



**PENGARUH PROGRAM *REWARD* DAN PROGRAM
PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN TETAP PT
LAMTEH PERKEBUNAN CIWANGI
DI SUKABUMI**

SKRIPSI

Diajukan oleh:
Maharani
0211 19 100

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

MEI 2024



**PENGARUH PROGRAM *REWARD* DAN PROGRAM *PUNISHMENT*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN TETAP PT LAMTEH
PERKEBUNAN CIWANGI DI SUKABUMI**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan
Bogor

Mengesahkan



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
(Towaf Totok Irawan, SE, ME., PhD)

Ketua Program Studi Manajemen
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA)

**PENGARUH PROGRAM *REWARD* DAN PROGRAM
PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN TETAP PT
LAMTEH PERKEBUNAN CIWANGI DI SUKABUMI**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus

Pada Hari: Senin, 27 Mei 2024

Maharani

0211 19 100

Menyetujui,

Ketua Penguji Sidang

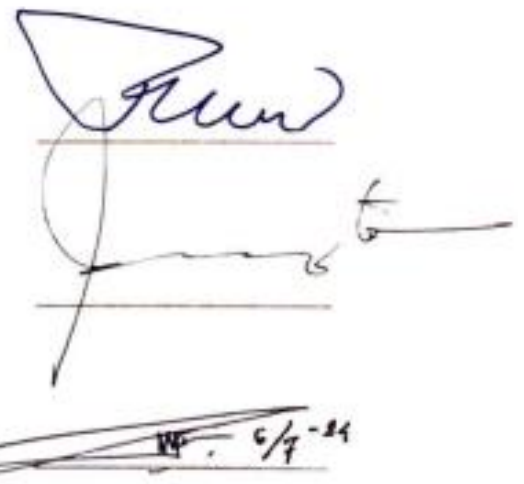
(Dr. Wonny Ahmad Ridwan, SE., MM)

Ketua Komisi Pembimbing

(Dr.Drs. Edy Sudaryanto, Ak., MM, CA)

Anggota Komisi Pembimbing

(Angka Priatna, SE., MM.)



The image shows three handwritten signatures in black ink. The top signature is a stylized 'W' followed by 'A.R.' (Dr. Wonny Ahmad Ridwan). The middle signature is a long horizontal line with a vertical line extending downwards (Dr. Drs. Edy Sudaryanto). The bottom signature is a horizontal line with 'Angka Priatna' and '6/7-24' written below it.

LEMBAR PERNYATAAN PELIMPAHAN HAK CIPTA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Maharani

NPM : 0211 19 100

Judul Skripsi : Pengaruh Program *Reward* dan Program *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Tetap PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi

Dengan ini saya menyatakan bahwa Paten dan Hak Cipta dari produk skripsi di atas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan Paten, Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, 12 Mei 2024



Maharani
0211 19 100

© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan, tahun 2024

Hak Cipta dilindungi Undang-undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan yang wajar Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

ABSTRAK

MAHARANI 021119100, Pengaruh Program *Reward* dan Program *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan Tetap PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi. Skripsi. Jurusan Manajemen Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan. Dibawah bimbingan: EDY SUDARYANTO dan ANGKA PRIATNA. 2024.

Penelitian ini ditunjukkan untuk menjelaskan apakah terdapat Pengaruh Program *Reward* dan Program *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan Tetap PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi. Selain itu, penelitian ini juga ditunjukkan untuk mengetahui dan menganalisis Program *Reward*, Program *Punishment* dan Kinerja Karyawan Tetap PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi.

