

# PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP MOTIVASI KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA (STUDI PADA KARYAWAN PT SAMPURNA KUNINGAN JUWANA)

Laila Ismah<sup>1</sup>, Sudharto P. Hadi<sup>2</sup>, Reni Shinta Dewi<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Departemen Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Diponegoro, Semarang, Indonesia

<sup>1</sup>Email: [lailaismah@students.undip.ac.id](mailto:lailaismah@students.undip.ac.id)

**Abstract:** *Employee performance is the result of work in quality and quantity achieved by an employee in carrying out his duties in accordance with the responsibilities given to him. Companies must be able to create employees to produce the expected performance. One form to maintain good performance for employees is to establish a strategy by providing a balance between the expected contribution and what is given in the company. This type of research is explanatory research with quantitative approach. The population in this study were employees of PT. Sampurna Kuningan Juwana with a population of 50 people. The sampling method in this study used the census method. Data collection was carried out through questionnaires directly to respondents. The data analysis method used is descriptive analysis using correlation coefficient and determination test, simple and multiple linear regression, t test, and F test which is processed using SPSS (Statistical Program for Social Science) version 22.0 and Sobel test. The results showed that rewards have a significant positive effect on employee motivation, punishment has a positive but not significant effect on work motivation, rewards have a non-significant positive effect on performance through work motivation, punishment has an insignificant positive effect on performance through work motivation and work motivation has significant positive effect on performance. The Suggestions in this study such as PT. Sampurna Kuningan Juwana Pati more attention in terms of reward, punishment and salary according to the workload carried out by employees and future research can add a larger sample to companies that have employees >1000.*

**Keywords:** *Performance; Punishment; Reward; Work Motivation*

**Abstraksi:** Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Perusahaan harus mampu menciptakan karyawannya untuk menghasilkan kinerja yang diharapkan. Salah satu bentuk untuk mempertahankan kinerja yang baik bagi karyawan yaitu menetapkan suatu strategi dengan memberikan keseimbangan antara kontribusi yang diharapkan dengan apa yang diberikan dalam perusahaan tersebut. Type penelitian ini explanatory research dengan pendekatan kuantitatif. populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan PT. Sampurna Kuningan Juwana dengan jumlah populasi sebanyak 50 orang. Metode pengambilan sampel menggunakan metode sensus. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner. Metode analisis data uji koefisien korelasi dan determinasi, regresi linear sederhana dan berganda, uji t, dan uji. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reward memiliki pengaruh positif signifikan terhadap motivasi karyawan, punishment memiliki pengaruh positif yang tidak signifikan terhadap motivasi kerja, reward memiliki pengaruh positif tidak signifikan pada kinerja melalui motivasi kerja, punishment memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Saran dalam penelitian ini diantaranya PT. Sampurna Kuningan Juwana Pati lebih memperhatikan dalam hal reward, punishment, dan pemberian gaji yang sesuai dengan beban kerja yang dikerjakan karyawan dan penelitian kedepan penelitian bisa menambahkan sampel yang lebih besar pada obyek perusahaan yang memiliki karyawan >1000.

**Kata Kunci:** *Kinerja; Punishment; Reward; Motivasi Kerja*

## Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam penentuan maju mudurnya suatu perusahaan (Kentjana & Nainggolan, 2018). Sumber daya manusia yang berkualitas membutuhkan persyaratan yang sudah ditentukan dengan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan itu sendiri dengan tujuan untuk mencapai target perusahaan. Hasil rekrutan sumber daya manusia yang sudah diterima di

perusahaan tersebut praktek pekerjaan masih ditemukan tidak menghasilkan kinerja yang ditarget perusahaan/ tidak sesuai harapan perusahaan. Kinerja pegawai adalah hasil dari kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan kewajibannya.. Perusahaan harus mampu menciptakan karyawannya untuk menghasilkan kinerja yang diharapkan, Kinerja karyawan akan kuat jika memiliki tingkat keterampilan yang tinggi, termotivasi untuk bekerja karena diberi kompensasi atau dibayar sesuai kesepakatan, dan memiliki harapan yang lebih tinggi untuk masa depan. Kinerja karyawan yang kuat cenderung diterjemahkan menjadi kinerja perusahaan yang baik. (Prawirosentono, 1999).

