

**PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA  
MANDOR PERAWATAN PADA PT.GGP-PG4 LAMPUNG TIMUR****Yolla Zelika Desastra<sup>1\*</sup>, Susilo<sup>2</sup>**\*Corresponding Author E-mail: [Yollazelikadesastra06@gmail.com](mailto:Yollazelikadesastra06@gmail.com)<sup>1,2</sup>**Institut Bakti Nusantara Lampung**

Jl. Pramuka No.1, Labuhan Ratu Dua, Kec. Way Jepara, Kabupaten Lampung Timur, Lampung 34396

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara Reward dan Punishment terhadap peningkatan kinerja karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan meliputi observasi, wawancara, dan kuesioner. Populasi yang menjadi fokus penelitian ini adalah sekelompok mandor perawatan di PT.GGP-PG4 Lampung Timur. Analisis dilakukan menggunakan metode regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara variabel reward dan Punishment dengan variabel kinerja. Dari hasil analisis juga terlihat bahwa perubahan pada variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variasi dari variabel reward dan Punishment, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Selanjutnya, hasil uji statistik menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dari reward dan Punishment terhadap kinerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara reward dan punishment terhadap kinerja mandor di PT.GGP-PG4 Lampung Timur.

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

*This study aims to examine the relationship between Reward and Punishment on improving employee performance. Data collection methods used include observation, interviews, and questionnaires. The population that is the focus of this research is a group of maintenance foremen at PT.GGP-PG4 Lampung Timur. Analysis was performed using multiple linear regression method. The results of the analysis show that there is a significant relationship between reward and punishment variables and performance variables. From the results of the analysis it is also seen that changes in performance variables can be explained by variations in the reward and punishment variables, while the rest are influenced by other factors not examined in this study. Furthermore, the results of statistical tests show that there is a positive effect of Reward and Punishment on performance. Thus, it can be interpreted that there is a positive and significant influence between reward and punishment on the foreman's performance at PT.GGP-PG4 Lampung Timur.*

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

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran strategis yang fundamental dalam mencapai kesuksesan suatu perusahaan. SDM tidak hanya menjadi penentu nilai tambah bagi perusahaan, tetapi juga menjadi pilar utama dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi di seluruh lapisan organisasi. Di tengah perubahan dinamis di dunia bisnis, peningkatan kinerja SDM menjadi suatu keharusan yang tidak dapat diabaikan jika perusahaan ingin menjaga daya saingnya di pasar yang kompetitif. Kinerja karyawan menjadi cerminan nyata dari sejauh mana tujuan dan visi perusahaan tercapai, diukur melalui perbandingan antara hasil kerja yang dihasilkan dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dalam konteks ini, prestasi kerja bukanlah sekadar aspek teknis, melainkan menjadi faktor kunci yang memiliki dampak besar pada citra dan pertumbuhan perusahaan. Dalam perjalanan untuk mencapai kinerja yang optimal, reward dan punishment memainkan peran sentral dalam memotivasi dan membentuk perilaku karyawan. Baik dalam lembaga perbankan maupun sektor non-perbankan, pentingnya strategi yang cermat dalam memacu kinerja karyawan semakin ditekankan oleh ketatnya persaingan. Punishment, yang dalam intinya bertujuan untuk meningkatkan kinerja, memiliki kendala dalam perubahan perilaku karyawan yang berkelanjutan.

Meskipun teorinya jelas dan dikenal, kenyataan di lapangan seringkali menunjukkan bahwa penerapan sistem reward dan punishment dalam dunia nyata tidak selalu menghasilkan efek yang diharapkan. Banyak perusahaan terkemuka telah mengalami dampak negatif akibat kurangnya optimalisasi dalam mengelola sistem ini. Dalam banyak kasus, kurangnya efektivitas reward dan punishment tidak hanya mempengaruhi kinerja individu karyawan, tetapi juga berpotensi merugikan daya saing perusahaan secara keseluruhan. Fenomena ini menunjukkan perlunya pendekatan yang lebih bijaksana dan strategis dalam merancang serta mengelola sistem reward dan punishment. Penting bagi perusahaan untuk menyadari bahwa faktor-faktor seperti kompleksitas dinamika organisasi, perbedaan individual dalam motivasi, dan perubahan lingkungan bisnis dapat memengaruhi hasil dari implementasi sistem ini. Oleh karena itu, perancangan yang cermat dan fleksibilitas dalam pengelolaan diperlukan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Sebagai contoh, perusahaan PT.GGP-PG4 di Lampung Timur memiliki fokus pada penanaman buah. Implementasi reward dan punishment dalam perusahaan ini menjadi titik perhatian manajemen. Meskipun beberapa karyawan mungkin awalnya merasa kurang nyaman dengan pengawasan yang lebih ketat, namun ada juga yang melihatnya sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Hal ini menggarisbawahi bahwa pendekatan yang efektif dalam penerapan sistem ini melibatkan komunikasi terbuka dengan karyawan, pemahaman mendalam tentang apa yang mendorong mereka, dan penggunaan insentif yang relevan serta adil. Dalam skala yang lebih luas, perusahaan-perusahaan besar juga perlu mengambil pelajaran dari tantangan yang dihadapi oleh perusahaan-perusahaan lebih kecil. Ketidakterhasilan dalam penerapan sistem reward dan punishment tidak hanya berkaitan dengan aspek individual, tetapi juga terkait dengan keseluruhan budaya organisasi, pengelolaan perubahan, dan pemahaman terhadap kompleksitas manusia dalam lingkungan kerja. Sebagai rekomendasi, perusahaan-