Penelitian mengenai Pengaruh Program *Reward* dan Program *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan Tetap PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi. Penelitian ini dilaksanakan di PT. Lamteh, Sukabumi. **Jl. Bhayangkara No.1, Gunung Puyuh, Kecamatan Gunung Puyuh, Kota Sukabumi, Jawa Barat 43123**. Jenis Penelitian ini yaitu Deskriptif dan Kuantitatif menggunakan data primer dan data sekunder dengan metode kuisioner dibagikan kepada 62 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis koefisien determinan diolah dengan menggunakan SPSS 26

Program *Reward* dan Program *Punishment* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan tetap PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi, hasil penelitian yaitu nilai F hitung sebesar 62,371 dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini memberikan makna yaitu terdapat pengaruh atau hubungan yang signifikan antara Program *Reward* dan Program *Punishment* berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan tetap PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi, dengan nilai adjusted R square sebesar 0,668.

Kata Kunci : Program *Reward*, Program *Punishment*, Kinerja Karyawan

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan nikmat jasmani maupun rohani karena atas Rahmat-Nya penulis masih di berikan kesempatan untuk menyelesaikan Skripsi ini yang merupakan salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Pakuan.

Adapun judul yang diambil penulis dalam penelitian ini adalah **“Pengaruh Program Reward dan Program Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Tetap PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi.”** Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan, bimbingan, dan petunjuk-petunjuk dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Kepada Kedua Orang tua tercinta Alm. Bapak H. Mansur dan Ibu Leni Herlina, serta kakakku Purnama Alam yang selalu memberikan doa, semangat, motivasi, dukungan dan keceriaan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
2. Bapak Prof. Dr.rer.pol. Ir. Didik Notosudjono, M.Sc. Selaku Rektor Universitas Pakuan yang memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu di Universitas Pakuan selama ini.
3. Bapak Towaf Totok Irawan, SE, ME., PhD. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
4. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA. Selaku ketua program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
5. Bapak Dr. Drs. Edy Sudaryanto, Ak., MM, CA. Selaku ketua Komisi Pembimbing yang telah memberikan bimbingan serta pengetahuan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
6. Bapak Angka Priatna, SE., MM. Selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah meluangkan waktu dan pikirannya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
7. Seluruh Dosen, Staff Tata Usaha Bidang SDM dan Pegawai Perpustakaan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
8. Keluarga besar yang telah memberikan doa dan dukungan.
9. Seluruh responden yang telah bersedia membantu dan meluangkan waktu dalam pengisian kuesioner.
10. Seluruh teman-teman Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
11. Teman-teman seperjuangan: Haykal Mutawakal, Bryllee Samuel, Muhammad Taufik Hidayat, Yani Luthfiah yang telah berjuang bersama-sama membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini dan selalu memberikan semangat untuk terus maju.

12. Teman-teman kelas Manajemen angkatan 2019 khususnya kelas C Fakultas Ekonomi dan Bisnis Prodi Manajemen yang selalu memberikan dukungan.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan dan penyelesaian skripsi ini masih banyak sekali kekurangan, terbatasnya pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki. Semoga kekurangan tersebut dapat menjadi pembelajaran bagi penulis.

Akhir kata dengan kerendahan hati kepada Allah SWT dan kepada pembaca, penulis memohon pertolongan dan petunjuk serta berharap semoga penulisan dapat bermanfaat bagi yang membacanya.

Bogor, 27 Mei 2024

Penulis

Maharani

DAFTAR ISI

ABSTRAK	vi
PRAKATA.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah.....	10
1.2.1 Identifikasi Masalah.....	10
1.2.2 Perumusan Masalah	10
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	11
1.3.1 Maksud Penelitian.....	11
1.3.2 Tujuan Penelitian	11
1.4 Kegunaan Penelitian.....	11
1.4.1 Kegunaan Praktis	11
1.4.2 Kegunaan Akademis	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).....	13
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.1.3 Fungsi Operatif Manajemen Sumber Daya Manusia..	13
2.2 <i>Reward</i>	14
2.2.1 Pengertian <i>Reward</i>	14
2.2.2 Bentuk-Bentuk <i>Reward</i>	15
2.2.3 Dampak Pemberian <i>Reward</i>	15
2.2.4 Tujuan <i>Reward</i>	16
2.2.5 Indikator <i>Reward</i>	16
2.3 <i>Punishment</i>	17
2.3.1 Pengertian <i>Punishment</i>	17
2.3.2 Bentuk <i>Punishment</i>	18
2.3.3 Tujuan <i>Punishment</i>	20
2.3.4 Indikator <i>Punishment</i>	21
2.4 Kinerja Karyawan.....	22
2.4.1 Pengertian Kinerja	22

