karena beberapa item dari pemberlakuan reward. Pertama, karena karyawan menerima

gaji atau bonus atas pencapaian kerja mereka yang melebihi target. Pelaksanaan pemberian gaji dan bonus juga dilakukan sesuai dengan jadwal yang diinformasikan oleh perusahaan. Kedua, karyawan juga memperoleh kesempatan yang sama untuk mengembangkan karir mereka. Perusahaan memfasilitasi dan mengapresiasi kinerja karyawan yang baik melalui program tur perjalanan dan seminar/lokarya di luar negeri. Program ini tentunya meningkatkan minat karyawan untuk berpartisipasi. Karyawan tidak hanya berkesempatan berlibur secara gratis, mereka juga dapat menambah knowledge dan skill.

Temuan pada penelitian ini serupa dengan beberapa kajian ilmiah yang dilakukan oleh pendahulu. Penelitian yang dilakukan oleh Yang, Jaramillo, Liu, Ye, & Huang (2021); Leitão, Correia, Teixeira, & Campos (2022); Yang, Chen, Yang, & Huang (2023), mencatat temuan yang serupa, yaitu adanya pengaruh dari reward terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Astuti, Herman dan Susenohadi (2018) yang menjelaskan bahwa rewards memberikan pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Dari penelitian tersebut dijelaskan pengaruh negatif diakibatkan karena adanya ketidakpuasan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang dikarenakan dismotivasi dalam menyelesaikan tugas selanjutnya. Meski demikian, pengaruh negatif bukan berarti tidak berpengaruh, melainkan kontribusi yang diberikan tergolong rendah karena pelaksanaan reward yang juga terbilang rendah. Pemberian reward berguna untuk menarik karyawan yang cakap untuk bergabung dalam organisasi, menjaga karyawan agar tetap bersemangat dalam bekerja, serta memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang semakin tinggi (Ivancevich, 2016).

Punishment berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Arah pengaruh yang dihasilkan

adalah positif, hal ini mengindikasikan peningkatan punishment berimbang pada peningkatan kinerja karyawan. Terjadinya pengaruh ini disebabkan oleh beberapa item pada punishment yang mampu mendukung kinerja karyawan. Seperti yang diketahui sanksi yang berlaku di perusahaan tersebut rendah, hal ini berarti tingkat pelanggaran selama bekerja rendah. Hukuman rendah, sedang dan berat berlaku mulai dari cukup hingga rendah. Kondisi ini disebabkan karena karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut adalah ahli dan profesional yang kompeten, sehingga tingkat pelanggaran yang dilakukan mereka juga tidak dominan.

Temuan penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa punishment mempengaruhi kinerja karyawan. Diantara sejumlah penelitian dengan metode pendekatan kuantitatif dengan hasil yang sama adalah Lin, Tian, Zhao, and Chi (2023). Sistem hukuman yang salah dapat menghasilkan hasil yang buruk, begitu pula sistem hukuman yang baik dan benar akan menghasilkan hasil yang baik. Sistem hukuman yang baik dan benar akan mendidik, memotivasi, dan mendisiplinkan pekerja untuk dapat meningkatkan kinerja mereka (Wei, Chen, Feng and Li, 2023). Tujuan dari pemberian punishment adalah sebagai salah satu upaya dari modifikasi perilaku organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan (Kamran, Azam and Atif, 2024).

Berdasarkan analisis yang dilakukan, diketahui bahwa secara simultan reward dan punishment berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan. Arah pengaruh yang dihasilkan adalah positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pelaksanaan pemberian reward yang disertai dengan pemberian punishment bagi karyawan yang melanggar, maka potensi peningkatan kinerja karyawan akan semakin besar. Signifikansi ditunjukkan karena item-item pada reward dan punishment yang memiliki penilaian baik bagi karyawan.

Pada reward yang menunjang perbaikan kinerja adalah pemberian gaji dan bonus, serta pengembangan karir. Sementara itu, item punishment yang mendukung adalah pemberlakuan hukuman sedang yang paling jarang dan hukuman berat yang juga cukup jarang terjadi.