perusahaan harus berinvestasi dalam pemahaman mendalam tentang motivasi karyawan dan bagaimana sistem reward dan punishment dapat membentuk perilaku mereka. Fleksibilitas dan penyesuaian terus-menerus juga perlu diterapkan berdasarkan evaluasi berkala terhadap efektivitas sistem yang ada. Dengan pendekatan yang matang dan pemahaman yang mendalam, perusahaan dapat mengoptimalkan kinerja karyawan dan menjaga daya saing mereka dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat.

Namun, perhatian tertuju pada fenomena menarik dalam penelitian ini, yaitu penurunan kinerja para mandor perawatan di PT.GGP-PG4 Lampung Timur akibat penerapan reward dan punishment yang belum kuat. Temuan awal dari pra-penelitian melalui kuesioner dan wawancara menunjukkan bahwa sekitar 67% mandor mengalami penurunan kinerja akibat implementasi yang belum memadai. Mayoritas karyawan juga merasa bahwa perusahaan memberikan hukuman secara diskriminatif atas kesalahan, dan sekitar 60% dari mereka merasakan ketidak konsistenan dalam pemberian penghargaan dan hukuman yang berujung pada penurunan kinerja. Meskipun penelitian sebelumnya telah melihat dampak reward dan punishment terhadap kinerja karyawan, terdapat ruang untuk penyelidikan lebih lanjut mengenai faktor motivasi intrinsik dan ekstrinsik yang mempengaruhi bagaimana karyawan merespons reward dan punishment. Selain itu, efek jangka panjang dari penerapan sistem ini terhadap tingkat kepuasan dan retensi karyawan juga merupakan aspek penting yang dapat memberikan wawasan yang lebih dalam. Melalui pemahaman yang lebih mendalam terhadap aspek-aspek tersebut, penelitian selanjutnya dapat memberikan pandangan yang lebih holistik tentang penggunaan optimal reward dan punishment dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

## **KAJIAN LITERATUR**

### **Kinerja Karyawan**

Dalam suatu organisasi, landasan utama yang memainkan peran sentral adalah kinerja. Kinerja memiliki peran yang sangat penting, karena tanpa kinerja yang baik, tujuan dari semua bagian organisasi tidak akan dapat tercapai sepenuhnya. Kinerja menjadi tolok ukur bagi evaluasi kinerja pemimpin atau manajer, dan ini merupakan hasil dari motivasi dan kemampuan individu untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepada mereka. Kinerja tidak hanya berbicara tentang kesiapan dan keterampilan seseorang. Meskipun kesiapan dan keterampilan sangat penting, namun tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya, kinerja tidak akan efektif. Dalam kata lain, pemahaman akan peran dan tanggung jawab yang jelas adalah esensial dalam mencapai kinerja yang baik. Landasan utama dalam suatu organisasi adalah kinerja. Tanpa kinerja, tujuan seluruh bagian organisasi tidak dapat tercapai. Kinerja diperlukan sebagai dasar evaluasi bagi pemimpin atau manajer. Ini merupakan hasil dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas. Kesiapan dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana melakukannya.