2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	22
2.4.3 Indikator Kinerja.....	23
2.4.4 Metode Penilaian Kinerja	24
2.5 Penelitian Terdahulu dan Kerangka Pemikiran.....	25
2.5.1 Penelitian Terdahulu	25
2.5.2 Kerangka Pemikiran.....	27
2.6 Hipotesis.....	30

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian	31
3.2 Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian	31
3.2.1 Objek Penelitian.....	31
3.2.2 Unit Analisis	31
3.2.3 Lokasi Penelitian.....	31
3.3 Jenis dan Sumber Penelitian.....	32
3.3.1 Jenis Data Penelitian	32
3.3.2 Sumber Penelitian	32
3.4 Operasional Variabel.....	32
3.5 Populasi dan Sampel Penelitian.....	34
3.5.1 Populasi.....	34
3.5.2 Sampel.....	34
3.6 Metode Pengumpulan Data	35
3.6.1 Data Primer	35
3.6.2 Data Sekunder.....	36
3.7 Analisis Deskriptif.....	36
3.8 Uji Kalibrasi Instrumen	37
3.8.1 Uji Validitas	37
3.8.2 Uji Reliabilitas.....	39
3.9 Uji Asumsi Klasik.....	41
3.9.1 Uji Normalitas	41
3.9.2 Uji Multikolinearitas	41
3.9.3 Uji Heteroskedastisitas	42
3.9.4 Analisis Regresi Linier Berganda.....	42
3.10 Uji Hipotesis Data	43
3.10.1 Uji Koefisien Determinasi (R ²)	43
3.10.2 Uji T (Uji Parsial).....	44
3.10.3 Uji F (Uji Simultan)	45

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	47
4.1.1 Sejarah Singkat PT. Lamteh	47
4.1.2 Struktur Organisasi	48

4.1.3	Uraian Tugas.....	49
4.1.4	Visi dan Misi Perusahaan.....	54
4.1.5	Profil Responden.....	54
4.2	Analisis Deskriptif.....	57
4.2.1	Program Reward pada PT. Lamteh.....	58
4.2.2	Program Punishment pada PT. Lamteh	69
4.2.3	Kinerja Karyawan pada PT. Lamteh.....	80
4.3	Uji Asumsi Klasik	94
4.3.1	Uji Normalitas.....	94
4.3.2	Uji Multikolinearitas.....	95
4.3.3	Uji Heteroskedastisitas.....	96
4.3.4	Analisis Regresi Linier Berganda	97
4.4	Uji Hipotesis.....	99
4.4.1	Uji Koefisien Determinasi (R ²).....	99
4.4.2	Uji T Parsial	99
4.4.3	Uji F Simultan.....	101
4.5	Pembahasan	102
4.5.1	Pengaruh Program Reward Terhadap Kinerja Karyawan PT.Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi	102
4.5.2	Pengaruh Program Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi	103
4.5.3	Pengaruh Program Reward dan Program Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT.Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi.....	103
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		
3.1	Kesimpulan.....	105
3.2	Saran	105
DAFTAR PUSTAKA		107
DAFTAR RIWAYAT HIDUP		110
LAMPIRAN.....		111

