

PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA (Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang)

Rendra Maulana Suryadilaga
Mochammad Al Musadieq
Gunawan Eko Nurtjahjono
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
rendramaul@gmail.com

ABSTRACT

The development of business in the era of globalization is leading to higher levels of competition, not least in the service sector. Companies need to empower human resources aimed at improving the performance of each individual and company performance will also increase. One of them through the implementation of reward and punishment. PT Telkom Indonesia Witel South Jatim Malang realized to maximize the performance of the employee, the company must implement a system of reward and punishment. Results of testing the hypothesis known Sig. $F \leq \alpha$ ($0,000 \leq 0,05$) showed no significant effect of variables simultaneously Reward Employees and Punishment Employees the Employee Performance. It can also be known sig. $t \leq \alpha$ ($0,000 \leq 0,05$) showed no significant effect partially of variable Reward Employees and Punishment Employees the Employee Performance. Adjusted R square of 0.574 or 57.4%. This means that the variable Reward Employees and Punishment Employees contributed to employee performance variable of 57.4%, while the remaining 42.6% variable Employee Performance will be influenced by other variables that not addressed in this study, the ability, motivation, training, and work environment. This suggests that significant performance improvement.

Keywords: Reward, Punishment, and Performance

ABSTRAK

Perkembangan dunia bisnis di era globalisasi seperti sekarang ini menyebabkan semakin tingginya tingkat persaingan usaha, tidak terkecuali dalam sektor jasa. Perusahaan harus melakukan upaya pemberdayaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja setiap individu dan kinerja perusahaan juga akan meningkat. Salah satunya melalui penerapan *reward* dan *punishment*. PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang menyadari untuk memaksimalkan kinerja karyawan, maka perusahaan harus menerapkan sistem *reward* dan *punishment*. Hasil pengujian hipotesis diketahui Sig. $F \leq \alpha$ ($0,000 \leq 0,05$) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan secara simultan dari variabel *Reward* Karyawan dan *Punishment* Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. Selain itu juga dapat diketahui sig. $t \leq \alpha$ ($0,000 \leq 0,05$) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan secara parsial dari variabel *Reward* Karyawan dan *Punishment* Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. Nilai *Adjusted R square* sebesar 0,5741 atau 57,4%. Artinya bahwa variabel *Reward* Karyawan dan *Punishment* Karyawan memberikan kontribusi terhadap variabel Kinerja Karyawan sebesar 57,4%, sedangkan sisanya 42,6% variabel Kinerja Karyawan akan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini, mengenai kemampuan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja secara signifikan.

Kata Kunci : Reward, Punishment, dan Kinerja

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis di era globalisasi seperti saat ini mengakibatkan semakin tingginya tingkat persaingan usaha, tidak terkecuali dalam sektor jasa. Salah satu strategi yang harus dilaksanakan perusahaan adalah dengan cara meningkatkan pelayanan kualitas dan kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam perusahaan karena salah satu faktor penentu berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya diperlukan usaha dari sumber daya manusia yang dimiliki. Perusahaan harus menerapkan strategi manajemen sumber daya manusia dengan baik demi kelangsungan hidup dan kemajuan perusahaan.

Perusahaan harus melakukan upaya pemberdayaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja setiap individu dan tentunya kinerja perusahaan juga akan meningkat. Salah satunya melalui penerapan *reward* dan *punishment*. *Reward* dan *punishment* adalah dua kata yang saling bertolak belakang, akan tetapi kedua hal tersebut saling berkaitan. Keduanya memiliki peran untuk memacu karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja dan lebih bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Pemberian *reward* dan *punishment* harus dilakukan oleh perusahaan dengan layak dan adil kepada karyawan. Perusahaan tidak bisa memberikan *reward* dan *punishment* hanya berdasarkan suka atau tidak suka. Pemberian *reward* dan *punishment* yang tidak adil akan menyebabkan kecemburuan sosial yang timbul diantara karyawan sehingga akan memicu hubungan kerja yang negatif dan tentunya berdampak pada kinerja karyawan.

PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang merupakan pusat pelayanan untuk daerah Malang, sehingga dalam memberikan pelayanan tentunya menuntut PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang untuk selalu siap bersaing dengan menyediakan layanan telekomunikasi semaksimal mungkin dengan memanfaatkan teknologi terbaru. Kondisi tersebut mengharuskan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang dapat menerapkan strategi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan cara meningkatkan kinerja para karyawan dalam memberikan pelayanan maksimal kepada para pelanggan. PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang menyadari untuk memaksimalkan kinerja karyawan, maka perusahaan harus

menerapkan sistem *reward* dan *punishment*. Penerapan sistem *reward* dan *punishment* yang baik akan menyebabkan perusahaan dapat memaksimalkan sumber daya manusia yang unggul, sehingga perusahaan mampu meningkatkan kinerja karyawannya serta tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Berkaitan dengan latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang)**”.

KAJIAN PUSTAKA

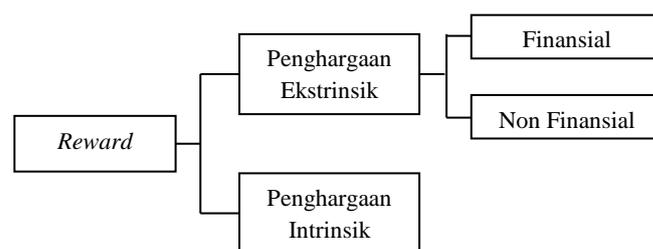
Reward

Sutrisno (2009:197) berpendapat bahwa *reward* atau penghargaan adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas dasar pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran.

Tujuan utama yang diharapkan oleh perusahaan dari program *reward* adalah sebagai berikut (Ivancevich, 2006:226):

1. Menarik orang yang memiliki kualifikasi
2. Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja
3. Memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang tinggi

Reward diklasifikasikan ke dalam dua kategori, yaitu penghargaan ekstrinsik dan penghargaan intrinsik seperti pada gambar berikut (Ivancevich, 2006:228):



Gambar 1. Kategori Reward

Sumber: Ivancevich (2006:228)

Punishment

Mangkunegara (2005:130) berpendapat bahwa “*Punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar”.

Jenis-jenis *punishment* menurut Rivai (2005:450) dapat diuraikan seperti berikut:

1. Hukuman ringan, dengan jenis:

- a. Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan
 - b. Teguran tertulis
 - c. Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis
2. Hukuman sedang, dengan jenis:
- a. Penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana karyawan lainnya
 - b. Penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan
 - c. Penundaan kenaikan pangkat atau promosi
3. Hukuman berat, dengan jenis:
- a. Penurunan pangkat atau demosi
 - b. Pembebasan dari jabatan
 - c. Pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan
 - d. Pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan

Kinerja

Pengertian kinerja menurut Hasibuan (2002:84) adalah “Suatu hasil pencapaian seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan dan pengalaman, serta waktu”.

Pencapaian kinerja dalam suatu perusahaan menurut Mangkunegara (2005:67) dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis faktor kemampuan seorang karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*).

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap pimpinan dan karyawan dalam menghadapi situasi kerjadi lingkungan perusahaan.

Tolak ukur dari kinerja menurut Dharma (2003:355) adalah berdasarkan kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu.

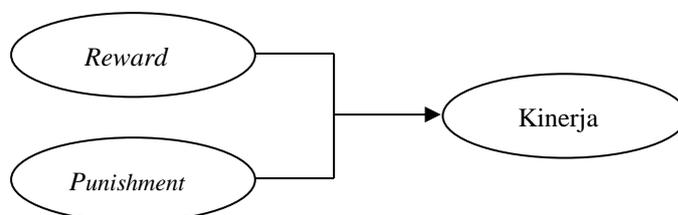
Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja

Reward dan *punishment* dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. *Reward* diterapkan karena ada anggapan bahwa dengan memberikan imbalan kepada karyawan atas hasil pekerjaannya, maka karyawan akan bekerja lebih maksimal.