Mangkunegara (2009: 52) mengungkapkan bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang mencerminkan prestasi kerja individu sesuai peran di instansi. Kinerja karyawan sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kinerja adalah pencapaian atau prestasi yang diperlihatkan serta kemampuan kerja. Kinerja tinggi

tercapai saat target diselesaikan tepat waktu, sedangkan rendah jika melebihi batas waktu yang ditentukan. Definisi lain oleh Kurisyanto (2011: 41) menyatakan kinerja karyawan sebagai perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja dalam waktu tertentu. Mangkunegara (2010: 32) menyebut kinerja karyawan sebagai hasil kerja kualitatif dan kuantitatif sesuai tanggung jawab. Usmara (2011: 44) melihat kinerja sebagai gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam mencapai sasaran organisasi. Usmara (2011: 52) menjelaskan pengelolaan kinerja sebagai kerangka kerja yang mempertimbangkan faktor-faktor yang memengaruhi proses manajemen kinerja, termasuk kesepakatan persyaratan, rencana, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja. Dalam intinya, kinerja adalah dasar organisasi yang mencerminkan upaya, prestasi, dan kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan. Definisi-definisi ini memandu cara organisasi mengelola, mengukur, dan meningkatkan kinerja untuk kesuksesan jangka panjang.

Menurut Timpe (2009: 43), standar kerja memuat jika: a) Menyertakan tanggung jawab utama karyawan. b) Menguraikan cara pelaksanaan kegiatan kerja. c) Mengarahkan bagaimana hasil kinerja diukur secara kuantitatif. Sedangkan menurut Wirawan (2009: 25) mendefinisikan standar kinerja sebagai: a) Sasaran, tujuan, dan target kerja karyawan dalam periode tertentu. b) Karyawan harus fokus pada upaya untuk mencapai standar kinerja. Kemudian Notoatmodjo (2009: 52) menyatakan bahwa penilaian kinerja karyawan harus: a) Relevan dengan tugas pekerjaan. b) Didasarkan pada standar pelaksanaan kerja. c) Mudah dipahami oleh karyawan atau penilai.

Standar kinerja seringkali dianggap sulit ditetapkan, namun setiap perusahaan membuat penilaian berdasarkan standar kinerja yang diharapkan dan diperoleh dari karyawan mereka. Standar kinerja harus menjelaskan bahwa kinerja memenuhi standar jika hasil yang diinginkan sudah tercapai dan dapat diamati. Dharma (2010: 41) menunjukkan hasil yang bisa diukur dalam standar kinerja, termasuk: Pencapaian norma operasional yang telah ditetapkan, Pencapaian standar layanan yang telah ditetapkan, Proporsi penggunaan layanan atau fasilitas, Perubahan perilaku karyawan, konsumen, atau klien, Respon dari klien atau konsumen terhadap layanan, Kecepatan aktifitas dan respons terhadap permintaan. Beberapa contoh standar kinerja kualitatif adalah: Menangani telepon dengan ramah dan sopan, Memelihara hubungan yang kooperatif dan produktif, Mendorong peningkatan berkelanjutan dalam kualitas dan Mengimplementasikan kebijakan peningkatan secara efektif.

### ***Reward***

Echolas dan Shadily (2009:41) menjelaskan bahwa reward berarti ganjaran atau hadiah. Wijarnako (2010:39) menyebut reward sebagai pemberian karena prestasi, apresiasi, dan ungkapan terima kasih. Handoko (2009:46) menggambarkan reward sebagai bentuk apresiasi untuk mendapatkan tenaga kerja profesional melalui pembinaan yang seimbang. Nawawi (2009:63) berpendapat bahwa reward adalah usaha menciptakan perasaan diakui di lingkungan kerja dan mempengaruhi hubungan antar pekerja. Matteson dalam Koencoro (2013:46) membagi reward menjadi ekstrinsik (dari luar) dan intrinsik (dari dalam). Reward ekstrinsik termasuk finansial (gaji, tunjangan, bonus) dan non-finansial (penghargaan interpersonal, promosi). Reward intrinsik termasuk pencapaian, penyelesaian, dan otonomi. Keseluruhan, reward adalah bentuk penghargaan yang diberikan kepada individu atas prestasi kerja dan berpengaruh terhadap motivasi dan hubungan dalam lingkungan kerja.

Reward digunakan dalam manajemen untuk meningkatkan motivasi karyawan. Ini mengaitkan perbuatan baik dengan perasaan senang, yang mendorong perbuatan tersebut diulang. Tujuannya adalah mendorong usaha perbaikan prestasi dan hasil kinerja karyawan. Reward memanfaatkan keinginan dan harapan individu, dengan memberikan penghargaan sebagai imbalan atas prestasi atau perbuatan baik. Menurut Nawawi (2009:67), reward adalah penilaian positif terhadap pegawai untuk memotivasi dan menjaga prestasi tinggi. Handoko (2009:46) menjelaskan beberapa fungsi reward yaitu: Memperkuat motivasi untuk mencapai prestasi, Menunjukkan kemampuan yang lebih dan Bersifat universal. Sedangkan Taylor (dalam Manullang, 2009:36) menyebutkan tujuan reward adalah Menarik orang bergabung dengan perusahaan, Memperkuat karyawan agar tetap bekerja di perusahaan dan Mendorong karyawan untuk terus berprestasi.