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan Tetap pada PT Lamteh Tahun 2024	4
Tabel 1.2 Produksi Teh PT Lamteh Perkebunan Ciwangi	5
Tabel 1.3 Program Reward yang Diberikan Perusahaan Kepada Karyawan Tetap di PT Lamteh.....	5
Tabel 1.4 Program Punishment yang diberikan Perusahaan Kepada Karyawan Tetap di PT Lamteh	6
Tabel 1.5 Hasil Pra Survei 20 Responden Mengenai Reward Pada Karyawan Tetap PT Lamteh	6
Tabel 1.6 Hasil Pra Survei 20 Responden Mengenai Punishment Pada Karyawan Tetap PT Lamteh	7
Tabel 1.7 Hasil Pra Survei Mengenai Kinerja Karyawan Tetap Pada PT Lamteh.....	9
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	25
Tabel 3.1 Operasional Variabel Penelitian	32
Tabel 3.2 Skala <i>Likert</i> Untuk Variabel <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i>	35
Tabel 3.3 Skala <i>Likert</i> Untuk Variabel Kinerja Karyawan.....	36
Tabel 3.4 Kriteria Nilai Kuesioner.....	36
Tabel 3.5 Uji Validitas Data	38
Tabel 3.6 Kriteria Penilaian Terhadap Koefisien Alfa Cronbach.....	40
Tabel 3.7 Uji Reliabilitas Data	40
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	54
Tabel 4.2 Usia Responden.....	55
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir	56
Tabel 4.4 Lama Bekerja	57
Tabel 4.5 Kriteria Nilai Kuesioner	57
Tabel 4.6 Tanggapan Responden Gaji yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai dengan kinerja yang saya berikan.....	58
Tabel 4.7 Tanggapan Responden Uang insentif atau uang service yang diberikan cukup besar jika pekerjaan saya melebihi target	59
Tabel 4.8 Tanggapan Responden Sistem pemberian reward (bonus) sudah diterapkan dengan baik dan sesuai di perusahaan	59
Tabel 4.9 Tanggapan Responden Setiap karyawan yang bekerja disini diberikan tunjangan yang memenuhi kebutuhan	60
Tabel 4.10 Tanggapan Responden Setiap karyawan sudah mendapatkan fasilitas kantor yang sesuai.	61
Tabel 4.11 Tanggapan Responden Kesejahteraan rohani (rekreasi, liburan, dll) karyawan di perusahaan sudah di perhatikan.....	61
Tabel 4.12 Tanggapan Responden Setiap karyawan sudah memiliki peluang untuk mengembangkan karir di perusahaa.....	62
Tabel 4.13 Tanggapan Responden Perusahaan sudah memberikan promosi	

	jabatan bagi karyawan yang berprestasi	63
Tabel 4.14	Tanggapan Responden Penugasan untuk program pelatihan sudah diterapkan di perusahaan.....	64
Tabel 4.15	Tanggapan Responden Pemberian kepercayaan untuk pekerjaan selanjutnya sering dilakukan perusahaan terhadap karyawan yang sering melakukan tugasnya dengan baik	64
Tabel 4.16	Tanggapan Responden Atasan sering memberikan pujian atas hasil kerja karyawan	65
Tabel 4.17	Tanggapan Responden Adanya peningkatan pemberian tanggung jawab/wewenang tambahan oleh perusahaan ketika karyawan mampu bekerja dengan baik	66
Tabel 4.18	Hasil Rata-rata Tanggapan Responden Program Reward.....	67
Tabel 4.19	Analisis Hasil Distribusi Frekuensi Reward.....	68
Tabel 4.20	Tanggapan Responden Karyawan yang sering melakukan kesalahan atau sering terlambat selalu ditegur perlahan	70
Tabel 4.21	Tanggapan Responden Perusahaan selalu memberikan hukuman berupa surat pernyataan pertama bagi yang sering terlambat.....	70
Tabel 4.22	Tanggapan Responden Perusahaan selalu memberikan hukuman berupa pernyataan tidak puas tertulis bagi yang sering melakukan kesalahan dalam bekerja	71
Tabel 4.23	Tanggapan Responden Perusahaan selalu memberikan hukuman berupa penundaan kenaikan jabatan kepada karyawan yang sering melakukan pelanggaran dalam bekerja	72
Tabel 4.24	Tanggapan Responden Karyawan selalu mendapatkan hukuman pemotongan uang insentif atau gaji sebagai denda jika sering melakukan kesalahan secara berulang	73
Tabel 4.25	Tanggapan Responden Kenaikan pangkat akan ditunda ketika karyawan sering melakukan kesalahan di perusahaan	74
Tabel 4.26	Tanggapan Responden Karyawan selalu mendapatkan skorsing apabila menerima surat peringatan sebanyak 3 kali	74
Tabel 4.27	Tanggapan Responden Perusahaan akan memberhentikan hubungan kerja kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan berulang-ulang dan fatal yang dapat merugikan perusahaan	75
Tabel 4.28	Tanggapan Responden Perusahaan melakukan demosi (penurunan jabatan) kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan dan merugikan perusahaan	76
Tabel 4.29	Hasil Rata-rata Tanggapan Responden Program Punishment.....	77
Tabel 4.30	Analisis Hasil Uji Distribusi Frekuensi Punishment	78
Tabel 4.31	Tanggapan Responden Pegawai selalu menyelesaikan perkerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.....	80
Tabel 4.32	Tanggapan Responden Pegawai memiliki pemahaman yang baik	

