



**PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT*, DAN INSENTIF TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
PT. DEDY JAYA LAMBANG PERKASA BREBES.**

Skripsi

Oleh:

**Dimas Aryo Gumilang
NPM. 4120600006**

Diajukan Kepada:

**Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Pancasakti Tegal
2024**



**PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT*, DAN INSENTIF TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
PT. DEDY JAYA LAMBANG PERKASA BREBES.**

Skripsi

Oleh:

Dimas Aryo Gumilang

NPM. 4120600006

Diajukan Kepada:

**Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Pancasakti Tegal
2024**



**PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT*, DAN INSENTIF TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
PT. DEDY JAYA LAMBANG PERKASA BREBES.**

Oleh:

Dimas Aryo Gumilang
NPM: 4120600006

Disetujui Untuk Skripsi

Tanggal: 30 November 2024

Dosen Pembimbing I

Setyowati Subroto, S.E., M.Si.
NIDN. 0009057801

Dosen Pembimbing II

Fri Sulistyani, S.E., M.M.
NIDN. 0602036802



Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dr. Dewi Indriasth, S.E., M.M., Ak., CA.

NIDN. 0616058002

PENGESAHAN SKRIPSI

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Dimas Aryo Gumilang

NPM : 4120600006

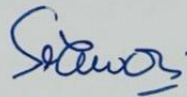
Judul : Pengaruh *Reward, Punishment* Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan
PT Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes.

Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian skripsi, yang dilaksanakan pada:

Hari : Sabtu

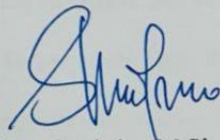
Tanggal : 30 November 2024

Ketua Penguji



Setyowati Subroto, M.Si
NIDN. 0009057801

Penguji I



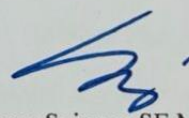
Dr. Gunistiyo, M.Si
NIDN. 0018056201

Penguji II



Sari Wiyanti, S.E., M.M
NIDN. 0614097702

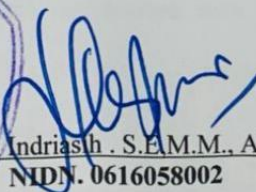
Penguji III



Makmur Sujarwo, SE, M.M
NIDN. 0624117801

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Dewi Indriasth, S.E.M.M., Ak., CA
NIDN. 0616058002

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO:

"Angin tidak berhembus untuk menggoyangkan pepohonan, melainkan menguji akarnya."

PERSEMBAHAN:

Dalam proses penelitian ini, saya sebagai peneliti ingin mengucapkan terimakasih kepada mereka yang selalu memberikan dukungan semangat dan bantuan selama proses penelitian skripsi ini berlangsung.

1. Peratama dan yang paling utama, sayang ingin mengucapkan banyak-banyak terimakasih kepada keluarga saya terutama kepada Bapak Hari Kurlasih dan Ibu Tititn Somatin selaku kedua orang tua saya, yang selalu membantu saya dalam keadaan apapun dan selalu mendoakan atas keberhasilan saya. Terimakasih juga kepada kakak dan adik saya yang selalu memberi dukungan tanpa henti.
2. Terimakasih juga kepada Ibu Setyowati Subroto S.E, M.Si selaku dosen pembimbing I saya dan ibu Tri Sulistyani S.E, M.M selaku dosen pembimbing II saya yang telah membantu mengarahkan dan memberi saran kepada saya selama proses penyusunan skripsi.
3. Saya juga ingin mengucapkan terima kasih kepada PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes yang telah memberikan saya kesempatan untuk melakukan penelitian ditempatnya. Terimakasih telah membantu saya dalam memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

4. Tidak lupa juga, Terimakasih kepada teman teman saya yang selalu memberi dukungan dan rasa semangat dalam proses penyelesaian skripsi ini.

SURAT PERNYATAAN PUBLIKASI

SURAT PERNYATAAN PUBLIKASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Dimas Aryo Gumilang

NPM : 4120600006

Program Studi : Manajemen

Kosentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyatakan bahwa Skripsi yang berjudul “Pengaruh *Reward*, *Punishment* dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes”

1. Merupakan hasil karya sendiri, dan apabila kemudian ditemukan adanya bukti plagiasi, pemalsuan data dan bentuk kecurangan lainnya. Saya bersedia menerima sanksi dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal.
2. Saya mengizinkan untuk dikelola oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal sesuai dengan aturan hukum dan etika yang berlaku

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

Brebes,.....

Yang menyatakan


Dimas Aryo Gumilang

10000
METERAI
TEMPEL
C3C57AMX093822701

ABSTRAK

DIMAS ARYO GUMILANG, 2024. PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT* DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. DEDY JAYA LAMBANG PERKASA BREBES.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penentu dalam perusahaan untuk mencapai tujuannya. Untuk mencapai tujuan perusahaan perlu adanya sumber daya manusia yang baik, sumber daya manusia yang baik sendiri berkaitan erat dengan kinerja yang tinggi dan optimal. Oleh karena itu untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan adanya kinerja yang tinggi dan optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Reward*, *Punishment* dan Insentif Terhadap Kinerja karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes. Dengan adanya penelitian ini diharapkan mampu menjadi acuan dan tolak ukur perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Populasi dalam penelitian ini yaitu 36 responden dan sampel yang digunakan 36 responden atau sampel jenuh. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuantitatif. teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara dan kuisioner. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis statistik deskriptif, *metode suksesif interval* (MSI), uji asumsi klasik, regresi linear berganda, uji hipotesis dan koefisien determinasi dengan menggunakan aplikasi SPSS 22. Teknik analisis yang digunakan yaitu Analisis Regresi Linear Berganda.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh *Punishment* dan Insentif terhadap Kinerja karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa dan *Reward* tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan analisis *t* hitung secara parsial. 1.) *Punishment* pada uji *t* memperoleh nilai signifikasi sebesar $0,3466 > 0,05$, *t* hitung $957 < t$ tabel 1.692. 2.) *Punishment* pada uji *t* sebesar $0,036 > 0,05$, *t* hitung $2.190 < -t$ tabel 1,692. 3.) Insentif pada uji *t* sebesar $0,00 < 0,05$, *t* hitung $14.938 > t$ tabel 1,692. Beban kerja, lingkungan kerja dan kompensasi non finansial pada uji *F* memperoleh nilai sebesar $0,000 < 0,05$, *F* hitung $76.378 > F$ tabel 3.,295.

Kesimpulan dalam penelitian ini yaitu 1.) penelitian ini membuktikan bahwa *Reward* secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. 2.) penelitian ini membuktikan bahwa *Punishment* secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. 3.) penelitian ini membuktikan Insentif secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja karyawan, 4.) *Reward*, *Punishment* dan Insentif secara simultan berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan.

Kata Kunci : *Reward*, *Punishment*, Insentif, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

DIMAS ARYO GUMILANG, 2024. THE INFLUENCE OF REWARDS, PUNISHMENT AND INCENTIVES ON THE PERFORMANCE OF PT. EMPLOYEES. DEDY JAYA PERKASA SYMBOL BREBES.

Human resources are one of the determining factors for a company to achieve its goals. To achieve company goals, good human resources are needed. Good human resources are closely related to high and optimal performance. Therefore, to achieve company goals, high and optimal performance is required. This research aims to determine the influence of rewards, punishments and incentives on the performance of PT employees. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes. With this research, it is hoped that it will be able to become a reference and benchmark for companies in improving employee performance.

The population in this study was 36 respondents and the sample used was 36 respondents or a saturated sample. The method used in this research is quantitative. The data collection techniques used were observation, interviews and questionnaires. The analytical tools used are descriptive statistical analysis, successive interval method (MSI), classical assumption test, multiple linear regression, hypothesis testing and coefficient of determination using the SPSS 22 application.

The analysis technique used is Multiple Linear Regression Analysis. The results of this research show the influence of Punishment and Incentives on the performance of PT employees. Dedy Jaya Lambang Perkasa and Rewards have no effect on the performance of PT employees. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes. This is proven by the results of partial t-count analysis calculations. 1.) Punishment in the t test obtained a significance value of $0.3466 > 0.05$, $t \text{ count } 957 < t \text{ table } 1,692$. 2.) Punishment in the t test is $0.036 > 0.05$, $t \text{ count is } 2,190 < -t \text{ table } 1.692$. 3.) Incentive in the t test is $0.00 < 0.05$, $t \text{ count } 14,938 > t \text{ table } 1.692$. Workload, work environment and non-financial compensation in the F test obtained a value of $0.0 < 0.05$, $F \text{ count } 76,378 > F \text{ table } 3.295$.

The conclusions in this research are 1.) This research proves that rewards partially have no effect on employee performance. 2.) This research proves that Punishment partially influences employee performance. 3.) This research proves that incentives partially influence employee performance, 4.) Reward, Punishment and Incentives simultaneously have a positive influence on employee performance.

Keywords: Rewards, Punishment, Incentives, Employee Performance.

KATA PENGANTAR

Sholawat serta salam kita panjatkan kepada junjungan kita semua baginda Nabi MUHAMMAD SAW, dan tidak lupa kita panjatkan puji syukur kepada ALLAH SWT, atas segala rahmat dan karunianya yang telah dilimpahkan kepada kita semua, terutama kepada peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi penelitian yang berjudul “PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT* DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. DEDY JAYA LAMBANG PERKASA BREBES”.

Dalam menyelesaikan skripsi penelitian ini, peneliti banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak. Baik bantuan secara materil maupun moril. Maka pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih sedalam-dalamnya kepada:

1. Dr. Dien Noviany Rahmatika, S.E, M.M, C.A, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal.
2. Ira Maya Hapsari, SE, M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal.
3. Styowati Subroto, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing I yang sudah membimbing, memberikan saran, dan motivasi kepada peneliti.
4. Tri Sulistyani, SE, MM, selaku Dosen Pembimbing II yang sudah membimbing, memberikan saran, dan motivasi kepada peneliti.

Peneliti menyadari Skripsi penelitian ini tidak lepas dari kekurangan, maka peneliti mengharapkan saran dan kritik demi kesempurnaan Skripsi penelitian ini. Oleh karena itu,

peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan Skripsi penelitian ini dan dapat berguna bagi para pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan.