Reward memiliki berbagai bentuk, termasuk bonus, promosi, dan penambahan tanggung jawab. Robbins (2009:93) menyatakan bahwa reward tidak selalu terkait dengan uang. Mahmudi (2009:47) menjelaskan komponen utama sistem reward yaitu: Gaji dan bonus, termasuk kenaikan gaji pokok, tambahan honorarium, insentif jangka pendek dan panjang, Kesejahteraan, termasuk tunjangan, fasilitas kerja, dan kesejahteraan rohani, Pengembangan karir, seperti penugasan studi lanjut dan pelatihan. dan Penghargaan psikologis dan sosial, seperti promosi jabatan, peningkatan tanggung jawab, pemberian otonomi, dan pengakuan. Reward memiliki tujuan beragam, seperti mendorong usaha perbaikan kinerja, mempertahankan karyawan, dan mendorong karyawan berprestasi. Bentuk reward bervariasi, termasuk finansial dan non-finansial, serta mengandung elemen penghargaan psikologis dan sosial.

### ***Punishment***

Punishment merujuk pada konsep hukuman, sanksi, atau siksaan yang memiliki tujuan untuk memperbaiki perilaku karyawan yang melanggar, menjaga ketaatan terhadap peraturan, serta memberikan pelajaran kepada pelanggar. Menurut Purwanto (2009:54), punishment adalah penderitaan yang disengaja diberikan setelah terjadi pelanggaran, kejahatan, atau kesalahan. Tujuan utama pemberian punishment adalah untuk membuat pelanggar merasa jera dan tidak mengulangi perilaku yang melanggar. Mangkunegara (2010:56) menyatakan bahwa punishment, sebagai bentuk yang negatif, bisa menjadi alat motivasi yang efektif jika diberikan secara tepat dan bijak. Tujuannya adalah menimbulkan ketidaknyamanan pada individu agar mereka tidak melakukan tindakan buruk lagi, dengan harapan bahwa hukuman akan membawa perbaikan dan pendidikan menuju perilaku yang lebih baik. Menurut Ahmadi (2009:37), hukuman adalah tindakan sadar dan sengaja yang mengakibatkan penderitaan bagi orang lain yang memiliki kelemahan dibandingkan dengan kita. Dalam konteks ini, hukuman dianggap sebagai tanggung jawab untuk membimbing dan melindungi individu tersebut.

Dalam intinya, punishment adalah tindakan yang dilakukan dengan sengaja untuk menghukum pelanggaran, dengan tujuan memperbaiki perilaku, menjaga disiplin, dan memberikan pelajaran kepada individu yang melanggar. Meskipun berfokus pada dampak negatif, punishment jika digunakan secara tepat dapat berperan sebagai alat motivasi untuk meningkatkan kinerja dan perilaku yang lebih baik. Menurut Rivai seperti yang dikutip dalam Koencoro (2013:47), terdapat berbagai jenis punishment yang dapat diterapkan sebagai

respons terhadap pelanggaran atau kesalahan karyawan. Jenis-jenis punishment ini meliputi: 1) Hukuman Ringan meliputi Teguran lisan kepada karyawan terkait, Teguran tertulis yang secara resmi dicatat, Pernyataan tidak puas yang tidak diungkapkan secara tertulis. 2) Hukuman Sedang: meliputi: Penundaan kenaikan gaji yang telah direncanakan sebelumnya, Penurunan gaji sesuai peraturan perusahaan, Penundaan kenaikan pangkat atau promosi yang sebelumnya dijanjikan. 3) Hukuman Berat meliputi: Penurunan pangkat atau demosi, yang mengakibatkan penurunan status jabatan dan tanggung jawab karyawan, Pembebasan dari jabatan tertentu, di mana karyawan tidak lagi bertanggung jawab atas tugas-tugas yang sebelumnya diemban, Pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan, yang dapat terjadi jika karyawan menginginkan untuk mengakhiri hubungan kerjanya dengan perusahaan dan Pemutusan hubungan kerja secara permanen, di mana karyawan dipecat dari pekerjaannya dalam perusahaan. Penerapan jenis-jenis punishment ini akan tergantung pada tingkat pelanggaran atau kesalahan yang dilakukan oleh karyawan, serta kebijakan perusahaan dan peraturan yang berlaku. Setiap jenis punishment memiliki dampak yang berbeda terhadap karyawan dan perlu dipertimbangkan dengan bijak, agar tetap menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