	terhadap pekerjaan yang diberikan.....	81
Tabel 4.33	Tanggapan Responden Pegawai dapat bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan perusahaan.....	81
Tabel 4.34	Tanggapan Responden Tingkat pencapaian/volume kerja yang dihasilkan pegawai sudah sesuai dengan ketentuan perusahaan ..	82
Tabel 4.35	Tanggapan Responden Kuantitas atau jumlah kerja yang pegawai lakukan dalam satu periode tidak ada yang kurang dari pegawai lain.....	83
Tabel 4.36	Tanggapan Responden Pegawai mencapai target dari perusahaan yang sudah diperhitungkan dengan baik.....	84
Tabel 4.37	Tanggapan Responden Pegawai selalu hadir tepat waktu sesuai yang telah ditetapkan dalam peraturan perusahaan	84
Tabel 4.38	Tanggapan Responden Pegawai selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.....	85
Tabel 4.39	Tanggapan Responden Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan dengan hasil yang diharapkan lebih cepat dari target waktu yang ditentukan.....	86
Tabel 4.40	Tanggapan Responden Pegawai mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara konsisten	87
Tabel 4.41	Tanggapan Responden Pegawai bekerja sesuai dengan standar perusahaan dengan mutu hasil yang efektif.....	87
Tabel 4.42	Tanggapan Responden Pegawai melakukan pemanfaatan fasilitas kantor secara efektif dalam bekerja.....	88
Tabel 4.43	Tanggapan Responden Pegawai bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah atau diminta dahulu oleh atasan.....	89
Tabel 4.44	Tanggapan Responden Pegawai mampu aktif bekerjasama dengan baik dalam melakukan pekerjaan	90
Tabel 4.45	Tanggapan Responden Pegawai mampu mengerjakan sendiri pekerjaan yang diberikan dengan baik tanpa harus bergantung pada orang lain	90
Tabel 4.46	Hasil Rata-rata Tanggapan Responden Kinerja Karyawan	91
Tabel 4.47	Analisis Hasil Uji Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan.....	93
Tabel 4.48	Uji Multikolinearitas	96
Tabel 4.49	Uji Glejser	96
Tabel 4.50	Analisis Regresi Linier Berganda	98
Tabel 4.51	Koefisien Determinasi (R ²).....	99
Tabel 4.52	Uji T Parsial	100
Tabel 4.53	Uji F Simultan.....	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Konstelasi Penelitian.....	29
Gambar 3.1 Kurva Distribusi Uji T	44
Gambar 3.2 Kurva Distribusi Uji F.....	46
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Lamteh	48
Gambar 4.2 Logo PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi.....	54
Gambar 4.3 Diagram Jenis Kelamin.....	54
Gambar 4.4 Diagram Usia	55
Gambar 4.5 Diagram Pendidikan Terakhir.....	56
Gambar 4.6 Diagram Lama Bekerja.....	56
Gambar 4.6 Diagram Lama Bekerja.....	56
Gambar 4.7 Histogram Reward	69
Gambar 4.8 Histogram Punishment.....	79
Gambar 4.9 Histogram Kinerja.....	93
Gambar 4.10 Uji Histogram	94
Gambar 4.11 Normal P-Plot	95
Gambar 4.12 Uji Heteroskedastisitas (Scatterplot)	97
Gambar 4.13 Kurva Uji T Reward	100
Gambar 4.14 Kurva uji T Punishment.....	100
Gambar 4.15 Kurva Uji F.....	102