Punishment diterapkan dengan tujuan memelihara peraturan yang berlaku agar segala tugas dan tanggung jawab dapat terlaksana dengan baik. Jadi, *reward* dan *punishment* merupakan bentuk reaksi dari pemimpin untuk menjaga dan

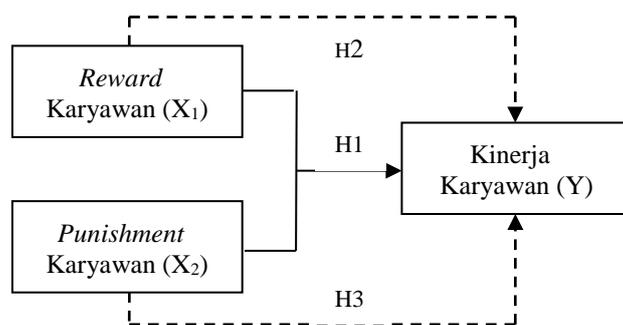
meningkatkan kinerja karyawan, serta mendorong karyawan agar menjadi lebih baik, lebih berkualitas, dan bertanggung jawab dengan tugas yang dibebankan.

Berdasarkan tinjauan empiris dan tinjauan teoritis, maka dapat disusun suatu kerangka konseptual dalam penelitian ini, seperti yang disajikan dalam gambar berikut ini:



Gambar 2. Model Konseptual

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:



Gambar 3. Model Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah, kajian teori serta model hipotesis, maka dapat ditarik suatu hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1 : Diduga terdapat pengaruh simultan yang signifikan dari *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

H2 : Diduga terdapat pengaruh signifikan dari *Reward* Karyawan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

H3 : Diduga terdapat pengaruh signifikan dari *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian survei untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data

bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Lokasi penelitian berada di PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang yang berlokasi di Jalan Ahmad Yani No. 11. Adapun populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang yang berjumlah 114 karyawan. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 53 karyawan dengan teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *proportional random sampling*.

Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari dua macam data yaitu sumber data primer melalui penyebaran kuesioner dan sumber data sekunder melalui literatur, jurnal, penelitian terdahulu atau dokumen-dokumen yang dimiliki perusahaan. Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner untuk mengumpulkan jawaban responden mengenai indikator-indikator yang terkait pada variabel penelitian dan dokumentasi.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Sig.	Keterangan
Reward Karyawan (X ₁)	X _{1.1}	0.793	0.3	0.000	Valid
	X _{1.2}	0.868	0.3	0.000	Valid
	X _{1.3}	0.828	0.3	0.000	Valid
	X _{1.4}	0.743	0.3	0.000	Valid
	X _{1.5}	0.771	0.3	0.000	Valid
	X _{1.6}	0.853	0.3	0.000	Valid
	X _{1.7}	0.849	0.3	0.000	Valid
	X _{1.8}	0.765	0.3	0.000	Valid
Punishment Karyawan (X ₂)	X _{2.1}	0.752	0.3	0.000	Valid
	X _{2.2}	0.752	0.3	0.000	Valid
	X _{2.3}	0.870	0.3	0.000	Valid
	X _{2.4}	0.798	0.3	0.000	Valid
	X _{2.5}	0.854	0.3	0.000	Valid
	X _{2.6}	0.820	0.3	0.000	Valid
	X _{2.7}	0.685	0.3	0.000	Valid

Kinerja Karyawan (Y)	Y _{1.1}	0.732	0.3	0.000	Valid
	Y _{1.2}	0.796	0.3	0.000	Valid
	Y _{1.3}	0.823	0.3	0.000	Valid
	Y _{1.4}	0.854	0.3	0.000	Valid
	Y _{1.5}	0.814	0.3	0.000	Valid
	Y _{1.6}	0.818	0.3	0.000	Valid
	Y _{1.7}	0.774	0.3	0.000	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, 2016.

Berdasarkan data pada Tabel 1, dapat dilihat bahwa nilai r_{hitung} pada seluruh item pernyataan lebih besar dari nilai r_{tabel} (0,3) dengan nilai Sig. lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$) yang berarti tiap-tiap item variabel adalah valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
Reward Karyawan (X ₁)	0,916	Reliabel
Punishment Karyawan (X ₂)	0,889	Reliabel
Kinerja Karyawan(Y)	0,906	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Berdasarkan data pada Tabel 2, dapat dilihat bahwa nilai koefisien reliabilitas untuk ketiga variabel lebih besar dari 0,6, sehingga dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Metode Analisis Data