Salah satu bentuk untuk mempertahankan kinerja yang baik bagi karyawan yaitu menetapkan suatu strategi dengan memberikan keseimbangan antara kontribusi yang diharapkan dengan apa yang diberikan dalam perusahaan tersebut. Strategi tersebut disesuaikan dengan kondisi karyawan dilingkungan perusahaan itu sendiri (Liana, 2021). Berdasarkan dari beberapa penelitian terdahulu strategi yang sering diaplikasikan dalam perusahaannya terbagi menjadi dua yaitu strategi motivasi dan strategi punishment. Strategi motivasi dengan memberikan reward pada karyawan yang sesuai harapan perusahaan. Ketika orang termotivasi, terdorong untuk bekerja mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang termotivasi akan mengambil tindakan yang tepat. Intinya, dorongan dapat mendorong pekerja untuk melakukan upaya ekstra untuk mencapai tujuan mereka. Hal ini akan produktivitas kerja karyawan yang akan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi (Mangkunegara, 2013). Motivasi tersebut dengan memberikan *reward* pada karyawan. Menurut Stevanus (2021) *reward* sebagai imbalan dalam bentuk uang dari bisnis. Karyawan menerima penghargaan sebagai ucapan terima kasih atas usaha mereka. Apabila perusahaan memberikan penghargaan maka diharapkan membuat karyawan terus meningkatkan kinerjanya. Penelitian Suci (2020) menunjukkan bahwa reward dapat meningkatkan motivasi kerja.

Strategi *punishment* diberikan pada karyawan yang memiliki karakter buruk. Karyawan yang melakukan pelanggaran atau melakukan kesalahan menghadapi *punishment* yang lebih keras untuk mendorong berperilaku dengan benar. Karyawan yang ceroboh di tempat kerja akan menyadari kesalahan dan berusaha untuk memperbaiki cara kerja. (Sari, 2014).

PT Sampurna Kuningan Juwana memproduksi kuningan rongsokan. Sistem kinerja di PT Sampurna Kuningan Juwana yaitu berpedoman pada waktu. Dengan waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan karyawan harus dapat memenuhi untuk mencapai target. Dalam proses produksi PT. Sampurna Kuningan Juwana membutuhkan karyawan yang ahli, bertanggung jawab dan rajin dalam bidang industri pembuatan kuningan. Berdasarkan wawancara dengan kepala SDM Bapak Riyadi pada tanggal 02 Januari 2022 diperoleh hasil bahwa penilaian kinerja karyawan PT. Sampurna Kuningan Juwana kinerja sumber daya manusianya sangat turun dengan adanya pandemi covid-19. Penurunan kinerja karyawan disajikan pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1. Penurunan Kinerja Karyawan**

Aspek Kinerja Karyawan	Sebelum Pandemi Covid-19	Saat Pandemi Covid-19	Penurunan (%)
Penyelesaian pekerjaan sesuai target	80%	45%	35%

Tabel tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT Sampurna kuningan Juwana selama pandemi covid-19 terjadi penurunan drastis yang dibuktikan dengan target yang ditetapkan perusahaan tidak tercapai yaitu 85 % dari sebelumnya menjadi 45%. Hal tersebut bisa diakibatkan rasa takut karyawan terkena covid, karena banyak berita yang menginfokan banyak pasien covid meninggal. Karyawan PT sampurna kuningan Juwana tidak maksimal dalam melakukan aktivitas bekerja karena untuk menjaga dirinya dari covid-19. Pihak perusahaan justru menambah beban kerja pada karyawan sebelum covid seluruh karyawan harus hadir, saat covid karyawan dibuat rolling satu hari kerja satu hari libur sampai berikutnya. Hal tersebut bisa diakibatkan rasa takut karyawan terkena covid, karena banyak berita yang menginfokan banyak pasien covid meninggal. Karyawan PT sampurna kuningan Juwana tidak maksimal dalam melakukan aktivitas bekerja karena untuk menjaga dirinya dari covid-19. Pihak perusahaan justru menambah beban kerja pada karyawan sebelum covid seluruh karyawan harus hadir, saat covid karyawan dibuat rolling satu hari kerja satu hari libur sampai berikutnya. Permasalahan dalam penelitian ini adanya covid membuat karyawan semakin tidak mematuhi tata tertib perusahaan

dan lebih berani untuk bekerja sesuai hatinya dengan alasan adanya covid takut mati. Perusahaan untuk mengatasi permasalahan tersebut melakukan strategi *punishment* dan *reward* tujuannya walaupun kondisi covid karyawan tetap sesuai dengan harapan perusahaan.