DAFTAR ISI

COVER.....	i
PENGESAHAN SKRIPSI.....	xiv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	xv
MOTTO:	xvi
PERSEMBAHAN:	xvi
SURAT PERNYATAAN PUBLIKASI	xviii
ABSTRAK.....	xix
KATA PENGANTAR.....	xxi
DAFTAR ISI	xxiii
DAFTAR TABEL	xxv
DAFTAR GAMBAR.....	xxvii
DAFTAR LAMPIRAN	xxviii
BAB PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Tujuan Penelitian	3
D. Manfaat Penelitian	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
A. Landasan Teori	14
1. Kinerja	14
2. Reward.....	21

3. <i>Punishment</i>	32
4. Insentif	35
B. Penelitian Terdahulu	41
C. Kerangka Pemikiran konseptual	49
D. Perumusan Hipotesis	52
 BAB III METODE PENELITIAN	54
A. Jenis Penelitian	54
B. Populasi dan Sampel	54
C. Definisi konseptual Dan Operasional Variabel	55
D. Metode Pengumpulan Data	59
F. Metode Analisis Data	63
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	70
A. Gambaran Umum Perusahaan	70
B. Hasil Penelitian	76
1. Deskripsi Responden	76
2. Uji Validitas dan Reliabilitas	79
3. Metode Analisis Data	85
4. Analisis Regresi Linear Berganda	93
5. Uji Hipotesis	95
6. Koefisien Determinasi	97
C. PEMBAHASAN	98
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	107
A. Kesimpulan	107
B. Saran	107
 DAFTAR PUSTAKA	110
 LAMPIRAN	114

DAFTAR TABEL

Tabel

1. Data Keterambatan Karyawan PT Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes	6
2. Data Reward Karyawan PT Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes	8
3. Data <i>Punishment</i> Keterambatan Karyawan PT Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes	10
4. Penelitian Terdahulu	45
5. Populasi Karyawan PT Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes	55
6. Operasionalisasi Variabel.....	57
7. Skala Likert	59
8. Data Penyebaran Kuesioner	76
9. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	77
10. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	77
11. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	78
12. Hasil Data Uji Validitas Variabel Kinerja (Y).....	80
13. Hasil Data Uji Validitas Variabel <i>Reward</i> (X1)	81
14. Hasil Data Uji Validitas Variabel <i>Punishment</i> (X2)	82
15. Hasil Data Uji Uji Validitas Variabel Insentif (X3).....	83
16. Hasil Data Uji Reliabilitas	84
17. Hasil Data Uji Reliabilitas <i>Reward</i> (X1)	84
18. Hasil Data Uji Reliabilitas <i>Punishment</i> (X2)	85
19. Hasil Data Uji Reliabilitas Insentif (X3).....	85

20. Uji Nromalitas Kolomogorv Smirnov.....	88
21. Uji Multikolonieritas	89
22. Uji Analisis Regresi Linear Berganda.....	92
23. Uji Hipotesis (Uji t).....	94
24. Uji Hipotesis (Uji F)	95
25. Koefisien Determinasi.....	96

DAFTAR GAMBAR

Gambar

1. Kerangka Pemikiran konseptual	52
2. Uji T (Simultan)	72
3. Uji F (Simultan)	73
4. Struktur Organisasi PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa.....	72
5. Uji Normalitas Grafik Histogram	87
6. Uji Normalitas P-P Plot.....	88
7. Uji Hetroskedastisitas Scatter Ploy	91

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian.....	115
Lampiran 2 Surat Balasan Penelitian	1161
Lampiran 3 Kuesioner Penelitian.....	117
Lampiran 4 Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel Kinerja	123
Lampiran 5 Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel <i>Reward</i>	119
Lampiran 6 Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel <i>Punishment</i>	120
Lampiran 7 Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel Insentif.....	121
Lampiran 8 Output SPSS Hasil Perhitungan Uji Validitas Variabel Kinerja	127
Lampiran 9 Output SPSS Hasil Perhitungan Uji Validitas Variabel <i>Reward</i>	123
Lampiran 10 Output SPSS Hasil Perhitungan Uji Validitas Variabel <i>Punishment</i> ..	124
Lampiran 11 Output SPSS Hasil Perhitungan Uji Validitas Variabel Insentif.....	125
Lampiran 12 Output SPSS Hasil Perhitungan Uji Reliabilitas Variabel Kinerja	126
Lampiran 13 Output SPSS Hasil Perhitungan Uji Reliabilitas Variabel <i>Reward</i> ..	127
Lampiran 14 Output SPSS Hasil Perhitungan Uji Reliabilitas Variabel <i>Punishment</i>	128
Lampiran 15 Output SPSS Hasil Perhitungan Uji Reliabilitas Variabel Insentif	129
Lampiran 16 Data Penelitian Variabel Kinerja.....	130
Lampiran 17 Data Penelitian Variabel <i>Reward</i>	131
Lampiran 18 Data Penelitian Variabel <i>Punishment</i>	132
Lampiran 19 Data Penelitian Variabel Insentif.....	133
Lampiran 20 Metode Suksesif Interval (MSI) Variabel Kinerja	139

Lampiran 21 Metode Suksesif Interval (MSI) Variabel <i>Punishment</i>	135
Lampiran 22 Metode Suksesif Interval (MSI) Variabel Insentif	136
Lampiran 23 Hasil Uji Normalitas	142
Lampiran 24 Hasil Uji Normalitas P-P Plot.....	138
Lampiran 25 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov	139
Lampiran 26 Hasil Uji Multikolonieritas	145
Lampiran 27 Hasil Uji Heteroskedastisitas Scatter Plot	146
Lampiran 28 Analisis Regresi Linear Berganda.....	147
Lampiran 29 Uji Hipotesis parsial (Uji t)	148
Lampiran 30 Uji Hipotesis Simultan (Uji F)	149
Lampiran 31 Koefisien Determinasi	150
Lampiran 32 Distribusi t Tabel	146
Lampiran 33 Distribusi F tabel	147

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan pada umumnya merupakan sebuah organisasi yang didalamnya terdiri dari dua orang atau lebih. Tujuan utama perusahaan sendiri yaitu untuk mendapatkan sebuah profit atau laba atas kegiatan operasionalnya, baik itu perusahaan penyedia jasa ataupun perusahaan dagang. Dalam sebuah perusahaan yang seringkali menjadi permasalahan yaitu dalam sumber dayannya, terutama pada sumber daya manusia. Karena sumber daya manusia sendiri merupakan salah satu aspek utama dalam sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan tujuannya.

Sumber Daya Manusia (SDM) dituntut untuk terus-menerus mampu mengembangkan diri secara proaktif. Sumber Daya Manusia (SDM) harus menjadi manusia-manusia pembelajar, yaitu pribadi-pribadi yang mau belajar dan bekerja keras dengan penuh semangat, sehingga potensi insaninya berkembang maksimal. Keberhasilan atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan dengan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Apabila sumber daya manusianya berjalan efektif maka perusahaan akan berjalan sesuai target yang diharapkan. Setaf perusahaan selalu mengharapkan karyawan mempunyai prestasi agar dapat meningkatkan perusahaan. Perusahaan harus

melakukan upaya pemberdayaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan ketika Sinambela, (2017:481).

Kinerja perusahaan juga akan meningkat melalui faktor penerapan *reward*. Menurut Simamora, (2004) *reward* merupakan insentif yang biasanya berhubungan dengan gaji atau upah atas apa yang dilakukan karyawan dengan tujuan dapat meningkatkan produktivitas para karyawan. Pemberian *reward* atau penghargaan kepada karyawan yang berprestasi akan memberikan motivasi kepada karyawan untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan. Dengan karyawan yang semakin meningkatkan kinerja maka akan meningkatkan laba perusahaan, dengan laba yang tinggi akan meningkatkan kesejahteraan karyawannya dan perusahaan dengan karyawan akan sama sama mendapatkan keuntungan.

Faktor lainnya untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah *punishment*. Perusahaan juga harus menrapkan atau sanksi kepada karyawan yang lalai bekerja. *Punishment* atau sanksi adalah hukuman yang diberikan karena adanya pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan. *Punishment* jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku dalam perusahaan, dengan kata lain *punishment*

sebaiknya diberikan setelah melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi yang ada dalam perusahaan.

Salah satu peran penting dari *punishment* adalah memelihara kedisiplinan karyawan. Hasibuan, (2004) dalam Wahyudin et al., (2023). Semakin berat *punishment* akan membuat sikap dan perilaku indisipliner berkurang. Akan tetapi *punishment* harus diterapkan berdasarkan pertimbangan yang logis, masuk akal dan telah diinformasikan secara jelas kepada karyawan. *Punishment* seharusnya diterapkan tidak terlalu ringan maupun terlalu berat karena *punishment* bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam organisasi dan supaya karyawan juga tidak terlalu menyepelekan pekerjaan yang sudah diberikan.

Selain pemberian *reward* dan *punishment*. Insentif juga menjadi faktor yang meningkatkan kinerja. Insentif merupakan faktor pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik agar kinerja karyawan dapat meningkat. Kompensasi dan insentif mempunyai hubungan yang sangat erat, dimana insentif merupakan komponen dari kompensasi dan keduanya sangat menentukan dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi secara keseluruhan (Efendi, dkk 2020). Insentif adalah merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan gainsharing, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Sistem ini merupakan bentuk lain dari

kompensasi langsung di luar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap, yang disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja.

Dalam dunia kerja, Sumber Daya Manusia merupakan komponen yang harus ada di dalam perusahaan karena sifatnya penting bagi setiap perusahaan sebagai alat penggerak jalannya suatu sistem dalam organisasi, Sumber daya Manusia memiliki peran untuk mengetahui kualitas dalam perusahaan. Sumber Daya Manusia yang dipekerjakan juga harus karyawan yang profesional sehingga proses kerjanya berjalan dengan baik. Karyawan tersebut harus yang sudah memiliki keahlian dalam kompeten dalam bekerja itu harus dilakukan secara relevan dan dapat diukur, sehingga nantinya karyawan mengetahui indikator apa yang digunakan pada saat penilaian kepada para karyawan yang mendapatkan reward. Dengan demikian, hal ini nantinya akan memotivasi karyawan lainnya untuk melakukan pekerjaan dengan baik agar mendapatkan *reward* yang sama atau bahkan lebih dari yang didapat rekan kerja yang sebelumnya. Perusahaan tidak bisa memberikan *reward*, *punishment*, dan insentif hanya berdasarkan suka atau tidak suka.

Pemberian *reward*, *punishment*, dan insentif yang tidak adil akan menyebabkan kecemburuan sosial yang timbul diantara karyawan sehingga akan memicu hubungan kerja yang negatif dan tentunya berdampak pada kinerja karyawan. Pemberian *reward*, *punishment* dan insentif sangat penting dalam motivasi kinerja karyawan didalam perusahaan. Karena melalui pemberian *reward*, *punishment* dan insentif kinerja karyawan akan menjadi lebih berkualitas

dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. Dengan ini maka karyawan dapat meningkatkan kinerjanya, sehingga dapat memacu karyawan untuk memberikan hasil yang maksimal kepada perusahaan.

PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa adalah salah satu perusahaan perseorangan yang berdiri pada 11 januari 1989. PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa transportasi angkutan penumpang AKAP (Antar Kota Antar Propinsi). Semakin banyaknya persaingan di industri transportasi perusahaan di haruskan menerapkan strategi yang tepat untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Dengan adanya pemberian *reward*, *punishment* dan insentif yang dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan yang ada di perusahaan, selain *reward* dan insentif pemberian *punishment* kepada karyawan yang sesuai dengan kesalahan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Agar apa yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan tidak akan mengulangi kesalahannya lagi.

PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes dikenal sebagai penyedia jasa transportasi yang baik dan terpercaya sehingga PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes mempunyai motto yaitu "DEDY JAYA TEMAN SETIA DALAM PERJALANAN ANDA". Dari segi infrastruktur perusahaan berusaha untuk memuaskan pelanggan dengan memfasilitasi yang terbaik seperti awak kendaraan yang layak dan karyawan yang professional. Untuk menjaga dan memenuhi standar kerja PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes sekaligus untuk bergerak aktif meningkatkan kinerja karyawannya guna mencapai dan memenuhi target

yang telah ditentukan oleh perusahaan, pemberian *reward*, *punishment*, dan insentif bagi karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes menjadi perhatian penuh bagi manajerial, Bagi beberapa karyawan yang belum terbiasa dengan sistem pengawasan ketat dengan penerapan *reward*, *punishment*, dan insentif, kebanyakan mereka merasa tertekan dan beberapa karyawan lainnya justru menganggap itu sebagai motivasi untuk meningkatkan kualitas kerja mereka pada perusahaan.

Tabel 1
Data Hasil Penilaian kinerja PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes
Periode Januari-Desember Tahun 2023

Aspek penilaian	Jumlah karyawan	Bulan	Aspek penilaian	
			Kolaboratif	Inisiatif
<i>Teamwork</i>	30	Januari	65%	77%
	30	Februari	73%	73%
	30	Maret	77%	75%
	30	April	67%	73%
	30	Mei	75%	82%
	30	Juni	63%	87%
	30	Juli	79%	63%
	30	Agustus	87%	67%
	30	September	75%	71%
	30	Oktober	76%	75%
	30	November	83%	69%
	30	Desember	76%	70%

Sumber Data: PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes, 2023.