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis statistika deskriptif untuk mendeskripsikan variabel *Reward Karyawan*, *Punishment Karyawan*, dan *Kinerja Karyawan*. Data yang telah dikumpulkan diolah dan ditabulasikan ke dalam tabel dan dibahas secara deskriptif dan menggunakan Analisis Statistik Inferensial seperti Uji Asumsi Klasik Regresi meliputi Uji Normalitas, Uji Multikolinieritas, Uji Heteroskedastisitas dan Analisis Regresi Linier Berganda untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu *Reward Karyawan (X₁)* dan *Punishment Karyawan (X₂)* terhadap variabel terikat yaitu *Kinerja Karyawan (Y)*. Pengujian hipotesis yang digunakan adalah Uji Simultan (Uji F) digunakan untuk menguji pengaruh yang signifikan masing-masing variabel

bebas secara simultan terhadap variabel terikat, dan Uji Parsial (Uji t) digunakan untuk menguji pengaruh yang signifikan masing-masing variabel bebas secara parsial atau untuk mengetahui pengaruh yang paling dominan diantara kedua variabel bebas terhadap variabel terikat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Statistik Inferensial

1. Uji Asumsi Klasik Regresi

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		53
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.32715162
Most Extreme Differences	Absolute	.065
	Positive	.065
	Negative	-.050
Kolmogorov-Smirnov Z		.475
Asymp. Sig. (2-tailed)		.978

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data Primer Diolah, 2016.

Data pada Tabel 3 menunjukkan hasil perhitungan nilai sig. lebih besar dari 0,05 yaitu sebesar 0,978, sehingga ketentuan H_0 diterima yang artinya normalitas terpenuhi.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinieritas

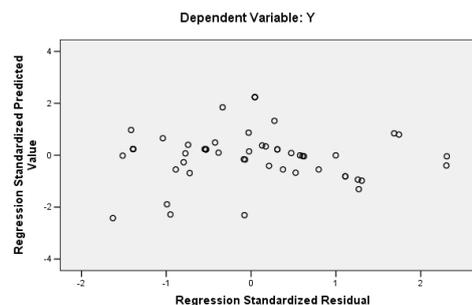
Variabel bebas	Collinierity Statistics	
	Tolerance	VIF
X_1	0.681	1.469
X_2	0.681	1.469

Sumber: Data Primer Diolah, 2016.

Data pada Tabel 15 menunjukkan hasil pengujian dari masing-masing variabel bebas sebagai berikut:

1. Tolerance untuk *Reward* Karyawan (X_1) adalah 0.681
2. Tolerance untuk *Punishment* Karyawan (X_2) adalah 0.681

Hasil pengujian menunjukkan nilai tolerance $> 0,1$ sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas.



Gambar 4. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Data Primer Diolah, 2016.

Hasil pengujian Heteroskedastisitas menggunakan *Scatter plot* menunjukkan tampilan menyebar dan tidak membentuk pola tertentu maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga dapat disimpulkan bahwa sisaan mempunyai ragam homogen (konstan) atau dengan kata lain tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 5. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel Bebas	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	6.930	2.601	-	2.665	0.010
<i>Reward</i> Karyawan (X_1)	0.390	0.094	0.456	4.154	0.000
<i>Punishment</i> Karyawan (X_2)	0.354	0.094	0.413	3.767	0.000

Sumber: Data Primer Diolah, 2016.

Berdasarkan Tabel 5 didapatkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 6,930 + 0,390 X_1 + 0,354 X_2$$

Y merupakan variabel terikat yang nilainya akan diprediksi oleh variabel bebas. Pada penelitian ini yang menjadi variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan yang nilainya akan diprediksi oleh variabel *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2). Penjelasan persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 6,930 menunjukkan jika variabel *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2) diabaikan atau diasumsikan 0 maka Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 6,930, artinya sebelum atau tanpa adanya variabel *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2) dalam

perusahaan maka besarnya Kinerja Karyawan (Y) akan sebesar 6,930.

2. Nilai koefisien variabel *Reward* Karyawan (X_1) sebesar 0,390 yang berarti bahwa kenaikan variabel *Reward* Karyawan (X_1) sebesar satu satuan, maka akan diikuti peningkatan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,390 satuan dengan asumsi variabel bebas yang lainnya dianggap konstan.
3. Nilai koefisien variabel *Punishment* Karyawan (X_2) sebesar 0,354 yang berarti bahwa kenaikan variabel *Punishment* Karyawan (X_2) sebesar satu satuan, maka akan diikuti peningkatan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,354 satuan dengan asumsi variabel bebas yang lainnya dianggap konstan.