## **Rumusan Masalah**

1. Bagaimana pengaruh reward terhadap motivasi Kerja karyawan PT. Sampurna Kuningan Juwana?
2. Bagaimana pengaruh punishment terhadap motivasi kerja karyawan PT.Sampurna Kuningan Juwana?
3. Bagaimana pengaruh reward terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan PT Sampurna Kuningan Juwana?
4. Bagaimana pengaruh punishment terhadap kinerja karyawan Melalui motivasi kerja karyawan PT Sampurna Kuningan Juwana?
5. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Sampurna Kuningan Juwana?

## **Kajian Teori**

### **Teori Perilaku**

Menurut Prawirosentono (1999) perilaku adalah suatu karakteristik penting dari pribadi untuk melakukan kegiatan". Perilaku merupakan hasil gabungan dari berbagai faktor psikologis.

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2009), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang diraih oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja mengenai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi. Indikator yang digunakan kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu.

### **Motivasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2003), Motivasi kerja merupakan beberapa tujuan diantaranya mendorong semangat kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, mempertahankan loyalitas dan meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan, mengefektifkan pengadaan karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan kreativitas karyawan, meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan, mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya dan meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku. Indikator yang digunakan Adanya keinginan, kebutuhan dan rasa aman.

### **Reward**

Menurut Sastrohadiwiryono (2009), Reward adalah imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Indikator yang digunakan *goal congruence*, *equity*, *equality*, dan kebutuhan.

### **Punishment**

Menurut Abu dan Supriyono (2013), Punishment adalah prosedur yang dilakukan untuk memperbaiki tingkah laku yang tak diinginkan dalam waktu singkat dan dilakukan dengan bijaksana. Indikator yang digunakan *Preventif* dan *Represif*.

## **Hipotesis**

Berdasarkan kajian pustaka, hubungan antara variabel dan perumusan hipotesis, maka dirumuskan kerangka pemikiran teoritis sebagai berikut:

### **Pengaruh Reward terhadap Motivasi Kerja**

Tujuan *reward* menurut Nugroho dalam Bintoro dan Daryanto (2017) adalah untuk mendorong seseorang menjadi lebih giat dalam usahanya meningkatkan atau menaikkan kinerja yang telah dicapai. *Reward* adalah tanda terima kasih yang diberikan oleh seseorang atau organisasi untuk pencapaian tertentu. Penghargaan mungkin berwujud atau tidak berwujud, tetapi selalu menimbulkan kebanggaan bagi penerimanya (Fitri et al, 2013). Penghargaan berisi pengetahuan tentang manfaat atau penghargaan yang ditawarkan oleh organisasi kepada anggotanya, termasuk materi keuangan, non-keuangan, dan psikologis, dari berbagai literatur. Gaji pokok atau upah pokok, insentif, uang tunai, layanan prestasi (bonus), prospek karir atau promosi, liburan, atau pensiun adalah contoh penghargaan.

Penelitian Stevianus X. Mentang (2021), G.A.A.I. Pradnyani, P.I. Rahmawati, N.M. Suci (2020), Natasya Michelle Putri Kentjana, dan Piter Nainggolan (2018), *reward* berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja, artinya semakin tinggi *reward* maka semakin tinggi motivasi kerja karyawan. Akibatnya, berikut ini adalah hipotesis penelitian:

*H1: Reward Memiliki Pengaruh Signifikan Positif terhadap Motivasi Kerja*

### **Pengaruh Punishment Terhadap Motivasi Karyawan**

*Punishment* sebagai perbuatan yang tidak menyenangkan, berupa sanksi atau *punishment* yang diberikan kepada pegawai secara sadar ketika terjadi pelanggaran agar tidak terulang kembali adalah baik; dalam arti lain, ada pengetahuan dan pemahaman tentang aturan-aturan yang berlaku di tempat kerja, ada pemberitahuan tentang larangan datang terlambat, tidak masuk kerja, dan larangan bercakap-cakap dengan rekan kerja selama jam kerja, ada disiplin dalam menegakkan peraturan di tempat kerja, dan ada teguran. Motivasi karyawan akan berubah akibat penerapan sistem *Punishment* yang benar. Seorang karyawan yang melakukan kesalahan dan pelanggaran menghadapi peningkatan *punishment* dalam upaya untuk mendorong berhenti terlibat dalam perilaku antisosial dan mempromosikan perilaku etis.