Dari tabel 1 menunjukkan data kinerja diatas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes belum optimal, hal tersebut dapat dilihat dari indikator penilaian data tabel diatas yang dimana kinerja terendah dari segi kolaboratif ada bulan Juni 2023 yaitu 63% dan tertinggi ada

bulan Agustus 2023 yaitu sebesar 87%. Penilaian Kolaboratif dalam *teamwork* sendiri untuk melihat pola hubungan kerja antar sesama rekan kerja karyawan. Selanjutnya dalam aspek inisiatif nilai terendah ada bulan juli dengan nilai 63% dan tertinggi ada bulan juni dengan nilai 87%, penilaian inisiatif bertujuan untuk melihat bagaimana inisiatif karyawan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya seperti contohnya karyawan yang menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang sudah ditetapkan, maka karyawan tersebut dengan inisiatifnya sendiri bagaimana caranya untuk menyelesaikan pekerjaannya agar sesuai dengan waktu yang sudah ditetapkan.

Kondisi tersebut mengharuskan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes dapat menerapkan strategi yang tepat untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar mampu bersaing dengan perusahaan lainnya. PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes menyadari bahwa untuk memaksimalkan kinerja karyawannya, maka diperlukan Sumber Daya yang mumpuni dan penerapan sistem yang baik akan menyebabkan perusahaan dapat memaksimalkan setiap potensi yang dimiliki oleh setiap sumber daya manusia agar mampu bekerja secara optimal sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes.

Memberikan motivasi kepada karyawan untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan menuju keunggulan ada perusahaan ini. Dari observasi yang dilakukan di PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes melalui wawancara dengan narasumber staf personalia ditemukan permasalahan di perusahaan yaitu

pemberian *reward* yang tidak merata kepada karyawan, pemberian *reward* hanya diberikan kepada manager saja dan permasalahan lainnya adalah karyawan yang sering datang terlambat bekerja. Karena hal itu akan menyebabkan kinerja karyawan terganggu.

Untuk memelihara kedisiplinan dalam organisasi dan supaya meningkatkan kinerja karyawan agar karyawan tidak terlalu menyepelekan pekerjaan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes berusaha menerapkan tata tertib bagi karyawan yang melanggar dengan di berikan teguran dari atasan bahkan penurunan jabatan dan pemecatan secara tidak hormat saat karyawan tersebut secara terus-menerus mengulangi kesalahan yang telah disepakati bersama.

Tabel 2
Data Reward Karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes
Periode Januari-Desember Tahun 2023

No	Bulan	Posisi & Bentuk reward	Penerima Reward (Orang)
1	Januari	a. Kontrol (Bonus uang)	5
2	Februari	a. Keuangan (Bonus uang)	3
3	Maret	a. Administrasi (Bonus uang)	3
4	April	a. Personalia (Penghargaan karyawan terbaik, 1 Orang)	1
5	Mei	a. Sparepart (Bonus uang)	2
6	Juni	a. Pariwisata (Bonus uang)	4
7	Juli	a. Security (Bonus uang)	3
8	Agustus	a. Mekanik/bengkel (Bonus uang)	3
9	Setember	a. Personalia (Bonus uang) b. Mekanik/bengkel (Promosi jabatan, 1 orang)	2
10	Oktober	a. Operasional (Bonus uang)	1
11	November	a. Kontrol (Bonus uang)	5

12	Desember	a. Keuangan (Bonus uang) b. Pariwisata (Bonus uang)	12
		Jumlah	44

Sumber Data: PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes, 2023.

Dari tabel 2 menunjukkan data pemberian *reward* PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes jumlah karyawan yang mendapat *reward* sebanyak 44 orang dengan ketentuan yang sudah ditetapkan, adapun *reward* yang didapat karyawan yaitu seperti penghargaan karyawan terbaik (untuk karyawan yang disiplin dalam sikap dan absensi) diberikan kepada karyawan yang dapat selalu mematuhi dan tidak pernah melanggar aturan atau budaya organisasi yang sudah ditetapkan, pemberian bonus (untuk karyawan yang dapat mencapai target) diberikan kepada karyawan yang dapat mencapai target yang sudah ditetapkan baik itu target bulanan ataupun target tahunan dan promosi jabatan (Kinerja diatas rata-rata karyawan lain) diberikan kepada karyawan yang memiliki kinerja dan kemampuan diatas karyawan lainnya, seperti dapat memecahkan dan memberikan permasalahan yang terjadi didalam pekerjaan. Maka dari itu permasalahan pemberian *reward* pada PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes mengalami naik turun, dimana karyawan tidak memperlakukan pekerjaannya sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan.

Punishment adalah sebuah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran bagi karyawan dengan begitu diharapkan karyawan dapat menjaga dan

mematuhi aturan perusahaan yang sudah ditetapkan. Adapun jenis *Punishment* yang diberikan seperti Hukuman Ringan (Karyawan yang sering tidak masuk), Hukuman sedang (Karyawan yang tidak disiplin dalam sikap) dan Hukuman Berat (Bagi karyawan yang melanggar aturan perusahaan dan tidak masuk berturut turut selama 4 hari tanpa keterangan). berikut merupakan data karyawan yang mendapatkan *punishment*:

Tabel 3

**Data *Punishment* Karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes
Periode Januari-Desember Tahun 2023**

No	Bulan	Pelanggaran	Bentuk <i>Punishment</i>			
			Hukuman Ringan	Hukuman sedang	Hukuman berat	Total
1	Januari	Istirahat sebelum waktunya	Teguran lisan	-	-	2
2	Februari	Sering terlambat	Teguran lisan	-	-	3
3	Maret	Keluar tanpa keperluan perusahaan pada saat jam kerja	Teguran lisan	-	-	1
4	April	Tidak merubah sikap keterlambatan	-	-	Surat peringatan (SP 2) dan teguran lisan.	1
5	Mei	Tidak menjalankan target yang diberikan perusahaan	-	Surat peringatan (SP 1)	-	2
6	Juni	-	-	-	-	0
7	Juli	Keluar tanpa keperluan perusahaan pada saat jam kerja	Teguran lisan	-	-	2
8	Agustus	-	-	-	-	0
9	September	Pulang sebelum waktunya	Teguran lisan	-	-	1
10	Oktober	Tidak menjalankan target yang diberikan perusahaan	-	Surat peringatan (SP 1)	-	1

11	November	Sering terlambat	Teguran lisan	-	-	2
12	Desember	Pulang sebelum waktunya	Teguran lisan	-	-	1
<i>Total Punishment</i>						16
Sumber Data: PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes, 2023.						

Dari tabel 3 menunjukkan data pemberian *punishment* untuk karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes. Adapun penyebab diberikannya *punishment* berdasarkan hasil wawancara dengan staf personalia yaitu terdapat jenis-jenis dan penyebab diberikannya *punishment* yang diberlakukan bagi karyawan, diantaranya Pertama hukuman ringan seperti teguran lisan. Hukuman ini diberikan apabila karyawan tidak disiplin dalam waktu bekerja. Kedua hukuman sedang, seperti surat peringatan (SP 1). Hukuman ini diberikan untuk karyawan yang dengan sengaja melanggar atau mengabaikan peraturan perusahaan yang telah ditetapkan. Dan ketiga hukuman berat, seperti surat peringatan (SP 1/SP 2). Hukuman ini diberikan apabila dalam bulan berikutnya karyawan tidak mendapat perubahan maka PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes dan sesuai dengan peraturan perusahaan, karyawan dapat diberhentikan atau PHK.

PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes memiliki kebijakan dalam pemberian insentif, akan tetapi pemberian insentif hanya diberikan dalam kondisi kondisi tertentu seperti contohnya, bekerja pada saat menjelang lebaran yaitu berupa bonus lembur dan bonus tahunan apabila perusahaan mendapatkan peningkatan dalam penjualan. PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes menerapkan insentif untuk meningkatkan kinerja karyawan. Insentif diberikan berupa bonus untuk dapat memberikan motivasi agar karyawan bisa bekerja lebih baik lagi dengan harapan karyawan mampu memberikan hasil kerja yang maksimal. Jika karyawan tidak mendapatkan insentif sesuai dengan hasil kinerjanya, maka karyawan akan malas dan tidak bersemangat dalam bekerja.

Insentif diberikan oleh PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa sebagai bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan dari hasil yang dicapai.

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh *Reward*, *Punishment*, dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan PT Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada perumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan pada PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes?
2. Apakah terdapat pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes?
3. Apakah terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes?
4. Apakah terdapat pengaruh *reward*, *punishment*, dan insentif secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes?

C. Tujuan Penelitian

Berlandasan pada perumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan pada PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *reward*, *punishment*, dan insentif secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini merupakan penerapan ilmu pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya mengenai *reward*, *punishment*, dan insentif serta kinerja karyawan yang dipelajari selama perkuliahan dengan praktik yang ditemui selama melaksanakan penelitian
- b. Penelitian ini dapat menambah kajian pustaka bagi Universitas Pancasakti tegal pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya mengenai *reward*, *punishment* dan insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes.
- c. Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi peneliti lain yang ingin meneliti objek yang sama.

2. Manfaat Secara Praktis

- a. Bagi perusahaan, sebagai masukan dan bahan untuk memecahkan berbagai masalah yang terjadi berkaitan dengan *reward*, *punishment*, dan insentif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

- b. Bagi akademis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran secara luas khususnya mengenai *reward*, *punishment*, dan insentif terhadap kinerja karyawan sehingga dapat digunakan sebagai bahan informasi dan pertimbangan dalam menerapkan kebijakan perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

Landasan teori memiliki fungsi dan tujuan yang berbeda-beda dalam tiga bentuk penelitian. Dalam penelitian kuantitatif, teori berperan sebagai penjelasan awal tentang hubungan antar variabel yang diuji oleh peneliti. Penelitian kualitatif, teori berperan sebagai perspektif bagi peneliti dan terkadang justru dihasilkan selama penelitian berlangsung. Adapun dalam penelitian metode campuran teori bisa digunakan untuk beragam tujuan, tergantung pada fleksibilitas penggunaan baik dalam penelitian kuantitatif maupun kualitatif. Beberapa baik dalam penelitian kuantitatif yang dapat dijelaskan yakni kinerja karyawan, *reward*, *punishment*, dan insentif.

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Sinambela, 2017:481). Secara sederhana Namawi (2006) dalam Akhmad Fauzi, (2020:3) mendefinisikan kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik maupun non

fisik. Kinerja merupakan indikator dari hasil kerja karyawan dalam suatu periode tertentu maka diperlukan suatu kegiatan penilaian atas hasil kerja.

Kinerja merupakan perpaduan antara pekerjaan, peluang dan keterampilan yang dapat diukur dari hasil yang dicapai. Oleh karena itu, kinerja bukan hanya tentang kualitas pribadi yang ditampilkan seseorang. Dalam pekerjaan seorang karyawan, kemampuan berfungsi diperoleh secara alami atau dipelajari. Akan tetapi, manusia mempunyai kemampuan untuk berperilaku tertentu, namun perilaku tersebut hanya terlihat pada waktu-waktu tertentu saja.

Menurut Hersey dan Blanckhard (1933) dalam (Sinambela, 2017:481) mengatakan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan suatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

b. Penilaian Kinerja

Salah satu cara untuk melihat kemajuan suatu kinerja organisasi maupun perusahaan dengan melakukan penilaian kinerja pada organisasi maupun ada perusahaan tersebut. Penilaian tersebut dapat dilakukan pada karyawan dan juga para manajer. Sistem penilaian dipergunakannya metode yang dianggap paling sesuai dengan bentuk dari organisasi

tersebut, sebab kesalahan penggunaan metode akan penilaian yang dilakukan tidak mampu memberi jawaban yang dimaksud.