### **Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh reward terhadap kinerja karyawan adalah fenomena yang telah lama menjadi pusat perhatian dalam manajemen sumber daya manusia. Reward, dalam berbagai bentuknya, tidak hanya sekedar merangsang tindakan dan usaha karyawan, tetapi juga berpotensi membentuk budaya kerja yang dinamis dan produktif di suatu organisasi. Dalam praktiknya, reward memiliki kemampuan untuk menghidupkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik muncul dari rasa kepuasan pribadi yang timbul dari pencapaian dan perkembangan pribadi. Karyawan yang merasa penghargaan dan reward yang diberikan mencerminkan pengakuan atas usaha dan kontribusi mereka merasa dihargai secara personal. Ini mendorong mereka untuk mengejar kualitas kerja yang lebih tinggi dan mempertahankan komitmen terhadap pekerjaan.

Di sisi lain, motivasi ekstrinsik muncul dari penghargaan eksternal seperti bonus, promosi, atau tunjangan. Reward semacam ini dapat menjadi katalisator yang kuat bagi karyawan untuk mencapai target yang ditetapkan. Ketika karyawan melihat adanya potensi penghargaan berupa kompensasi finansial yang lebih baik atau peluang karir yang lebih menjanjikan, mereka cenderung berupaya lebih keras dan fokus dalam menjalankan tugas mereka. Selain itu, reward juga memiliki dampak dalam membentuk budaya kerja yang positif. Karyawan yang secara konsisten merasa dihargai dan diakui lebih mungkin merasa terikat dengan organisasi. Mereka akan lebih cenderung untuk tetap berada di perusahaan dan berkontribusi secara berkelanjutan. Reward yang diberikan secara adil dan konsisten juga dapat membentuk pola pikir kolektif yang berorientasi pada pencapaian dan kualitas kerja yang tinggi, yang pada akhirnya akan membentuk budaya kerja yang kompetitif dan inovatif.

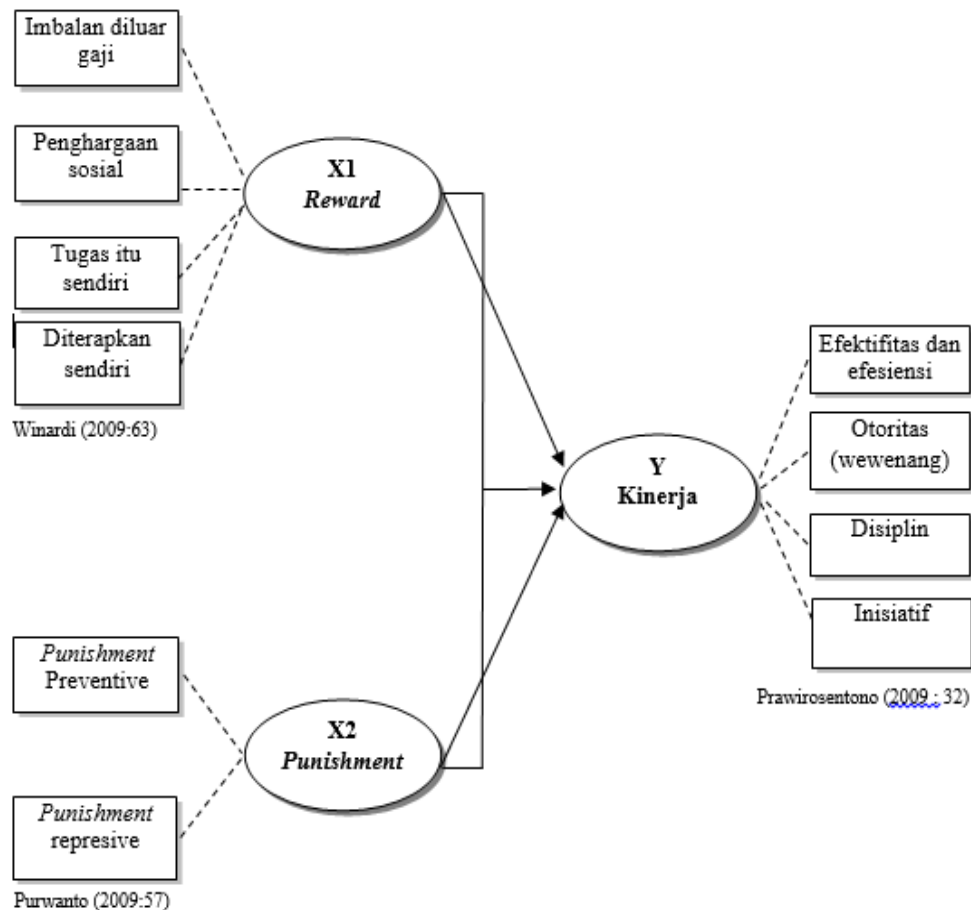
Namun, penting untuk diingat bahwa reward harus diimplementasikan dengan bijaksana dan seimbang. Pemberian reward yang tidak adil atau berlebihan dapat mengakibatkan pengalihan fokus karyawan dari tanggung jawab inti mereka, serta memicu persaingan yang tidak sehat di dalam tim. Terlalu banyak mengandalkan reward sebagai satu-