Hasil Uji Hipotesis

Hasil Uji Simultan (Uji F)

Tabel 6. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	406.576	2	203.288	36.093	0.000
Residual	281.613	50	5.632		
Total	688.189	52			

Sumber: Data Primer Diolah, 2016.

Hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut:

- Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan secara simultan dari variabel *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- Ha : Terdapat pengaruh signifikan secara simultan dari variabel *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 6 menunjukkan nilai F hitung sebesar 36,093, sedangkan F tabel ($\alpha = 0.05$; db regresi = 2 ; db residual = 50) adalah sebesar 3,183. Berdasarkan pengujian hipotesis model regresi secara simultan menggunakan uji F diketahui bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($36,093 > 3,183$) dan nilai sig F ($0,000 \leq \alpha = 0.05$). Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara simultan dari variabel *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil Uji Parsial (Uji t)

Tabel 7. Hasil Uji t

Variabel Bebas	Unstandardized Coefficients		Standardize d Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	6.930	2.601	-	2.665	0.010
<i>Reward</i> Karyawan (X_1)	0.390	0.094	0.456	4.154	0.000
<i>Punishment</i> Karyawan (X_2)	0.354	0.094	0.413	3.767	0.000

Sumber: Data Primer Diolah, 2016.

Hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut:

- Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan secara parsial dari variabel *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- Ha : Terdapat pengaruh signifikan secara parsial dari variabel *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Pengujian Hipotesis Variabel *Reward* Karyawan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 7 menunjukkan nilai t hitung sebesar 4,154, sedangkan t tabel ($\alpha = 0.05$; db residual = 50) adalah sebesar 2,009. Berdasarkan pengujian hipotesis model regresi secara parsial menggunakan uji t diketahui bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,154 > 2,009$) dan nilai sig t ($0,000 \leq \alpha = 0.05$). Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari variabel *Reward* Karyawan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) atau dengan meningkatkan *Reward* Karyawan (X_1) maka Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami peningkatan secara nyata.

Pengujian Hipotesis Variabel *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 7 menunjukkan nilai t hitung sebesar 3,767, sedangkan t tabel ($\alpha = 0.05$; db residual = 50) adalah sebesar 2,009. Berdasarkan pengujian hipotesis model regresi secara parsial menggunakan uji t diketahui bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,767 > 2,009$) dan nilai sig t ($0,000 \leq \alpha = 0.05$). Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari variabel *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) atau dengan meningkatkan *Punishment* Karyawan (X_2) maka

Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami peningkatan secara nyata.

Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Reward Karyawan (X_1)

Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa pemberian *reward* karyawan di PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang sudah dilakukan dengan baik. Pemberian *reward* karyawan meliputi pemberian gaji, pemberian tunjangan, pemberian bonus, pemberian pujian, promosi, penyelesaian tugas, pencapaian, dan pemberian hak untuk mengambil keputusan.

Indikator penghargaan ekstrinsik memiliki nilai rata-rata sebesar 3,91 terletak pada interval kelas $>3,4 - 4,2$ yang berarti responden setuju dengan indikator penghargaan ekstrinsik yang diajukan di dalam angket. Kemudian indikator penghargaan intrinsik memiliki nilai rata-rata 4,03 terletak pada interval kelas $>3,4 - 4,2$ yang berarti responden setuju dengan indikator penghargaan intrinsik yang diajukan di dalam angket. Mengacu pada nilai rata-rata kedua indikator tersebut, dapat disimpulkan bahwa karyawan puas terhadap pemberian *reward* ekstrinsik dan juga *reward* intrinsik di PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang.

Punishment Karyawan (X_2)

Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa pemberian *punishment* karyawan di PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang sudah dilakukan dengan baik. Indikator hukuman ringan memiliki nilai rata-rata sebesar 4,01 terletak pada interval kelas $>3,4 - 4,2$ yang berarti responden setuju dengan indikator hukuman ringan yang diajukan di dalam angket. Indikator hukuman sedang memiliki nilai rata-rata 3,73 terletak pada interval kelas $>3,4 - 4,2$ yang berarti responden setuju dengan indikator hukuman sedang yang diajukan di dalam angket. Kemudian Indikator hukuman berat memiliki nilai rata-rata 3,66 terletak pada interval kelas $>3,4 - 4,2$ yang berarti responden setuju dengan indikator hukuman berat yang diajukan di dalam angket. Mengacu pada nilai rata-rata ketiga indikator tersebut, dapat disimpulkan bahwa karyawan puas terhadap pemberian hukuman ringan, hukuman sedang, serta hukuman berat di PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang.