Penilaian kinerja suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya. Menurut Bangun (2012:231) penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian kinerja dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan.

Penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain:

1) Evaluasi antar individu dalam organisasi

Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi.

2) Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.

3) Pemeliharaan sistem

Tujuannya memberi beberapa manfaat antara lain, pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan

identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas sistem sumber daya manusia.

4) Dokumentasi

Manfaat penilaian ini sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan dimasa akan datang. Penilaian ini berkaitan dengan keputusan keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

c. **Fakor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Mahmudi (2005:18) terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain:

1) Faktor personal atau individual

Meliputi pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.

2) Faktor kepemimpinan

Meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader.

3) Faktor tim

Meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

4) Faktor sistem

Meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.

5) Faktor kontekstual atau situasional

Meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

d. Dimensi dan Indikator Kinerja

Dimensi dan indikator kerja dapat dilihat dari aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Menurut Silaen (2021: 8) ada lima indikator untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu:

1) Kualitas kerja

Kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran dari kualitas kerja.

2) Kuantitas kerja

Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktifitas yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas.

3) Ketepatan waktu

Menyelesaikan aktifitas dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktifitas lain.

4) Efektifitas

Menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan cara memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi) yang ada.

5) Komitmen

Tingkat dimana seseorang karyawan yang dapat menjalankan fungsi kerjanya dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan disebut dengan komitmen.

2. Reward

a. Pengertian *Reward*

Reward adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material ataupun non material.

Dalam organisasi ada istilah *reward*, yang merupakan penghargaan dalam bentuk material atau non material yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi perusahaan kepada karyawan lainnya agar mereka bekerja dengan menjadikan modal motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan atau organisasi. Dari pengertian diatas untuk lebih jelas tentang *reward*, dibawah ini ada beberapa ahli manajemen mengemukakan pengertian mengenai *reward*.

Menurut Henri Simamora, dalam Khaeruman (2021:139), *reward* adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencaapai keunggulan yang kompetitif. Sedangkan Kadarisman (2014) dalam Khaeruman (2021:139) mengemukakan “kompensasi adalah fungsi *human resource management* (HRM) yang berhubungan dengan setiap jenis *reward* (penghargaan) yang diterima individu sebagai balasan atas pelaksanaan tugas-tugas organisasi.

Menurut Rivai (2014) dalam Busro (2018:115) *reward* merupakan perangsang atau motivasi untuk meningkatkan kinerja yang dicapai seseorang yang pada umumnya diwujudkan dalam bentuk financial seperti pemberian insentif, tunjangan, bonus, dan komisi. Sedangkan menurut Sastrohadiwiryo (2009) dalam Nurfitriani M, (2022:92) *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.

Dengan adanya pendapat para ahli di atas, maka dapat di simpulkan bahwa *reward* yakni imbalan yang diberikan baik dalam bentuk material dan non material yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawan agar dapat bekerja dengan motivasi tinggi dan prestasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Dengan kata lain pemberian *reward* bertujuan untuk

meningkatkan produktivitas dan mempertahankan karyawan yang berprestasi agar tetap loyal kepada perusahaan. Pemberian sistem *reward* dimaksudkan sebagai dorongan agar karyawan mau bekerja dengan lebih baik dan membangkitkan motivasi sehingga mendorong kinerja karyawan lainnya yang lebih baik.

b. Jenis-Jenis *Reward*

Menurut Djamarah (2004) dalam Nurfitriani M (2022:92), terdapat empat jenis *reward* berdasarkan bentuk *reward* yang diberikan, yaitu:

1) Pujian

Merupakan salah satu bentuk *reward* yang paling mudah dilakukan. Pujian dapat berupa kata-kata, seperti: bagus, baik, bagus sekali, dan sebagainya. Selain pujian berupa kata-kata, pujian dapat juga berupa isyarat atau pertanda, misalnya dengan menunjukan ibu jari (jemopol), dengan menepuk bahu karyawan, dengan tepuk tangan, dan sebagainya.

2) Penghormatan yaitu *reward* berupa penghormatan ada dua macam, yang pertama berbentuk semacam penobatan, yaitu karyawan yang mendapat penghormatan diumumkan dan di tampilkan di hadapan karyawan lainnya. Penghormatan kedua berbentuk pemberian kekuasaan untuk melakukan sesuatu, misalnya karyawan yang mendapat target tinggi secara terus-menerus akan dinaikan jabatannya.

3) Hadiah yang dimaksud disini adalah *reward* yang berbentuk barang.

Hadiah yang diberikan dapat berupa peralatan kantor dan sebagainya.

Reward berupa hadiah tersebut juga *reward* materil.

4) Tanda penghargaan

Disebut juga dengan *reward* simbolis. Tanda penghargaan tidak dinilai dari segi harga dan kegunaan barang-barang tersebut, melainkan tanda penghargaan yang dinilai dari segi kesan atau nilai kegunaannya.

Adapun menurut Ivancevich, dkk (2006) dalam Nurfitriani M (2022:100), *reward* dibagi kedalam dua kelompok, yaitu penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic rewards*) dan penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*). Adapun penjelasan kedua *reward* tersebut adalah sebagai berikut.

a. Penghargaan Ekstrinsik (*ekstrinsic rewards*)

Penghargaan ekstrinsik adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik dibagi menjadi dua jenis, yaitu:

1) Penghargaan finansial, yaitu terdiri dari:

a) Gaji dan upah, gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam

mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari sebuah perusahaan. Upah adalah imbalan yang dibayarkan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

- b) Tunjangan karyawan, tunjangan seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.
- c) Bonus/insentif, bonus atau insentif adalah tambahan-tambahan imbalan di atas atau di luar gaji/upah yang diberikan organisasi.

2) Penghargaan non finansial, terdiri dari:

- a. Penghargaan interpersonal atau biasa yang disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajemen memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan interpersonal, seperti status dan pengakuan.
- b. Promosi yaitu manajer menjadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat,

sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi.

b. Penghargaan Intrinsik (*intrinsic rewards*)

Penghargaan intrinsik adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri. Penghargaan ini dibagi menjadi beberapa jenis, yaitu:

1) Penyelesaian (*completion*).

Kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang sangat penting bagi sebagian orang. Orang-orang seperti ini menilai apa yang mereka sebut sebagai penyelesaian tugas.

2) Pencapaian (*achievement*)

Pencapaian merupakan penghargaan yang muncul dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang.

3) Otonomi (*autonomy*)

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

4) Tanggung jawab

Tanggung jawab yang sesuai dengan keterampilan karyawan itulah yang diinginkan karyawan.

5) Kesempatan belajar

Kesempatan belajar karyawan menambah skill dan pengetahuan dari individu itu sendiri.

c. Tujuan *Reward*

Menurut Sedarmayanti (2004) dalam Setyowati (2021:184), tujuan diberikannya *reward* oleh perusahaan kepada karyawannya adalah sebagai berikut:

1) Menarik sumber daya manusia

Hendaknya setiap penghargaan kepada pegawai dapat menimbulkan ketertarikan bagi pegawai untuk memperolehnya.

2) Memotivasi sumber daya manusia

Penghargaan pegawai harus memotivasi pegawai untuk dapat bekerja lebih baik, lebih semangat, dan lebih berkinerja tinggi.

3) Mengembangkan sumber daya manusia

Penghargaan pegawai hendaknya dapat memberi peluang kepada pegawai untuk berkembang, berkembang kemampuan dan wawasannya, berkembang karirnya dan berkembang pendapatnya.

4) Memanusiakan sumber daya manusia

Hendaknya setiap penghargaan dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi pegawai yang memperolehnya.

5) Memelihara sumber daya manusia

Penghargaan pegawai hendaknya dapat mempertahankan keberadaan pegawai pada organisasi tertentu sehingga tingkat turnover atau keluar dari organisasi rendah.

d. Dimensi dan Indikator *Reward*

Reward merupakan penilaian yang bersifat positif terhadap karyawan, pengukuran *reward* dapat menggunakan beberapa indikator sebagai berikut (Mahmudi, 2005:187).

1) Finansial (Keunagan)

- a) Gaji, berupa besarnya jumlah gaji, kenaikan gaji, kebijakan pemberian gaji.
- b) Tunjangan, berupa pemberian tunjangan, jumlah tunjangan, kebijakan tunjangan.
- c) Bonus dan Insentif, berupa pemberian bonus, pemberian insentif, jumlah bonus dan insentif yang diterima.

2) Non Finansial (Kesejahteraan)

- a) Kesejahteraan, meliputi fasilitas kerja dan kesejahteraan rohani.
- b) Pengembangan karir, penugasan untuk studi lanjut, mengikuti program pelatihan atau kursus, magang atau studi banding.

- c) Penghargaan psikologis dan sosial berupa promosi jabatan, pemberian kepercayaan, peningkatan tanggung jawab, penempatan lokasi kerja yang lebih baik, maupun pemberian pujian.

e. Sistem *Reward*

Menurut Sedarmayanti (2017:335), membagi *reward* ke dalam beberapa bentuk, yaitu sebagai berikut:

1) Keadilan

Model penghargaan organisasi dengan memberikan penghargaan kepada pegawai sesuai proporsi.

2) Kesamaan

Model penghargaan organisasi dengan memberi penghargaan yang sama tanpa memandang kontribusi dan masing masing individu.

3) Kebutuhan

Model penghargaan organisasi dengan mendasarkan kebutuhan pegawai daripada kontribusinya.

f. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Reward*

Menurut Rivai (2015:546) faktor-faktor yang mempengaruhi *reward* terbagi menjadi dua yaitu, lingkungan eksternal dan internal. Lingkungan eksternal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi *reward* dan berasal dari luar perusahaan, seperti pasar tenaga kerja, kondisi ekonomi, peraturan pemerintah, dan sriat pekerja, sedangkan untuk lingkungan

internal berkaitan dengan hal-hal didalam perusahaan yang turut memengaruhi *reward* tersebut.

1) Pasar tenaga kerja

Pasar tenaga kerja memengaruhi pemberian *reward* dalam dua cara, yang pertama tingkat persaingan tenaga kerja sebagian menentukan batas rendah atau floor tingkat pembayaran. Tingkat pembayarn suatu perusahaan yang terlalu rendah, tenaga kerja yang memenuhi syarat tidak akan bersedia bekerja di perusahaan itu. Kedua, pada saat yang sama, mereka menekan pengusaha untuk mencari alternative, seperti penyediaan tenaga kerja asing, yang harganya mungkin lebih rendah, atau teknologi yang mengurangi kebutuhan tenaga kerja.

2) Kondisi ekonomi

Salah satu aspek yang juga mempengaruhi reward sebagi salah satu faktor eksternal adalah kondisi kondisi ekonomi industri, terutama drajat tingkat persaingan, yang mempengaruhi kesanggupan untuk membayar perusahaan itu dengan gaji tinggi.

3) Peraturan pemerintah

Pemerintah secara langsung mempengaruhi tingkat *reward* melalui pengendalian upah dan petunjuk yang melarang peningkatan dalam *reward* untuk para pekerja tertentu pada waktu tertentu, dan hukum yang menetapkan tingkat tarif upah minimum, gaji, pengaturan jam kerja dan mencegah diskriminalisasi. Pemerintah juga melarang

perusahaan mempekerjakan pekerja anak-anak dibawah umur (yang telah ditetapkan).

4) Serikat pekerja

Pengaruh eksternal penting lain pada suatu program *reward* kerja adalah srikat kerja. Kehadiran srikat kerja diperusahaan sektor swasta diperkirakan meningkat upah 10 sampai 15 persen dan menaikkan tunjangan sekitar 20 sampai 30 persen. Perbedaan upah antara perusahaan yang mempunyai srikat pekerja tampak paling besar selama priode resesi dan paling kecil selama priode inflasi.