satunya motivasi juga dapat mengabaikan faktor-faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja, seperti lingkungan kerja yang mendukung, peluang pengembangan, dan pandangan yang jelas tentang peran karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi. Dalam kesimpulannya, reward memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan. Ketika diterapkan dengan bijaksana dan adil, reward dapat menjadi alat yang efektif dalam mendorong motivasi, meningkatkan produktivitas, dan membentuk budaya kerja yang positif di suatu organisasi. Namun, reward bukanlah satu-satunya faktor yang memengaruhi kinerja. Dalam menciptakan lingkungan kerja yang berkinerja tinggi, penting untuk mempertimbangkan juga faktor-faktor lain seperti komunikasi yang baik, dukungan manajemen, dan kesempatan pengembangan yang menarik bagi karyawan. Berdasarkan hal tersebut di atas maka dapat dihipotesiskan: H1: Reward berpengaruh positif pada kinerja mandor PT.GGP-PG4 Lampung Timur.

### **Pengaruh Pemberian Punishment Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh pemberian punishment terhadap kinerja karyawan adalah aspek yang kompleks dan penuh dengan nuansa. Efeknya dapat beragam tergantung pada berbagai faktor yang melibatkan jenis pelanggaran, cara hukuman dijalankan, dinamika budaya organisasi, serta karakteristik individu yang terlibat. Dalam situasi di mana punishment diberikan secara tidak tepat atau tidak adil, konsekuensinya dapat merusak motivasi karyawan. Karyawan mungkin merasa bahwa perbuatan baiknya tidak diakui dan tidak ada insentif untuk berkinerja lebih baik. Hal ini dapat mempengaruhi semangat kerja mereka, mengakibatkan penurunan kualitas kerja, dan bahkan menggerus loyalitas terhadap organisasi. Selain itu, pemberian hukuman yang dirasa tidak adil atau tidak proporsional juga dapat menciptakan perasaan ketidakpuasan. Karyawan mungkin merasa tidak dihargai atau tidak diperlakukan dengan adil, yang berpotensi mengganggu kesejahteraan psikologis mereka dan merusak ikatan emosional dengan organisasi. Penerapan hukuman yang tidak tepat juga dapat menghasilkan penurunan keterlibatan karyawan. Mereka mungkin merasa kurang terikat dengan pekerjaan dan organisasi, yang bisa berdampak negatif pada produktivitas dan efisiensi dalam tim. Namun, punishment juga dapat memiliki efek yang sebaliknya ketika diberikan secara proporsional dan adil. Hukuman yang tepat bisa menjadi alat efektif untuk memicu perbaikan perilaku. Dengan merasa bahwa ada konsekuensi yang jelas terkait pelanggaran, karyawan mungkin lebih berhati-hati dalam mengambil keputusan dan tindakan.

Dalam pandangan yang lebih luas, penerapan punishment yang bijaksana dapat memperkuat kesadaran terhadap norma dan nilai-nilai organisasi. Tetapi sangat penting bahwa hukuman dijalankan dengan kecermatan, diiringi dengan komunikasi yang jelas tentang alasan di baliknya, dan mempertimbangkan cara-cara untuk memotivasi karyawan dalam rangka memperbaiki perilaku mereka. Oleh karena itu, dalam konteks manajemen karyawan, penting untuk mendekati pemberian punishment dengan keseimbangan dan kebijaksanaan. Pengambilan keputusan mengenai hukuman harus mempertimbangkan imbalan dan konsekuensi serta mempromosikan budaya organisasi yang adil, transparan, dan mendorong upaya perbaikan yang produktif. Untuk itu dapat dihipotesiskan: H2: Punishment berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Adapun kerangka pikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pikir

## METODE PENELITIAN

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. *Reward* (X1)

*Reward* adalah sesuatu yang kita berikan kepada seseorang karena dia melakukan sesuatu. Sesuatu tersebut wajar sebagai apresiasi, sebagai ungkapan terima kasih dan perhatian kita. Indikatornya sebagai berikut:

- a. Imbalan diluar gaji
- b. Penghargaan sosial
- c. Tugas itu sendiri
- d. Diterapkan sendiri