Penelitian Stevianus X. Mentang (2021), G.A.A.I. Pradnyani, P.I. Rahmawati, N.M. Suci (2020), dan Natasya Michelle Putri Kentjana, Piter Nainggolan (2018) menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, yaitu semakin berat *punishment* maka semakin besar motivasi kerja. Dalam penelitian ini dibuat rumusan hipotesis sebagai berikut:

*H2: Punishment memiliki pengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja*

### **Pengaruh Reward terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja**

Dorongan untuk bertindak, baik secara sadar maupun tidak sadar, muncul dalam diri seseorang ketika ingin mencapai suatu tujuan tertentu. Organisasi dapat secara efektif mengelola tenaga kerjanya dan memiliki efek menguntungkan pada bisnis dengan menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia yang sesuai. Menawarkan *reward* dengan maksud agar para pekerja ini dapat terus meningkatkan kinerjanya adalah salah satu strategi untuk membangkitkan semangat karyawan.

Penelitian oleh Stevianus X. Mentang (2021), Natasya Michelle Putri Kentjana, Piter Nainggolan (2018), Silfia Febrianti, Mochammad Al Musadieg, dan Arik Prasetya (2014) menunjukkan hal tersebut, menunjukkan bahwa insentif memiliki dampak menguntungkan yang cukup besar terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Pernyataan penelitian terhadap hipotesis adalah:

*H3: Reward Memiliki Pengaruh Signifikan Positif terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja*

### **Pengaruh Punishment terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja**

Salah satu alat yang dapat digunakan bisnis untuk menginspirasi tenaga kerja adalah *punishment*. *Reward* adalah kebalikan dari *punishment*. Karyawan tidak senang menerima *punishment*, sehingga dengan mengelola sistem dengan baik, bisnis akan berhasil dan mampu menanamkan semangat kegembiraan pada tenaga kerjanya (Silfia Febrianti, mohammad Al Musadieg, 2014).

Penelitian Piter Nainggolan (2018), Natasya Michelle Putri Kentjana, dan Stevianus X. Mentang (2021) menunjukkan bahwa *punishment* secara signifikan meningkatkan kinerja melalui insentif kerja. Oleh karena itu, berikut adalah bagaimana hipotesis penelitian:

*H4: Punishment Memiliki Pengaruh Signifikan Positif terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja*

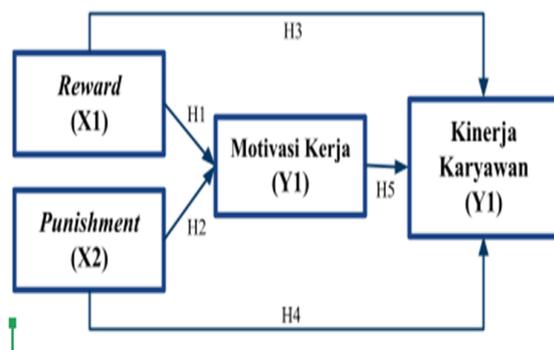
## Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja menurut Hasibuan (2003) memiliki beberapa tujuan, antara lain menumbuhkan semangat dan semangat kerja pegawai, meningkatkan semangat kerja pegawai dan kepuasan kerja, meningkatkan produktivitas kerja pegawai, menjaga loyalitas dan stabilitas pegawai, meningkatkan kedisiplinan dan mengurangi absensi pegawai, mengefektifkan pegawai pengadaan, menciptakan lingkungan kerja dan hubungan yang positif, meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan, dan meningkatkan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, menurut

Penelitian Stevianus X. Mentang (2021), Natasya Michelle Putri Kentjana, Piter Nainggolan (2018), Silfia Febrianti, Mochammad Al Musadieq, dan Arik Prasetya (2014). Ini mengarah pada hipotesis kelima berikut untuk penelitian ini:

*H5: Motivasi Kerja Memiliki Pengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan*

**Gambar 1. Kerangka Teori**



## Metode Penelitian

Tipe yang dipakai pada penelitian ini ialah tipe penelitian explanatory research dengan pendekatan kuantitatif. Populasi adalah jumlah keseluruhan dari individu-individu yang karakteristiknya akan diteliti. Dalam hal ini, karyawan PT. Sampurna Kuningan Juwana menjadi populasi yang diteliti dengan jumlah populasi 50 orang.

Sampel merupakan komponen dari populasi yang mempunyai karakteristik yang sama terhadap populasi itu sendiri. Pada penelitian deskriptif sampel yang dibutuhkan ialah dengan jumlah 50. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah teknik sensus sebagai strategi pengambilan sampelnya. Pengambilan sampel secara sensus penelitian yang menggunakan kuesioner terstruktur sebagai instrumen pengumpulan data untuk mengumpulkan informasi tertentu dari satu kelompok demografis sebagai sampel keseluruhan penelitian.

## Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain uji validitas, uji reliabilitas, uji koefisien korelasi, uji koefisien determinasi, analisis regresi linear sederhana dan berganda, serta uji signifikansi yang terdiri dari uji t uji F dan uji sobel.

## Hasil dan Pembahasan

### Pengaruh *Reward* terhadap Motivasi

Menentukan hubungan sebab akibat antara variabel bebas dan variabel terikat dengan menggunakan regresi linier sederhana. serta mengetahui arah hubungan positif atau negatif. Berikut ini hasil uji regresi linear sederhana mengenai pengaruh reward terhadap motivasi kerja:

Hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa nilai sig. *probability* variabel reward ialah 0,00 dan nilai t hitung ialah 4.465. Nilai t tabel ini didapat dari perhitungan df (degree of freedom) = n – 2

dengan jumlah sampel 50 maka  $df = 50 - 2 = 48$  dan probabilitas atau tingkat kesalahan yang ditolerir sebesar 0,05 atau 5% sehingga nilai t tabel yang diperoleh ialah 1.677. Berdasarkan perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai t hitung (4.465) > t tabel (1,677) sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Dengan demikian, pengujian hipotesis ada pengaruh dari reward terhadap motivasi kerja karyawan PT Sampurna Kuningan Juwana diterima.

**Tabel 2. Uji Regresi Linear Berganda Pengaruh Reward Terhadap Motivasi Kerja**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Significance
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.795	1.237		4.684	.000
	Reward	.487	.109	.542	4.465	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

### Pengaruh Punishment terhadap Motivasi Kerja

Regresi linear sederhana ditujukan guna mengetahui apakah terdapat pengaruh sebab akibat antara variabel bebas (*Punishment*) dengan variabel terikat (motivasi kerja) serta mengetahui arah hubungan positif atau negatif. Berikut ini hasil uji regresi linear sederhana mengenai pengaruh *punishment* terhadap motivasi kerja.

**Tabel 3. Uji Regresi Linear Berganda Pengaruh Punishment terhadap Motivasi kerja**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Significance
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.785	1.566		5.610	.000
	Punishment	.261	.185	.199	1.407	.166

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Hasil analisis pada tabel tersebut menunjukkan nilai sig. probability variabel *punishment* ialah 0,166 dan nilai t hitung ialah 1.407. Nilai t tabel ini didapat dari perhitungan  $df$  (degree of freedom) =  $n - 2$  dengan jumlah sampel 50 maka  $df = 50 - 2 = 48$  dan probabilitas atau tingkat kesalahan yang ditolerir sebesar 0,05 atau 5% sehingga nilai t tabel yang diperoleh ialah 1.677. Berdasarkan perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai t hitung (1.407) < t tabel (1,677) sehingga  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima. Dengan demikian, pengujian hipotesis tidak adanya pengaruh dari punishment terhadap motivasi kerja karyawan PT Sampurna Kuningan Juwana diterima.

### Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Regresi linear sederhana ditujukan guna mengetahui apakah terdapat pengaruh sebab akibat antara variabel bebas (motivasi kerja) dengan variabel terikat (kinerja) serta mengetahui arah hubungan positif atau negatif. Berikut ini hasil uji regresi linear sederhana mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja:

**Tabel 4. Uji Regresi Linear Berganda Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja**

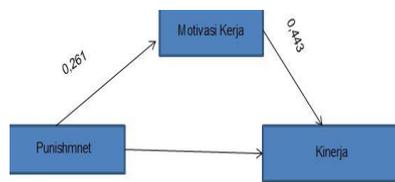
Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Significance
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.743	.878		5.401	.000
	Motivasi Kerja	.443	.076	.646	5.866	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil analisis pada tabel tersebut menunjukkan bahwa nilai sig. probability variabel *punishment* ialah 0,00 dan nilai t hitung ialah 5.866. Nilai t tabel ini didapat dari perhitungan  $df$  (degree of freedom) =  $n - 2$  dengan jumlah sampel 50 maka  $df = 50 - 2 = 48$  dan probabilitas atau tingkat kesalahan yang ditolerir sebesar 0,05 atau 5% sehingga nilai t tabel yang diperoleh ialah 1.677.