5) Anggaran tenaga kerja

Anggaran tenaga kerja secara normal identik dengan jumlah uang yang tersedia untuk *reward* karyawan tahunan. Tiap-tiap unit perusahaan dipengaruhi oleh ukuran anggaran tenaga kerja. Suatu anggaran perusahaan tidak secara normal menyatakan secara tepat jumlah uang yang dialokasikan ke masing-masing karyawan melainkan berapa banyak yang tersedia untuk unit atau divisi.

6) Siapa yang membuat keputusan *reward*

Kita lebih mengetahui siapa yang membuat keputusan *reward* di banding sekitar beberapa faktor lain, tetapi masalah ini bukan suatu hal sederhana. Keputusan ada berapa banyak yang harus dibayar, dan sebagainya, dipengaruhi dari bagian atas hingga bawah perusahaan.

3. *Punishment*

a. Pengertian *punishment*

Punishment adalah konsekuensi langsung yang diberikan kepada perilaku operan yang menyebabkan perilaku tersebut menurun frekuensinya. Menurut Irham Fahmi (2016) dalam Nurillah (2023:107) "*Punishment* adalah sangsi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan".

Menurut M. Ngalim Purwanto (2006) dalam Satria (2020) *punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan.

Menurut Rivai (2013:444) *punishment* juga diartikan sebagai suatu alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketersediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Fahmi (2016:60) selain *reward*, perusahaan juga harus memberikan hukuman atau *punishment* kepada karyawan yang malas dan lalai dalam bekerja, Karena hal tersebut dapat mengganggu kinerja karyawan yang lain. Dengan pemberian hukuman yang sesuai maka diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan dan tidak akan

mengulangi kesalahan lagi. Penerapan *punishment* disebuah perusahaan dapat dilakukan dengan cara memberikan teguran secara langsung maupun tidak langsung, jika dengan teguran masih saja melakukan sebuah kesalahan, maka perusahaan mempunyai wewenang atau hak untuk mengeluarkan karyawan dari perusahaan.

Menurut Hasibuan (2020:37) *punishment* atau hukuman adalah suatu perbuatan, dimana kita secara sadar dan sengaja menjatuhkan nestapa orang lain, yang baik dari kejasmanian maupun dari kerohanian orang lain itu mempunyai kelemahan bila dibandingkan dengan diri kita sendiri, dan boleh karna itu, maka kita mempunyai tanggung jawab untuk membimbingnya dan melindunginya.

Menurut Mangkunegara (2013:11) *punishment* dipahami sebagai ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, pemelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Tujuan pemberian *punishment* adalah supaya karyawan yang melanggar merasa jera dan tidak akan mengulangi lagi kesalahan yang dilakukannya. Dalam perusahaan sanksi diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan.

Komponen reward terdiri atas elemen-elemen gaji dan bonus, pengembangan karir, penghargaan psikologis dan social. *Punishment* preventive terdiri atas tata tertib, anjuran dan perintah, larangan, paksaan,

dan disiplin, sedangkan *punishment* sepressive terdiri atas pemberitahuan, teguran, peringatan, dan hukuman.

b. Dimensi Dan Indikator *Punishment*

Menurut Rivai (2015:4) indikator punishment menyatakan bahwa:

1) Hukuman ringan

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

2) Hukuman sedang

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

3) Hukuman berat

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

c. Tujuan *Punishment*

Menurut Soekanto (2009:67), *punishment* dalam sebuah organisasi tidak kalah penting karena akan keteraturan dalam membentuk sebuah organisasi dengan disiplin yang kuat dan tanggung jawab yang tinggi untuk

menciptakan kepribadian yang baik pula pada setiap anggota organisasi tersebut adalah tujuan *punishment*. Tujuan penting dari *punishment* yang berperan besar bagi pembentukan tingkah laku yang diharapkan ialah membatasi perilaku. *Punishment* menghalangi terjadinya pengulangan tingkah laku yang tidak diharapkan, bersifat mendidik dan memperkuat motivasi untuk menghadirkan diri dari tingkah laku yang tidak diharapkan.

d. Faktor yang mempengaruhi *Punishment*

Menurut Mangkunegara (2000:130) faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian sanksi kepada karyawan disebabkan karena:

- 1) Karyawan datang terlambat tanpa pemberitahuan.
- 2) Pulang kerja sebelum jam yang telah ditentukan tanpa alasan yang jelas.
- 3) Tidak masuk kerja selama 3 hari atau lebih tanpa izin, baik secara tertulis maupun lisan.
- 4) Menggunakan fasilitas kantor untuk keperluan pribadi.

4. Insentif

a. Pengertian Insentif

Insentif adalah merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan gainsharing, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Sistem

ini merupakan bentuk lain dari kompensasi langsung di luar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap, yang disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja. Insentif merupakan faktor pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik agar kinerja karyawan dapat meningkat. Kompensasi dan insentif mempunyai hubungan yang sangat erat, dimana insentif merupakan komponen dari kompensasi dan keduanya sangat menentukan dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi secara keseluruhan (Efendi, dkk 2020).

Menurut kamus besar bahasa Indonesia, kata insentif memiliki makna sebagai tambahan penghasilan (baik berupa uang, baran, dan sebagainya) yang diberikan untuk meningkatkan gairah kerja atau dapat disebut sebagai uang perangsang, secara umum, insentif adalah suatu imbalan mendorong suatu kegiatan. Selain itu, dalam arti sempit juga diartikan sebagai suatu yang diberikan kepada tenaga kerja karena kinerjanya melebihi setandar yang ditentukan.

Insentif adalah pemberian imbalan berupa bonus diluar gaji yang berperan selaku perangsang kinerja karyawan. Prinsip pemberian insentif memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan tersebut. Biasanya insentif diberikan kepada seseorang karyawan yang mempunyai prestasi ataupun sanggup menggapai target-target yang sudah ditetapkan industri. Menurut Sinambela (2019) dalam Dewi (2021:35) insentif merupakan

elemen atau balas jasa yang diberikan secara tidak langsung tetap atau bersifat variabel tergantung pada kinerja pegawai.

Menurut Mangkunegara, dalam Efendi, (2020:3), menyatakan pengertian insentif adalah suatu bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi sebagai pengakuan prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi. Insentif adalah motivasi yang diberikan untuk mendorong karyawan bekerja secara optimal dan merupakan pendapatan yang dibedakan dari gaji atau upah yang telah dibayarkan oleh pihak perusahaan (Dewi, 2021:35).

Menurut Fajar (2010:154) insentif merupakan imbalan yang ditambahkan terhadap upah atau gaji dan biasanya berkaitan secara langsung dengan prestasi kerja, (seperti bonus, komisi, profit sharing, dan piece rate plans). Dengan demikian, insentif disini merupakan bentuk pembayaran langsung yang didasarkan atau dikaitkan langsung dengan kinerja sebagai pemberian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Sudah menjadi kebiasaan bahwa setiap perusahaan harus menetapkan target yang tinggi dan bila berhasil maka akan diberikan tambahan pendapatan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap yang disebut kompensasi berdasarkan kinerja. Insentif adalah suatu

program yang dilaksanakan perusahaan untuk mendapat rangsangan karyawan meningkatkan kinerja dalam proses produksi (Srikasih, 2018:12).

b. Tujuan Insentif

Tujuan insentif pada hakikatnya adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam berupaya mencapai tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang finansial di atas dan melebihi upah dan gaji dasar.

Menurut Kadarsiman, (2014:188) secara umum tujuan dari insentif adalah sebagai berikut :

- 1) Menghargai suatu prestasi kerja.
- 2) Keadilan terjamin.
- 3) Karyawan dapat dipertahankan.
- 4) Karyawan bermutu akan didapat.
- 5) Pengendalian biaya.
- 6) Memenuhi peraturan.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Insentif

Faktor-faktor yang harus diperitungkan dalam menetapkan tingkat insentif merupakan faktor yang berperan dalam meningkatkan motivasi kerja. Faktor tersebut akan menentukan juga tingkat insentif yang kompetitif. Menurut Sinambela, (2016:88) faktor-faktor yang mempengaruhi insentif adalah sebagai berikut:

- 1) Kondisi dan kemampuan perusahaan.
- 2) Kemampuan, keaktivitas, serta prestasi dari karyawan.

- 3) Keadaan ekonomi suatu negara.

d. Jenis-jenis pemberian insentif

Jenis-jenis insentif dalam suatu perusahaan atau lembaga harus dituangkan secara jelas sehingga dapat diketahui oleh karyawan dan perusahaan tersebut.

Menurut ahli manajemen sumber daya manusia Siagian (2014) dalam Sudiro (2022:92), jenis-jenis insentif tersebut, antara lain sebagai berikut:

- 1) *Piece work* adalah teknik yang digunakan untuk mendorong para karyawan agar meningkatkan produktivitas kerja.
- 2) Bonus adalah insentif yang diberikan kepada karyawan yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku telampaui.
- 3) Komisi adalah bonus yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas dan sering diterapkan oleh tenaga-tenaga penjualan.
- 4) Insentif bagi eksekutif adalah intensif yang diberikan pada karyawan khususnya manajer atau karyawan yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan, misalnya untuk membayar cicilan rumah, kendaraan bermotor, atau pendidikan anak.
- 5) Kurva kematangan diberikan kepada pekerja yang masa kerja dan golongan pangkat serta penghasilan yang lebih tinggi lagi, misalnya dalam bentuk penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban besar, seperti mengajar yang lebih besar dan sebagainya.

- 6) Rencana insentif kelompok adalah kenyataan bahwa dalam organisasi kinerja bukan keberhasilan individual, melainkan karena keberhasilan kelompok kerja yang mampu bekerja dalam suatu tim.

Menurut Panggabean (2021) dalam Sudiro, (2022:92) pada dasarnya, pemberian insentif ditujukan untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok. Insentif terdiri dari dua jenis, yaitu sebagai berikut:

- 1) Insentif individu. Rencana atau program insentif individu bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji pokok bagi individu yang dapat mencapai standar presentasi tertentu.
- 2) Insentif kelompok. Insentif akan diberikan kepada kelompok kerja apabila kinerja mereka memiliki standar yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa jenis-jenis insentif adalah sebagai berikut:

- 1) Insentif finansial berupa bonus, komisi, pembagian laba, kompensasi yang ditanggalkan, dan bantuan hari tua.
- 2) Insentif nonfinansial berupa jaminan sosial, pemberian piagam penghargaan, pemberian promosi, dan pemberian pujian lisan atau tulisan.

e. Dimensi Pemberian Insentif

Menurut Sarwoto (2010) dalam Mujanah, 2019:61) indikator-indikator dari insentif dapat dibagi menjadi dua golongan besar, yaitu:

1) Insentif material

a) Berupa Bonus

Bonus yang diberikan sebagai balas jasa atas hasil kerja yang telah dilaksanakan. Biasanya pemberiannya secara selektif dan khusus kepada karyawan yang berhak menerima dan diberikan sekali terima tanpa suatu ikatan dimasa yang akan datang.

b) Berupa Komisi

Komisi merupakan jenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang mampu menghasilkan penjualan yang melebihi target dan biasanya dibayarkan dan diberikan kepada bagian penjualan.

2) Insentif Non Material

Insentif nonmaterial bisa diberikan dalam bentuk sebagai berikut:

- a) Pemberian tanda jasa atau penghargaan medali.
- b) Pemberian piagam penghargaan.
- c) Ucapan terima kasih secara resmi atau formal dan juga secara tidak resmi atau informal.
- d) Memberikan pujian secara lisan atau tulisan secara resmi baik berdasarkan kelompok kerja ataupun secara perindividu.