Kinerja Karyawan (Y)

Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa kinerja karyawan di PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang dapat dikategorikan baik. Indikator kuantitas memiliki nilai rata-rata sebesar 4,12 terletak pada interval kelas $>3,4 - 4,2$ yang berarti responden setuju dengan indikator kuantitas yang diajukan di dalam angket. Indikator kualitas memiliki nilai rata-rata 4,12 terletak pada interval kelas $>3,4 - 4,2$ yang berarti responden setuju dengan indikator kualitas yang diajukan di dalam angket. Kemudian Indikator ketepatan waktu memiliki nilai rata-rata 4,02 terletak pada interval kelas $>3,4 - 4,2$ yang berarti responden setuju dengan indikator ketepatan waktu yang diajukan di dalam angket. Mengacu pada nilai rata-rata ketiga indikator tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang diukur berdasarkan kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu sudah baik.

Hasil Analisis Statistik Inferensial

Pengaruh Secara Simultan

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh simultan yang signifikan dari *Reward Karyawan* (X_1) dan *Punishment Karyawan* (X_2) terhadap *Kinerja Karyawan* (Y). Berdasarkan hasil dari uji F diketahui nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($36,093 > 3,183$) dan nilai signifikansi $0,000 \leq 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh simultan yang signifikan dari *Reward Karyawan* (X_1) dan *Punishment Karyawan* (X_2) terhadap *Kinerja Karyawan* (Y).

Pengaruh Secara Parsial

1) Pengaruh Variabel *Reward Karyawan* (X_1) terhadap *Kinerja Karyawan* (Y)

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang signifikan dari *Reward Karyawan* (X_1) terhadap *Kinerja Karyawan* (Y). Berdasarkan hasil dari uji t diketahui nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,154 > 1,985$) dan nilai signifikansi $0,000 \leq 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari *Reward Karyawan* (X_1) terhadap *Kinerja Karyawan* (Y) sebesar 0,390 atau 39,0%. Artinya semakin tinggi tingkat pemberian *reward* karyawan pada PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang mengakibatkan kinerja karyawan semakin meningkat.

2) Pengaruh Variabel *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang signifikan dari *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Berdasarkan hasil dari uji t diketahui nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,767 > 1,985$) dan nilai signifikansi $0,000 \leq 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,354 atau 35,4%. Artinya semakin tinggi tingkat pemberian *punishment* karyawan pada PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang mengakibatkan kinerja karyawan semakin meningkat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan perhitungan analisis statistik deskriptif diketahui bahwa *Reward* Karyawan (X_1), *Punishment* Karyawan (X_2) dan Kinerja Karyawan (Y) dikategorikan baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan puas terhadap penerapan *reward* dan *punishment* di PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang, serta menunjukkan bahwa kinerja karyawan di PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang dapat dikategorikan tinggi.
2. *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang sebesar 0,574 atau 57,4%.
3. *Reward* Karyawan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang sebesar 0,390 atau 39,0%.
4. *Punishment* Karyawan (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang sebesar 0,354 atau 35,4%.

Saran

Berkaitan dengan hasil penelitian, dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Sebaiknya PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang dapat mempertahankan dan lebih memperhatikan penerapan pemberian *reward* dan *punishment* kepada karyawan, karena pemberian *reward* dan *punishment* dapat memberikan dorongan kepada karyawan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan.
2. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya mampu memberikan tambahan-tambahan teori yang mendukung sehingga akan dapat memberikan gambaran baru khususnya mengenai *reward* dan *punishment*. Selain itu diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini, mengenai kemampuan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Supervisi (Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Hasibuan, Malayu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ivancevich, J.M., R. Konopaske & M.T. Matteson. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi Jilid 1*. Edisi Ketujuh. Jakarta: Erlangga.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rivai, Veitzhil. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.