### 2. *Punishment* (X2)

*Punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan. Indikatornya sebagai berikut:

- a. *Punishment* Preventive
- b. *Punishment* represive

### 3. Kinerja (Y)

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam instansi, kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuan

Indikatornya sebagai berikut:

- a. Efektifitas dan efesiensi
- b. Otoritas (wewenang)
- c. Displin
- d. Inisiatif

### **Populasi dan Sampel**

Adapun dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh mandor perawatan PT.GGP-PG4 Lampung Timur yang berjumlah sebanyak 15 orang. Sesuai yang dikemukakan oleh Arikunto (2009: 120) yang mengatakan “Apabila subyeknya kurang dari 100, maka harus diambil semuanya, sedangkan jika jumlah subyeknya besar atau lebih dari 100, maka dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih”. Berdasarkan pendapat di atas, maka sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 15 orang mandor.

### **Teknis Analisis data**

Dalam rangka menganalisis pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja mandor perawatan di PT.GGP-PG4 Lampung Timur, penelitian ini menggunakan metode uji regresi, dengan lebih spesifik menggunakan Model Regresi Linear Berganda. Model ini dipilih karena memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi dan mengukur sejauh mana variabel-variabel independen (dalam hal ini reward dan punishment) mempengaruhi variabel dependen (kinerja mandor perawatan). Regresi linear berganda mengizinkan untuk mempertimbangkan pengaruh lebih dari satu variabel independen terhadap variabel dependen dalam satu persamaan. Ini cocok dalam situasi seperti penelitian ini di mana ada dua faktor yang ingin dianalisis bersamaan dalam hubungannya dengan kinerja mandor perawatan. Menurut Sugiyono (2011: 275), rumus dasar regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dengan menggunakan Model Regresi Linear Berganda, penelitian ini bertujuan untuk mengukur secara kuantitatif sejauh mana reward dan punishment berkontribusi terhadap variasi dalam kinerja mandor perawatan di PT.GGP-PG4 Lampung Timur. Model ini memungkinkan analisis yang lebih mendalam tentang hubungan kompleks antara variabel-variabel tersebut dan implikasinya terhadap kinerja mandor perawatan.

## HASIL PENELITIAN

Adapun hasil uji regresi yang telah dihitung adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.912 <sup>a</sup>	.831	.818	5.22779

a. Predictors: (Constant), *Reward*, *Punishment*

Dari tabel di atas, didapat nilai R sebesar 0,912. Hal ini berarti ada hubungan yang kuat antara  $X_1$  dan  $X_2$  dengan  $Y$ , dan pada tabel model summary di atas juga didapat nilai R Square sebesar 0,831 atau 83,1%. Hal ini berarti perubahan variabel  $Y$  dipengaruhi oleh variasi variabel  $X_1$  dan  $X_2$  sebesar 83,1%.

Tabel 2. *Coefficients*<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	41.520	15.943		2.604	.002
	<i>Reward</i>	.994	1.087	.893	.914	.004
	<i>Punishment</i>	.928	1.049	.864	.884	.004

a. Dependent Variable: kinerja

Dari tabel *coefficients* di atas didapat persamaan :

$$Y = a + bX_1 + bX_2 + Et$$

$$Y = 41,520 + 0,994 X_1 + 0,928 X_2$$

### Interpretasi:

- $\alpha = 41,520$  mempunyai makna  
Jika *reward* dan *punishment* dianggap konstan maka kinerja mandor tetap.
- $\beta_1 = 0,994$  mempunyai makna  
Jika *reward* ditingkatkan dan *punishment* dianggap konstan maka kinerja mandor meningkat.
- $\beta_2 = 0,928$  mempunyai makna  
Jika *punishment* ditingkatkan dan *reward* dianggap konstan maka kinerja mandor meningkat.

Tabel 15. Anova(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	22.949	2	11.475	.420	.005 <sup>a</sup>
	Residual	245.968	9	27.330		
	Total	268.917	11			