B. Studi Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam

mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang menjadi referensi dalam penelitian ini:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Winda Sri Astuti pada tahun (2018) dengan judul “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan *punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Rizky Ayu Pramesti pada tahun (2019) dengan judul “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading” Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KFC Artha Gading Jakarta Utara, *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KFC Artha Gading Jakarta Utara. *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KFC Artha Gading Jakarta Utara.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Ruslan Efendi pada tahun (2020) dengan judul “Pengaruh Upah dan Insentif Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Milano Panai Tengah “Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Secara simultan upah dan

insentif secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Dicky Saputra pada tahun (2017) dengan berjudul “Pengaruh *Reward* (penghargaan) dan *Punishment* (sanksi) secara parsial dan simultan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat”. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaji dan Insentif memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan, artinya terdapat pengaruh signifikan antara variable independent (Gaji dan Insentif) terhadap variabel dependent (Kinerja Karyawan) pada PT. Serba Mulia Auto di Kabupaten Kutai Barat.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Ah Hifni pada tahun (2017) yang berjudul “Pengaruh *Reward*, *Punishment*, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Gula Krebet PT PG Rajawali 1 Malang”. Hasilnya menunjukan bahwa motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Penelitian yang dilakukan oleh Farika Diah pada tahun (2023) yang berjudul “Pengaruh Insentif, *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Di Kota Semarang”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa insentif dan *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan *punishment* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Eko Cahyo pada tahun (2016) yang berjudul “Pengaruh Pemberian Insentif, Reward dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Di UD. Mutiara Rasa Suar Suir Ujung Jember”. Hasil penelitian ini adalah variabel insentif, reward dan punishment berpengaruh signifikan terhadap produktivitas Kerja Karyawan di UD. Mutiara Rasa Suar Suir Ujung Jember.
8. Penelitian yang dilakukan oleh Agus Budiyo pada tahun (2021) yang berjudul “Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai”. Hasil penelitian menunjukkan adanya korelasi simultan antara reward dan hukuman terhadap disiplin pegawai. Secara segmental, *reward* memberi pengaruh positif signifikan terhadap kedisiplinan sedangkan *punishment* tidak memberikan pengaruh terhadap kedisiplinan.
9. Penelitian yang dilakukan oleh Rizky Alvio pada tahun (2022) yang berjudul “Pengaruh Pemberian Pujian, *Reward*, dan Insentif atas pencapaian target minimalisasi stok return yang baik terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Aek Martua Indah”. Hasil penelitian menunjukkan variabel pemberian pujian, *reward*, dan insentif secara simultan berpengaruh terhadap semangat kinerja karyawan pada CV. Aek Martua Indah.
10. Penelitian yang dilakukan oleh Marianus Subianto pada tahun (2016) yang berjudul “Pengaruh Gaji dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Serba Mulia Auto Kabupaten Kutai Barat”. Hasil penelitian menunjukkan

bahwa secara parsial variabel Gaji dan Insentif memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 4
Penelitian Terdahulu

No	Nama Dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Alat Analisis Data	Persamaan	Perbedaan
1	Winda Sri Astuti, (2018)	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan	Analisis regresi linear berganda dan analisis koefisien determinasi	Sama sama menggunakan variabel <i>reward</i> dan <i>punishment</i> sebagai variabel Independen dan kinerja sebagai variabel dependen.	Perbedaannya yaitu dalam penelitian Winda Sri Astuti (2018) hanya menggunakan 3 (Tiga) variabel 2 (Dua) variabel Independen dan 1 (Satu) variabel Dependen dan tidak menggunakan variabel Insentif sedangkan dalam penelitian yang dilakukan penulis menggunakan 4 (Empat) variabel, 3 (Tiga) variabel Independen dan 1 (Satu) variabel Dependen serta menggunakan variabel Insentif

2	Rizki Ayu Pramesti, (2019)	Pengaruh <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading	Analisis regresi linear berganda dan analisis koefisien derteminasi	Sama sama menggunakan variabel <i>reward</i> dan <i>punishment</i> sebagai variabel Independen dan Kinerja sebagai variabel Dependen.	Perbedaannya yaitu dalam penelitian Rizki Ayu Pramesti (2019) hanya menggunakan 3 (Tiga) variabel, 2 (Dua) variabel Independen dan 1(Satu) variabele Dependen dan tidak menggunakan variabel Insentif sedangkan dalam penelitian yang dilakukan penulis menggunakan 4 (Empat) variabel, 3 (Tiga) variabel Independen dan 1 (Satu) variabel Dependen. serta menggunakan variabel Insentif
3	Ruslan Efendi, (2020)	Pengaruh Upah Dan Insentif Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Milano Panai Tengah	Analisis regresi linear berganda dan analisis koefisien derteminasi	Sama sama menggunakan variabel Insentif sebagai variabel Independen dan Kinerja sebagai variabel Dependen	Perbedaannya yaitu dalam penelitian Ruslan Efendi (2020) hanya menggunakan 3 (Tiga) variabel sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan 4 (Empat) variabel.

4	Dicky Saputra, (2017)	Pengaruh <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Secara Parsial Dan simultan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat	Analisis regresi linear berganda dan analisis koefisien determinasi	Sama sama menggunakan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> sebagai variabel Independen dan Kinerja sebagai variabel Dependen	Perbedaannya yaitu dalam penelitian yang dilakukan Dicky Saputra (2017) Hanya menggunakan 3 (Tiga) variabel dan tidak menggunakan variabel Insentif sedangkan dalam penelitian yang dilakukan penulis menggunakan 4 (Empat) variabel dan menggunakan variabel Insentif.
5	Marianus Subianto, (2016)	Pengaruh Gaji Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Serba Mulia Auto Di Kabupaten Kutai Barat	Analisis regresi linear berganda dan analisis koefisien determinasi	Sama sama menggunakan insentif sebagai variabel Independen dan Kinerja sebagai variabel Dependen.	Perbedaannya yaitu dalam penelitian yang dilakukan Marianus Subianto (2016) hanya menggunakan 3 (Tiga) variabel, 2 (Dua) variabel Independen dan 1 (Satu) variabel Dependen, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan penulis menggunakan 4 (Empat) variabel, 3 (Tiga) variabel Independen dan 1 (Satu) variabel Dependen
6	Farika Diah, (2023)	Pengaruh Insentif , <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan Di Kota Semarang	Analisis regresi linear berganda dan analisis koefisien determinasi	Sama sama menggunakan variabel Insentif, <i>reward</i> dan <i>punishment</i> sebagai variabel Independen dan	Perbedaan yaitu dalam penelitian Farika Diah (2023) yang menjadi objek penelitian berlokasi di kota semarang sedangkan penelitian yang dilakukan

				Kinerja sebagai variabel Dependen.	penulis objek penelitiannya berlokasi di Kabupaten Brebes
7	Eko Cahyo, (2016)	Pengaruh Pemberian Insentif, <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap kinerja Karyawan Di UD. Mutiara Rasa Suar Suir Ujung Jember		Sama-sama menggunakan Insentif, <i>reward</i> dan <i>punishment</i> sebagai variabel Independen dan Kinerja sebagai variabel Dependen.	Perbedaannya yaitu penelitian yang dilakukan Eko Cahyo (2016) menggunakan objek Usaha Dangang (UD) sedangkan penelitian yang dilakukan penulis menggunakan objek Perseroan Terbatas (PT)
8	Agus Bandiyono, (2021)	Pengaruh <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap kinerja Pegawai	Analisis regresi linear berganda dan analisis koefisien derteminasi	Sama sama menggunakan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> sebagai variabel Independen dan Kinerja sebagai variabel Dependen	Perbedaannya yaitu dalam penelitian yang dilakukan Agus Budiyo (2021) hanya menggunakan 3 (Tiga) variabel, 2 (Dua) variabel Independen dan 1 (Satu) variabel Dependen sedangkan penelitian yang dilakukan penulis menggunakan 4 (Empat) variabel, 3 (Tiga) variabel Independen dan 1 (Satu) variabel Dependen
9	Rizky Alvio, (2022)	Pengaruh Pemberian Pujian, <i>Reward</i> , Dan Insentif Atas Pencapaian Target Minimalisasi Stok Return Yang Baik Terhadap Kinerja	Analisis regresi linear berganda dan analisis koefisien derteminasi	Sama sama menggunakan <i>reward</i> dan Insentif sebagai variabel Independen dan Kinerja sebagai variabel Dependen.	Perbedaannya yaitu dalam penelitian yang dilakukan Rizky Alvio (2022) menggunakan pujian sebagai variabel Independen dan objek penelitian dilakukan pada <i>Comanditaire</i>

		Karyawan Pada CV. Aek Martua Indah			<i>vennootschap</i> (CV) sedangkan penelitian yang dilakukan penulis tidak terdapat variabel pujian dan objek penelitian dilakukan di Perseroan Terbatas (PT)
10	(Ah Hifni, (2017)	Pengaruh <i>Reward</i> , <i>Punishment</i> , Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Gula Krebet PT PG Rajawali 1 Malang	Analisis regresi linear berganda dan analisis koefisien determinasi	Sama sama menggunakan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> sebagai variabel Independen dan Kinerja sebagai variabel Dependen	Perbedaannya yaitu dalam penelitian yang dilakukan Ah Hifni (2017) terdapat Motivasi sebagai variabel Independen sedangkan dalam penelitian yang dilakukan penulis tidak menggunakan Motivasi sebagai variabel Independen.

C. Kerangka Pemikiran konseptual

1. Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

Reward di berikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk wujud apresiasi perusahaan kepada karyawan atas prestasi atau kinerja maupun jasa yang telah diberikan. Secara umum *reward* sangat berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai pemberian *reward* pada karyawan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai, selain itu dengan adanya *reward* karyawan merasa kontribusi yang diberikan dihargai sehingga memicu kinerja karyawan menjadi semakin meningkat. Dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh adanya

reward baik yang berasal dari gaji, tunjangan, bonus, penghargaan interpersonal berupa pujian dan promosi (Fahmi, 2016:78)

2. Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

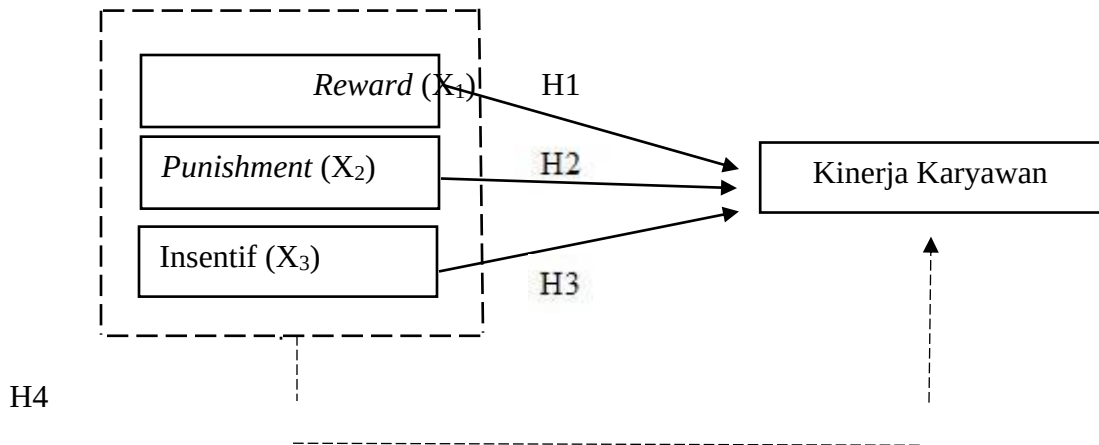
Punishment memegang peranan sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena melalui penerapan *punishment* yang benar secara otomatis dapat mengurangi tingkat kesalahan dalam bekerja, sehingga mempengaruhi kinerja seluruh karyawan. Karena secara umum, *punishment* adalah suatu tindakan yang dianggap tidak menyenangkan. Tujuan dari *punishment* untuk membuat pelaku merasa jera dan berhenti mengulang kesalahan yang sama. Penerapan *punishment* yang salah akan berdampak negatif. Begitu pula sebaliknya penerapan sistem *punishment* yang baik dan benar akan berdampak sangat positif. *Punishment* adalah ancaman hukuman yang ditunjukan untuk meningkatkan kinerja karyawan (Mangkunegara, 2000:103)

3. Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan

Insentif merupakan salah satu cara atau usaha organisasi untuk meningkatkan kualitas pegawainya. Pegawai organisasi akan bekerja lebih giat dan semangat sesuai dengan harapan organisasi jika organisasi memperhatikan dan memenuhi kebutuhan pegawainya baik bersifat materi dan non materi. Dengan demikian melalui insentif diharapkan karyawan akan mampu berpartisipasi lebih tinggi dalam melaksanakan tugas organisasi serta menghasilkan kinerja yang baik (Mujanah, 2019:26)

4. Pengaruh *Reward*, *Punishment*, Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu variabel penting yang dapat menghasilkan kinerja yang baik adalah *reward*. *Reward* merupakan penghargaan dalam bentuk material atau non material yang diberikan pihak pimpinan organisasi perusahaan kepada karyawan lainnya agar mereka bekerja dengan menjadikan modal motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Selain *reward* untuk menghasilkan kinerja yang baik juga memerlukan *punishment* yang berupa teguran dan sanksi agar karyawan lebih disiplin dalam bekerja. *Punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa *punishment* mempengaruhi kinerja karyawan. Selain *punishment* untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik juga memerlukan adanya insentif yaitu balas jasa yang diberikan oleh perusahaan untuk karyawan. Insentif adalah suatu alat yang digunakan untuk mendorong tenaga kerja agar dapat lebih meningkatkan produktivitas kerja sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan yang diharapkan. Insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa insentif mempengaruhi kinerja karyawan. Jika digabungkan dengan teori tersebut maka kita dapat mengetahui bahwa dalam mencapai kinerja yang baik sangat memerlukan adanya pemberian *reward*, *punishment*, dan insentif untuk mencapai kinerja yang optimal.



Gambar 1 Kerangka Pemikiran konseptual

Keterangan:

Secara Parsial : —————→

Secara Simultan : - - - - -→

D. Perumusan Hipotesis

Hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan penelitian. Sedangkan secara statistik hipotesis diartikan sebagai pernyataan mengenai keadaan populasi (parameter) yang akan diuji kebenarannya berdasarkan data yang diperoleh dari sampel penelitian (statistik) Sugiyono, (2013:159). Maka dari itu rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1: Terdapat pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan pada PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes.

H2: Terdapat pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes.

H3: Terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes.

H4: Terdapat pengaruh *reward*, *punishment*, dan insentif secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan metode kuantitatif, pendekatan kuantitatif digunakan untuk menguji penelitian yang menggunakan instrumen dan analisis data yang bersifat kuantitatif atau bersifat statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis terkait *Reward*, *Punishment* dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes.

Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2013:2).

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono, (2013:80).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes yang berjumlah 30 orang.

Tabel 5
Populasi Karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes

No	Bagian	Jumlah
1	Pariwisata	9
2	Operasional	1
3	Keuangan	3
4	Adminitrasi	3
5	Personalialia	1
6	Bengkel	3
7	Kontrol	5
8	Srcurity	3
9	Spare Part	2
Total Karyawan		30

Sumber Data: PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes, 2023.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2013:82), dengan demikian sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya akan diteliti dan dapat mewakili keseluruhan populasi. Pada penelitian ini ditetapkan sampel dari jumlah populasi serta pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh dari total populasi penelitian, yaitu semua karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes yang berjumlah 30 orang.

C. Definisi konseptual Dan Operasional Variabel

1. Definisi Konseptual

a. Kinerja (Y)

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan

tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Sinambela, 2017: 481)

b. *Reward* (X_1)

Reward merupakan perangsang atau motivasi untuk meningkatkan kinerja yang dicapai seseorang yang pada umumnya diwujudkan dalam bentuk financial seperti pemberian insentif, tunjangan, bonus, dan komisi. (Busro, 2018: 115)

c. *Punishment* (X_2)

Punishment juga diartikan sebagai suatu alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketersediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. (Mangkunegara, 2013: 11)

d. Insentif (X_3)

Insentif adalah merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan yang dapat di nilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Insentif merupakan imbalan yang ditambahkan terhadap upah atau gaji dan biasanya berkaitan secara langsung dengan prestasi kerja seperti bonus, komisi, *profit sharing* dan *piece rate plans* (Fajar, 2010: 154).

2. Operasionalisasi Variabel

Variabel oprasionalisasi adalah penjelasan mengenai variabel yang dapat dijelaskan berdasarkan pada karakteristik sifat dari variabel yang dapat diukur dan diamati. Definisi oprasionalisasi akan ditarik kesimpulannya untuk memudahkan dalam menjelaskan ciri-ciri variabel dan cara pengukurannya. Berikut tabel mengenai konsep variabel-variabel berserta indikatornya.

Tabel 6
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	No Item	Skala	Sumber
Kinerja (Y)	Faktor personal atau Individu	1. Pengetahuan	1	<i>Liker</i>	(Silaen, 2021)
		2. Keterampilan dan kemampuan	2		
		3. Kepercayaan	3		
	Faktor kepemimpinan	1. Arahan	4		
	Faktor Tim	1. Kepercayaan terhadap sesama anggota tim	5		
		2. Kekompakan	6		
	Faktor sistem	1. Sistem kerja	7		
		2. Fasilitas kerja	8		
		3. Kultur kinerja	9		
	Faktor konsektual atau situasional	1. Tekanan	10		
Reward (X1)	Finansial (keuangan)	1. Gaji	1	<i>Likert</i>	(Mahmudi, 2005)
		2. Tunjangan	2		
		3. Bonus dan insentif	3,4		
	Non finansial (kesejahteraan)	1. Kesejahteraan	5		
		2. Pengembangan karir	6		

		3. Penghargaan psikologis	7		
		4. Penghargaan sosial	8		
		5. Pemberian kepercayaan	9		
		6. Penempatan kerja yang lebih baik	10		
<i>Punishment</i> (X2)	Hukuman ringan	1. Teguran lisan	1	<i>Likert</i>	(Rivai, 2013)
		2. Teguran tertulis	2		
		3. Pernyataan tidak puas	3		
		4. Pernyataan secara tidak tertulis	4		
	Hukuman sedang	1. Penurunan gaji	5		
		2. Penundaan kenaikan promosi	6		
	Hukuman berat	1. Penurunan pangkat	7		
		2. Pembebasan dari jabatan	8		
		3. Pemberhentian kerja permintaan karyawan	9		
		4. Pemutusan hubungan kerja	10		
Insentif (X3)	Insentif material	1. Bonus	1	<i>Likert</i>	(Mujanah, 2019)
		2. Komisi	2		
	Insentif non material	1. Pemberian tanda jasa atau penghargaan	3		
		2. Pemberian ucapan terima kasih	4		
		3. Pemberian pujian lisan atau tulisan	5		

D. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kuesioner

Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seprangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk menjawabnya, serta merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur apa yang diharapkan dari responden. Adapun data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengisian kuesioner dengan penentuan nilai menggunakan sekala likert dan jawaban dilakukan dalam bentuk *checklist*.

(Sugiyono, 2013: 93) menyatakan skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi orang atau kelmpek orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang selanjutnya disebut variabel peneliti. Sekala likert terdapat 5 (lima) tingkat jawaban untuk variabel Y (kinerja karyawan), sebagai berikut:

Tabel 7
Skala Likert

No	Jenis Jawaban	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Angka 5 (lima) sangat setuju menunjukkan bahwa responden memberikan tanggapan yang positif terhadap pernyataan yang diajukan, sedangkan angka 1 (satu) sangat tidak setuju menunjukkan tanggapan yang bersifat negatif.

2. Wawancara

Menurut Sugiyono, (2013:137) wawancara digunakan sebagai teknik data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah resvondennya sedikit atau kecil. Dalam penelitian ini wawancara yang digunakan adalah wawancara terbuka. Wawancara terbuka adalah peneliti memiliki kebebasan untuk berbicara luas dan mendalam dalam kegiatan wawancara.

E. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur salah satu valid tidaknya suatu kuesioner. Metode yang sering digunakan untuk memberikan penilaian dengan validitas kuesioner adalah korelasi *product moment* (moment product correlation, pearson correlation) antar skor butir pertanyaan dengan skor total (Ghozali, 2018: 51) sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\{\sqrt{n\sum X^2 - (\sum X)^2}\} \{\sqrt{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2}\}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi antara variabel X dan variable Y

n = Jumlah sampel responden

ΣXY = Jumlah perkalian antara variabel X dan variable Y

ΣX^2 = Jumlah dari kuadrat nilai variabel X

ΣY^2 = Jumlah dari kuadrat nilai variabel Y

$(\Sigma X)^2$ = Jumlah nilai variabel X kemudian dikuadratkan

$(\Sigma Y)^2$ = Jumlah nilai vatiabel Y kemudian dikuadratkan

Uji validitas digunakan untuk menguji apakah pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur. Uji signifikan dilakukan dengan responden diluar sampel penelitian yakni 30 karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes.

Dengan rumus tersebut dapat diketahui masing-masing butir pertanyaan. Kriteria validitasnya jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$, perhitungan menggunakan rumus korelasi product moment pada taraf signifikan sebesar 5% butir pertanyaan tersebut dinyatakan valid jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$. Jumlah uji validitas dalam penelitian ini menggunakan jumlah sampel 30 atau $N=30$ dengan rumus $(df=N-2) = 28$ dengan tingkat signifikan 0,5 maka dapat diperoleh nilai $r_{tabel} = 0,361$.

- a. Jika r_{hasil} positif dan $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka variabel tersebut dinyatakan valid.

- b. Jika r_{hasil} tidak positif dan $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$, maka variabel tersebut dinyatakan tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Untuk mencari reliabilitas instrument digunakan rumus *cronbach alpha*, menurut (Ghozali, 2018:45) sebagai berikut :

$$r = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left(1 - \frac{\sum a_i^2}{a_t^2} \right)$$

Keterangan:

r = Reliabilitas yang dicari

$\sum a_i^2$ = Jumlah varian skor tiap-tiap item

n = Jumlah item pertanyaan yang diuji

a_t^2 = Variasi total

Pengujian reliabilitas dengan *cronbach alpha* dapat dilihat dari nilai alpha, nilai dari 0,00 sampai dengan 1,00 jika skala itu dikelompokkan ke dalam lima kelas dengan range yang sama, maka ukuran kemampuan alpha dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a) Nilai *Cronbach alpha* 0,00 s.d 0,20 berarti kurang reliabel
- b) Nilai *Cronbach alpha* 0,21 s.d 0,40 berarti agak reliabel
- c) Nilai *Cronbach alpha* 0,41 s.d 0,60 berarti cukup reliabel

- d) Nilai *Cronbach alpha* 0,61 s.d 0,80 berarti reliabel
- e) Nilai *Cronbach alpha* 0,81 s.d 1,00 berarti sangat reliabel

Kriteria keputusan uji reliabilitas yaitu:

Jika $r_{11} > 0,60$ maka instrument bersifat reliabel

Jika $r_{11} \leq 0,60$ maka instrument bersifat tidak reliabel

F. Metode Analisis Data

Analisis data yang digunakan pada penelitian ini yaitu Analisis Regresi Linear Berganda, serta pengujian hipotesis dengan menggunakan *statistical package for social science* (SPSS) versi 26.