Berdasarkan perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai t hitung (5.866) > t tabel (1,677) sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Dengan demikian, pengujian hipotesis adanya pengaruh dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Sampurna Kuningan Juwana diterima.

**Gambar 2. Uji Sobel Pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja**



A:

B:

SE<sub>A</sub>:

SE<sub>B</sub>:

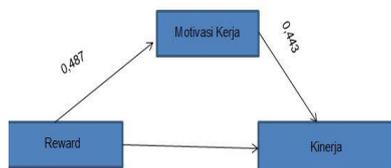
**Calculate!**

Sobel test statistic: 0.53872441  
 One-tailed probability: 0.29503851  
 Two-tailed probability: 0.59007703

**Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja**

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan melauui uji sobel (Sobel test). Uji sobel tersebut dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independent (X1) kepada variabel depedent (Y) melaui variabel intervening (M) (Tidak Langsung). Pengaruh reward terhadap kinerja melalui motivasi kerja disajikan pada gambar dibawah ini:

**Gambar 2. Uji Sobel Pengaruh Reward terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja**



A:

B:

SE<sub>A</sub>:

SE<sub>B</sub>:

**Calculate!**

Sobel test statistic: 0.57799656  
 One-tailed probability: 0.28163322  
 Two-tailed probability: 0.56326644

Dari hasil perhitungan sobel test tersebut mendapatkan nilai z sebesar 0,5779, karena nilai z yang diperoleh sebesar 0.5779 < 1.677 dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa motivasi kerja tidak mampu memediasi hubungan pengaruh reward terhadap kinerja.

**Pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja**

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan melauui uji sobel (Sobel test). Uji sobel tersebut dilakukan

dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independent (X2) kepada variabel dependent (Y) melalui variabel intervening (M) (Tidak Langsung). Pengaruh punishment terhadap kinerja melalui motivasi kerja disajikan pada gambar dibawah ini:

Dari hasil perhitungan sobel test tersebut mendapatkan nilai z sebesar 0,5387, karena nilai z yang diperoleh sebesar  $0.5387 < 1.677$  dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa motivasi kerja tidak mampu memediasi hubungan pengaruh *punishment* terhadap kinerja.

## Kesimpulan dan Saran

### Kesimpulan

1. Reward memiliki pengaruh positif signifikan terhadap motivasi karyawan;
2. Punishment memiliki pengaruh positif yang tidak signifikan terhadap motivasi kerja;
3. Reward memiliki pengaruh positif tidak signifikan pada kinerja melalui motivasi kerja;
4. Punishment memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja; dan
5. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

### Saran

Saran dalam penelitian ini diantaranya PT. Sampurna Kuningan Juwana Pati lebih memperhatikan dalam hal reward, punishment, dan pemberian gaji yang sesuai dengan beban kerja yang dikerjakan karyawan dan penelitian kedepan penelitian bisa menambahkan sampel yang lebih besar pada obyek perusahaan yang memiliki karyawan >1000.

## Daftar Pustaka

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian. Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi V. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dharma, Agus. 1991. *Gaya Kepemimpinan yang Efektif Bagi Para Manajer*, Bandung: Sinar Baru.
- Gibson, J.L., Dkk. 1997. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Hartono, Afirah. 2017. Pengaruh pemberian Reward dan *Punishment* Terhadap Motivasi Belajar Peserta Didik Kelas V MI AS Adiyah Banua Baru Wonomulyo Polewali Mandar. Makassar: UIN Alaudin.
- Hafni, Ah . 2018. Pengaruh Reward, *Punishment* dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pabrik Gula Kreet PT PG Rajawali I Malang). Skripsi Sarjana pada Universitas Islam Malang
- Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T. Hani. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bina Aksara
- Hasibuan, M. 2007. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bina Aksara
- Koencoro, Galih Dwi. 2013. Pengaruh Reward Dan *Punishment* terhadap Kinerja. Skripsi. Universitas Brawijaya.

- Mathis.I.Robert dan Jackson.H.John. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira)*, Jilid I; Jakarta: Salemba Empat.
- Pahlevi, Resa Nur. 2012. Pengaruh Penerapan Reward dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon. Skripsi Sarjana pada Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Serang (online).
- Sugiono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : CV Alfabeta.
- Sayuti. 2006. *Motivasi dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*. Penerbit Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Sugiono. 2005. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Keenam. Bandung: CV Alfabeta.
- Sanusi, A. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta Selatan : Salemba Empat.
- Sabri, Alisuf. 1999. *Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2009. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Bandung: Bumi Aksara.