a. Predictors: (Constant), *Punishment*, *Reward*

## PEMBAHASAN

Pada penelitian ini, dua hipotesis diajukan untuk menguji pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja mandor di PT.GGP-PG4 Lampung Timur. Hipotesis pertama (H1) menyatakan bahwa reward memiliki pengaruh positif terhadap kinerja mandor. Sementara itu, hipotesis kedua (H2) berpendapat bahwa punishment juga berpengaruh positif terhadap kinerja mandor. Hipotesis pertama (H1) bahwa reward berpengaruh positif pada kinerja mandor di PT.GGP-PG4 Lampung Timur dapat dilihat sebagai refleksi dari asumsi bahwa insentif positif, seperti reward, memiliki potensi untuk meningkatkan motivasi dan kinerja individu. Dengan memberikan reward kepada mandor yang mencapai atau melebihi target kinerja tertentu, perusahaan menciptakan insentif bagi mereka untuk mencapai hasil yang lebih baik. Penghargaan dalam bentuk bonus atau pengakuan atas prestasi mereka dapat memotivasi mandor untuk berusaha lebih keras dalam mencapai tujuan organisasi. Hipotesis ini sejalan dengan teori motivasi dan manajemen sumber daya manusia yang menunjukkan bahwa insentif positif dapat membentuk lingkungan kerja yang produktif.

Hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa punishment berpengaruh positif terhadap kinerja mandor, mengangkat gagasan bahwa tindakan disipliner seperti hukuman terhadap pelanggaran atau kinerja yang kurang memuaskan dapat mendorong mandor untuk meningkatkan kinerja mereka. Hukuman yang konsisten dan adil dapat menciptakan dorongan bagi mandor untuk menjaga kualitas kerja mereka dan menghindari kesalahan yang dapat merugikan perusahaan. Namun, perlu dicatat bahwa pendekatan ini harus diimbangi dengan manajemen yang efektif dan keadilan dalam memberlakukan hukuman, agar tidak menimbulkan ketidakpuasan atau kecemasan di kalangan mandor.

Dalam kedua hipotesis tersebut, faktor kunci adalah pengaruh positif yang diasumsikan. Ini berarti bahwa tanto pemberian reward maupun penerapan punishment diharapkan memiliki efek yang menguntungkan terhadap kinerja mandor. Namun, penting untuk diingat bahwa efek ini mungkin dapat bervariasi tergantung pada faktor-faktor kontekstual, seperti budaya organisasi, jenis pekerjaan yang dilakukan mandor, dan kebijakan manajemen yang diterapkan. Hasil dari analisis statistik pada penelitian ini akan memberikan informasi lebih lanjut mengenai validitas dari kedua hipotesis tersebut. Dalam interpretasi hasil, penting untuk mempertimbangkan bukti empiris yang diperoleh dari data dan merangkul kompleksitas faktor-faktor lain yang mungkin mempengaruhi hubungan antara reward, punishment, dan kinerja mandor di PT.GGP-PG4 Lampung Timur.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan dan analisis setiap variabel penelitian, maka penulis dapat memberikan kesimpulan bahwa *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mandor, hal ini mengandung arti bahwa jika *reward* yang diberikan meningkat, maka kinerja mandor juga akan meningkat, begitu sebaliknya jika *reward* yang diberikan menurun, maka kinerja mandor juga akan menurun. *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mandor, hal ini mengandung arti bahwa jika *punishment* dilakukan dengan baik, maka kinerja mandor akan meningkat, begitu sebaliknya jika *punishment* tidak dilakukan dengan baik, maka kinerja mandor juga akan menurun. *Reward* dan *punishment* mempunyai pengaruh

terhadap kinerja mandor PT.GGP-PG4 Lampung Timur sebesar 83,1% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

## REFERENSI

- Ahmadi., & Nur. 2009. *Ilmu Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2009, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.
- Dharma. 2010. *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Echolas dan Shadily, 2010, *Manajemen Personalialia*, Gramedia: Jakarta
- Handoko, T. H. 2009. *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: BPFE. Hasibuan, M. S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan. 2011. *Reward dan Punishment*, Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.
- Husein Umar, 2009, *Metodologi Penelitin*, Gramedia : Jakarta
- Kurisyanto. 2011. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Mahmudi. 2009. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mangkunegara, & Anwar. P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Nawawi, H. 2009. *Manajemen Punishment Untuk Bisnis yang Kompetitif*, (Cetakan Keempat). Yogyakarta: Penerbit Gajah Mada University Press.
- Notoatmodjo. 2009. *Manajemen Personalialia*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Prawirosentono. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE.
- Purwanto, 2009, *Reward & Punishment*, Alfabeta: Bandung.
- Rivai, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Penerbit Liberty.
- Singgih. 2010. *Manajemen SumberDaya Manusia*, (Edisi Pertama). Jakarta: Salemba Empat.
- Soekanto, 2009, *Manajemen Personalialia*, Alfabeta: Bandung.
- Sugiyono. 2009, *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta : Bandung.
- Usmara. 2009. *Kepemimpinan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Winardi. 2009. *Manajemen Perilaku Organisasi*, Bandung: Prenada Media Group.
- Wirawan. 2009. *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, nJakarta: PT Gunung Agung Siyo.