Hasil penelitian ini memperkuat temuan pada penelitian sebelumnya yang menghubungkan reward dan punishment secara simultan terhadap kinerja karyawan. Diantaranya adalah Lin, Tian, Zhao, & Chi (2023); Wang and Chen (2024); Sinaga dan Rustam (2024) menyatakan bahwa reward yang diberikan mampu memicu performa dan hasil kerja karyawan menjadi lebih maksimal, sedangkan punishment diberlakukan untuk memelihara peraturan yang berlaku agar tetap terlaksana dengan baik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada pemaparan sebelumnya, maka diperoleh kesimpulan sebagai jawaban atas permasalahan penelitian yaitu sebagai berikut:

Reward berlaku cukup baik di perusahaan tersebut. Pelaksanaan punishment berlaku cukup baik disana. Pelaksanaan kinerja karyawan termasuk cukup baik. Karyawan yang menerima reward akan mendapatkan pengalaman yang menyenangkan serta apresiasi yang meningkatkan motivasi kerjanya. Sehingga karyawan tersebut merasa perlu memberikan kontribusi yang lebih dan mempertahankan kerjanya agar menerima reward yang lebih di kemudian hari. Selanjutnya, Punishment memberikan pengaruh positif dan efek jera serta memotivasi karyawan untuk berbuat sesuatu yang lebih baik. Jika itu berhubungan dengan kualitas kerja maka mereka akan berusaha untuk meningkatkannya dan kalau itu berhubungan dengan perilaku maka mereka akan memotivasi diri untuk berperilaku dengan baik. Di sisi lain punishment juga mendorong karyawan agar mencapai apa yang harus mereka

capai agar dapat menerima reward atas apa yang telah mereka lakukan.

Studi ini hanya melihat variabel reward, punishment, dan kinerja karyawan dan melibatkan lima puluh responden. Peneliti menyarankan agar peneliti berikutnya melakukan beberapa perbaikan dan menyentuh aspek-aspek yang masih memiliki hasil yang buruk atau lemah dalam penelitian ini. Hal ini terutama berlaku untuk item seperti gaji atau bonus, hukuman sedang, kuantitas kerja, dan pengembangan psikologis dan sosial. Variabel lain memengaruhi 22 persen kinerja. Variabel seperti kompensasi, motivasi kerja, kedisiplinan kerja, gaya kepemimpinan, dan lainnya dapat digunakan oleh peneliti berikutnya. Selain itu, peneliti berikutnya dapat menggunakan berbagai jenis analisis data untuk mendapatkan hasil penelitian yang saling mendukung dan konsep yang lebih mendalam tentang topik yang sedang diselidiki.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahuja, J., Yadav, M. and Sergio, R. P. (2023). Green leadership and pro-environmental behaviour: a moderated mediation model with rewards, self-efficacy and training. *International Journal of Ethics and Systems*, 39(2), 481–501. <https://doi.org/10.1108/IJOES-02-2022-0041>
- Arikunto, S. (2017). *Pengembangan Instrumen Penelitian dan Penilaian Program*. Pustaka Pelajar.
- Ferdinand, A. (2020). *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23* (8th ed.). Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Pe). Pustaka Setia.
- Ivancevich, K. (2016). *Perilaku Manajemen dan Organisasi*. Alih Bahasa Gina Gania. Erlangga.
- Kamran, K., Azam, A. and Atif, M. . (2024). Leader bottom-line mentality and employee pro-self-unethical behavior: the moderating role of contingent rewards and punishments. *International Journal of Ethics and Systems*, ahead-of-p(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/IJOES-07-2023-0170>
- Khatib, R. and Barki, H. (2022). How different rewards tend to influence employee non-compliance with information security policies. *Information and Computer Security*, 30(1), 97–116. <https://doi.org/10.1108/ICS-01-2021-0008>
- Koencoro., Dwi, G dan Al Musadieq, M. (2016). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja. *Jurnal Manajemen*, 3(2), 1–8.
- Kusumawati, M. D., Fauziddin, M. &, & Ananda, R. (2023). The Impact of Reward and Punishment on the Extrinsic Motivation of Elementary School Students. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 15(1), 183–192. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v15i1.2856>
- Leitão, M., Correia, R.J., Teixeira, M.S. and Campos, S. (2022). Effects of leadership and reward systems on employees' motivation and job satisfaction: an application to the Portuguese textile industry. *Journal of Strategy and Management*, 15(4), 590–610. <https://doi.org/10.1108/JSMA-07-2021-0158>
- Lin, F., Tian, H., Zhao, J. and Chi, M. (2023). Reward or punish: investigating output controls and content generation in the multi-sided platform context. *Internet Research*, 33(2), 578–605. <https://doi.org/10.1108/INTR-05-2021-0292>
- Mangkunegara, A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2016).

- Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Masae, R., Timuneno, T., Maak, C., & Fanggidae, R. (2023). PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UD. MUTIARA TIMOR STAR KUPANG. *GLORY Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 4(3), 695–710. <https://doi.org/10.35508/glory.v4i3.10551>
- Mathis, R.L & Jackson, J. H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (10th ed.). Salemba Empat.
- Mulyati, E. (2024). PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING: Survei pada Karyawan Pabrik Bawang Goreng UD. Sinar Tani Pagundan. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 1–9.
- Octario, O. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan PT Matahari Department Store (Studi Kasus pada MDS 338 Palembang). *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 3(1), 1–5. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v3i1.677>
- Prabaswara, B.A & Piliyanto, E. A. (2024). Pengaruh Sistem Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Global Leadership Organizational Research in Management*, 2(1), 143–151. <https://doi.org/10.59841/glory.v2i1.778>
- Prasetyo, R & Yunarta, A. (2023). The Effect of Reward and Punishment on Learning Motivation in Physical Education Learning. *Journal RESPECS (Research Physical Education and Sport)*, 5(1), 109–114. <https://doi.org/10.31949/respecs.v5i1.4185>
- Pratama, M.F.A & Handayani, W. P. P. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis*, 2(2), 62–70. <https://doi.org/10.55587/jseb.v2i2.46>
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* (6th ed.). PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Rajawali Pers.
- Rosanna, D. L., Suciana, D., & Hajijah, A. (2022). The Effect of Rewards and Punishment on Student Learning Motivation on Stoichiometry Material. *LAVOISIER: Chemistry Education Journal*, 1(2), 1–9. <https://doi.org/10.24952/lavoisier.v1i2.6721>
- Sidik, I., Hasmawaty, A., & Gunarto, M & Helmi, S. (2023). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening di Badan Usaha Milik Negara (Studi Kasus: PT. Semen Baturaja, Tbk). *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 8(2), 1987. <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i2.1110>
- Sinaga, A. ., & Rustam, T. A. (2024). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT Osi Electronics Manufacturing Solutions. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 5(2), 211–218. <https://doi.org/10.37385/msej.v5i1.2518>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- Sumadi & Santoso, I. R. (2022). How

- Do Work Motivation, Rewards, and Punishments Impact Employee Performance? An Approach in Islamic Economics. *IKONOMIKA: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 7(2), 193–208. <https://doi.org/10.24042/febi.v7i2.14509>
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetak ke s). Prananda Media Group.
- Syahmalini & Alawi, D. W. (2022). The Effect of Reward Punishment System and Work Culture on Teacher Job Satisfaction. *Development: Studies in Educational Management and Leadership*, 1(2), 169–184. <https://doi.org/10.47766/development.v1i2.640>
- Untoro, U. Y., & C., & Yusuf, H. (2023). Understanding Death Punishment: Historical Perspective, Justification, and Critical Analysis. *Journal of Social Research*, 2(11), 3997–4005. <https://doi.org/10.55324/josr.v2i11.1533>
- Wang, L. and Chen, H. (2024). Why does leadership non-contingent punishment lead to bystander workplace deviance behavior? – Dual path perspective of cognition and affection. *Journal of Organizational Change Management, ahead-of-p*(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/JOCM-04-2023-0145>
- Wei, W., Chen, H., Feng, J. and Li, J. (2023). Helpful or hurtful? A study on the behavior choice of bystanders in the context of abusive supervision. *International Journal of Conflict Management*, 34(3), 623–643. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-10-2022-0167>
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja* (5th ed.). PT. Raja Grafindo Persada.
- Yang, F., Chen, G., Yang, Q. and Huang, X. (2023). Does motivation matter? How leader behaviors influence employee vigor at work. *Personnel Review*, 52(9), 2172–2188. <https://doi.org/10.1108/PR-10-2021-0734>
- Yang, Z., Jaramillo, F., Liu, Y., Ye, W. and Huang, R. (2021). Abusive supervision in retailing: the mediating role of customer orientation and the moderating roles of contingent reward and contingent punishment. *European Journal of Marketing*, 55(2), 543–564. <https://doi.org/10.1108/EJM-03-2019-0265>
- Yudiantara, A & Andarwati, A. . (2023). PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Urnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, 2(3).
- Zhong, X., Peng, Q. and Wang, T. (2022). Leader reward omission and employee knowledge sharing: the moderating role of proactive personality and perceived organizational unfairness. *Baltic Journal of Management*, 17(4), 546–562. <https://doi.org/10.1108/BJM-02-2022-0045>
- Zulfan &, & Indrawan, M. I. (2023). The Influence of Work Stress, Rewards and Punishments on Organizational Commitment with Work Conflict as an Intervening Variable in the Department of Public Works and Spatial Planning in Binjai City. *Journal SINOMIKA*, 2(3), 381–396. <https://doi.org/10.54443/sinomika.v2i3.1326>