1. *Method Of Successive Interval* (MSI)

Analisis *Method Of Successive Interval* (MSI) digunakan untuk mengubah data yang bersekalanya ordinal menjadi skala interval, yang dimana didapat dari suatu angket atau kuesioner (Ghozali, 2018:123). Langkah kerja yang dapat dilakukan untuk mengubah jenis data ordinal ke data interval melalui *Method Of Successive Interval* (MSI) adalah:

- a. Memperhatikan setiap butir jawaban responden dari kuesioner yang disebarkan.
- b. Setiap butir pertanyaan telah menentukan frekuensi (f) dari jawaban responden yang menjawab skor 1, 2, 3, 4 dan 5 untuk setiap item pertanyaan.

- c. Setiap frekuensi dibagi dengan banyaknya responden dan hasilnya disebut sebagai proporsi.
- d. Setelah mendapatkan proporsi, selanjutnya menentukan kumulatif dengan cara menjumlahkan nilai proporsi secara berurutan per kolom skor.
- e. Menentukan nilai Z untuk setiap PF (proporsi frekuensi) yang diperoleh dengan menggunakan table distribusi normal.
- f. Menentukan skala (*scale value* = *SV*) untuk setiap skor jawaban yang diperoleh dengan menggunakan table tinggi densitas.
- g. Menentukan skala dengan menggunakan rumus persamaan sebagai berikut:

$$SV = \frac{\text{Kepadatan batas bawah} - \text{Kepadatan batas atas}}{\text{Daerah dibawah batas atas} - \text{Daerah dibawah batas bawah}}$$

Keterangan:

Density at Lower Limit = Kepadatan batas bawah

Density at Upper Limit = Kepadatan batas atas

Area Below Upper Limit = Daerah di bawah batas atas

Area Below Lower limit = Daerah di bawah batas bawah

- h. Setelah menentukan SV maka nilai skala ordinal ke interval, yaitu nilai SV yang nilainya terkecil (harga *negative* yang terbesar) diubah menjadi sama dengan 1 (satu). Adapun rumus yang digunakan untuk menentukan nilai transformasi adalah sebagai berikut:

$$Y = S_{vi} + \{S_{vmin}\} + 1$$

- i. Setelah mendapatkan nilai dari *transformed scale valve*, nilai tersebut adalah nilai skala interval.

2. Uji Asumsi Klasik

Suatu model regresi yang baik adalah model regresi yang memenuhi asumsi klasik yaitu, asumsi normalitas dan heteroskedastisitas. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis berikut penjelasan mengenai uji asumsi klasik yang akan dilakukan peneliti (Ghozali, 2018: 106)

a. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel tidak terikat (independen). Model regresi yang tidak terjadi korelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal merupakan variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol.

Menurut Ghozali, (2018:107) menyebutkan bahwa multikolinieritas dapat dilihat dari satu (1) nilai *tolerance* dan lawannya, (2) *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan sikap variabel independen mana yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. *Tolerance* mengukur variabelitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai NIF tinggi ($VIF = 1/tolerance$). Nilai *cut off*

yang umum dipakai untuk menunjukan adanya multikolinieritas adalah nilai $tolerance \leq 0.10$ atau sama dengan $VIF \geq 10$.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap disebut homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas, diantaranya dengan melali grafik plot antara nilai prediksi variable terkait yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara RESID dan ZPRED dimana sumbu Y dan Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y - \text{prediksi} - Y$ sesungguhnya) yang telah di-studentized. Menurut Ghozali, 2018:138), dasar analisis heteroskedastisitas sebagai berikut:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik–titik yang ada bentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit, maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas).
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas titik–titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka telah terjadi heteroskedastisitas.

c. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam metode regresi variabel *penggunaan atau residual memiliki distribusi normal*. Seperti uji t dan f mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah samvai kecil. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik (Ghozali, 2018:161).

1) Analisis grafik

Analisis grafik yang digunakan guna membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurusdiagonal, jika data residual normal maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

2) Analisis statistic

Jika data menyebar jauh dari diagonal dan tidak mengikuti arah garis satu grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda adalah pengembangan dari regresi linier sederhana, yaitu sama-sama alat yang dapat digunakan untuk memprediksi

permintaan dimasa yang akan datang berdasarkan data masa lalu atau untuk mengetahui pengaruh satu atau lebih variabel bebas (*independent*).

Perbedaan penerapan metode ini hanya terletak pada jumlah variabel bebas yang digunakan. Penerapan metode regresi berganda jumlah variabel bebas yang digunakan lebih dari satu yang mempengaruhi satu variabel tidak bebas (Siregar, 2017:301).

Pada penelitian ini analisis linier berganda yang digunakan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y : Kinerja

X₁: *Reward*

X₂: *Punishment*

X₃: Insentif

α dan b serta b_2 adalah konstanta

Regresi berganda dilakukan untuk mengetahui sejauh mana variabel bebas mempengaruhi variabel terkait. Pada regresi berganda terdapat satu variabel terkait, dan lebih dari satu variabel bebas. Perhitungan menggunakan SPSS versi 25. Setelah hasil persamaan regresi diketahui akan dilihat tingkat signifikansi masing-masing variabel independent dalam mempengaruhi variabel dependen.

4. Uji Signifikan Parsial (Uji Statistik t)

Menurut Ghozali, (2018: 98) uji t digunakan untuk menguji signifikansi variasi hubungan antara variabel independen dan dependent apakah variabel independen yaitu *reward*, *punishment* dan insentif benar-benar berpengaruh secara individual terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Langkah-langkah dalam melakukan uji t adalah :

1) Membuat hipotesis dalam bentuk statistic dan kalimat

a) Formula Hipotesis 1

$H_0 : \beta_1 = 0, :$ Artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan *reward* terhadap kinerja karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes

$H_1 : \beta_1 \neq 0, :$ Artinya terdapat pengaruh yang signifikan *reward* terhadap kinerja karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes

b) Formula Hipotesis 2

$H_0 : \beta_2 = 0, :$ Artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes

$H2 : \beta_2 \neq 0, :$ Artinya terdapat pengaruh yang signifikan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes

c) Formula Hipotesis 3

$H0: \beta_3 = 0, :$ Artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan insentif terhadap kinerja karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes

$H3: \beta_3 \neq 0, :$ Artinya terdapat pengaruh yang signifikan insentif terhadap kinerja karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes

d) Menentukan tingkat signifikan (α)

Taraf signifikan sebesar 95% atau $\alpha = 5\%$ ($\alpha = 0,05$) dengan uji dua sisi.

e) Menentukan kriteria pengujian

$H0$ diterima apabila = $t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$

$H0$ diterima apabila = $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < -t_{tabel}$



Gambar 2 Uji t (parsial)

f) Menghitung nilai t hitung

Untuk menguji keberartian analisis regresi tersebut maka dapat dihitung dengan rumus:

$$S_b = \frac{Sy.x}{\sqrt{\sum x^2 - \frac{n\bar{x}^2}{n}}}$$

Kesalahan standar estimasi (standar error of estimate) diberi symbol $Sy.x$ yang dapat ditentukan dengan menggunakan formulasi sebagai berikut:

$$Sy.x = \frac{\sqrt{\sum Y^2 - \alpha(\sum XY)}}{n - 2}$$

Menentukan nilai t_{hitung} dengan formulasi sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{b - \beta}{sb}$$

Keterangan:

b : Nilai parameter

Sb : Standar error dari b

$Sy.x$: Standar error estimasi

g) Keputusan H_0 diterima atau ditolak

5. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependent. Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan, yaitu jika nilai signifikan $> 0,005$ maka H_1

ditolak, sedangkan jika signifikan $< 0,005$ maka H_1 diterima (Ghozali, 2018:101).

Adapun beberapa tahapan Uji F sebagai berikut (Ghozali, 2018:102)

1) Merumuskan hipotesis :

$H_o : \beta_1, \beta_2, \beta_3 \neq 0$: Terdapat pengaruh yang signifikan *reward*, *punishment*, dan insentif secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes.

$H_o : \beta_1, \beta_2, \beta_3 = 0$: Tidak Terdapat pengaruh yang signifikan *reward*, *punishment*, dan insentif secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Dedy Jaya Lambang Perkasa Brebes.

2) Menentukan tingkat signifikansi (α) yaitu sebesar 5%.

Untuk menguji signifikan dari koefisien korelasi yang diperoleh, akan digunakan uji F pihak kanan dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar 95% atau ($\alpha = 5\%$).

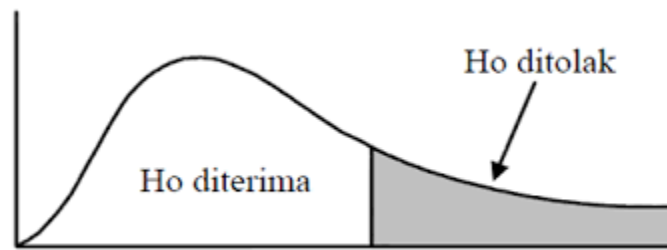
3) Menentukan kriteria pengujian hipotesis.

H_0 : diterima apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$

H_0 : diterima apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$

Kriteria untuk menerima atau menolak H_0 , yaitu:

- a. Jika mempunyai nilai signifikansi $< 0,05$ maka dapat pengaruh bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen
- b. Jika mempunyai nilai signifikansi $0,05 >$ maka tidak terdapat pengaruh bersama sama variabel independen terhadap variabel dependen.



Gambar 3 Uji F (Simultan)

4) Menghitung F hitung

$$F \text{ hitung} = \frac{JK_{reg} / k}{JK_{res} / (n - k - 1)}$$

JK_{reg} : Jumlah kuadrat regresi

JK_{res} : Jumlah kuadrat residu

k : Jumlah variabel bebas

n : Jumlah bebas

Dimana :

$$JK_{reg} = b_1 \sum x_1 y + b_2 \sum x_2 y + \dots + b_n \sum x_n y + JK_{res} \sum (y - \hat{y})^2$$

Yang akan lebih mudah jika dihitung dengan menggunakan:

$$JK_{res} = \sum y^2 - JK_{reg}$$

Keputusan H_0 diterima atau ditolak

6. Koefisien Determinasi

Uji Koefisien Determinasi digunakan untuk menjelaskan besarnya pengaruh variable independent yaitu reward, punishment dan insentif terhadap variabel dependen kinerja. Nilai koefisien ini adalah antara nol dan satu, jika nilainya kecil maka kemampuan variable independen dalam menjelaskan variabel independen mampu memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Menurut Ghazali, (2018 :108) menyatakan bahwa besarnya koefisien determinasi R^2 semakin besar R^2 maka semakin kuat pula hubungan antara variabel terkait dengan satu atau banyak variabel bebas. Angka koefisien korelasi yang dihasilkan dari uji determinasi ini berguna untuk menunjukkan kuat lemahnya hubungan antar variabel independen dengan *variabel dependen*.

Kelemahan mendasarkan penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah *variabel independen* yang dimasukkan kedalam model. Setiap tambahan atau *variabel independen*, maka R^2 . Pasti meningkat tidak peduli apakah *variabel* tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap *variabel independen*. Oleh karena itu, peneliti ini menggunakan nilai R^2 untuk mengevaluasi model regresi. Nilai R^2 mampu naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan dalam regresi. Seperti halnya koefisien

determinasi, nilai adjusted R^2 juga berkisar antara nol dan satu (Ghozali, 2018:112).

$$Adjusted - R^2 = (1 - k)/(n - k - 1)$$

Rumus koefisien determinasi adalah:

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