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	111
Lampiran 2 R Tabel	118
Lampiran 3 F Tabel	119
Lampiran 4 T Tabel	120
Lampiran 5 Uji Validitas	121
Lampiran 6 Uji Reliabilitas	129

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah bidang manajemen yang mempelajari hubungan antara peran manusia dan koordinasi sumber daya manusia. Hal ini dikarenakan manajemen sumber daya manusia mengatur masalah-masalah yang berkaitan dengan pekerjaan seperti motivasi, perilaku, kinerja, dan lain-lain dalam suatu organisasi, yang selanjutnya bermuara pada tercapainya tujuan organisasi/bisnis dan kepuasan kerja. Mangkunegara (2018) menjelaskan: “Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan, serta menitikberatkan pada pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi dan pemisahan kerja agar tujuan dapat terwujud.” Pandangan lain dari Hasibuan (2019), yaitu: “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran pegawai agar pekerjaan efektif dan efisien serta demi tercapainya tujuan usaha, perusahaan, dan pegawai memberikan kontribusi pada komunitas secara keseluruhan”. Pengelolaan sumber daya manusia yang demikian dapat menjamin kinerja yang baik dalam organisasi dengan melakukan penilaian dan memberikan penghargaan kepada setiap anggota organisasi berdasarkan keterampilan dan prestasi yang diberikan oleh anggota tersebut, yang masing-masing dapat dicapai dengan pemberian bonus/penghargaan. atau apabila terjadi kesalahan kerja dikenakan sanksi kepada pegawai/orang tersebut.

Program *reward* sendiri merupakan hadiah/imbalan yang diberikan untuk seseorang sebagai penghargaan dari suatu prestasi atau perilaku yang dicapai atau dilakukan. Ini dapat berupa uang tunai, hadiah fisik, pengakuan, atau penghargaan lainnya. Program *reward* sering digunakan oleh perusahaan untuk memotivasi karyawan, meningkatkan produktivitas, dan mendorong kontribusi positif terhadap organisasi. Pemberian *reward* dalam perusahaan adalah suatu program atau sistem yang dirancang untuk memberikan insentif atau imbalan bagi karyawan yang mencapai target atau kinerja yang diinginkan.

Program *reward* ini bertujuan untuk memotivasi karyawan, meningkatkan produktivitas, meningkatkan retensi karyawan, serta meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Beberapa contoh pemberian *reward* dalam perusahaan antara lain bonus kinerja, kenaikan gaji, penghargaan, atau hadiah fisik seperti sertifikat atau perjalanan liburan. Program *reward* yang baik dan efektif nantinya akan ikut membantu proses dari perusahaan dalam pencapaian tujuannya dengan cara memotivasi karyawan untuk memberikan kontribusi yang lebih besar dan berkinerja tinggi.

Menurut Mahmudi (2015), *reward* ini dapat diartikan sebagai imbalan/hadiah berupa uang kepada orang-orang yang melakukan pekerjaan melebihi standar yang ditetapkan perusahaan. Menurut Handoko (2019), penghargaan/bonus merupakan bentuk pengakuan atas upaya mencari pegawai profesional yang memenuhi spesifikasi jabatan yang dicita-citakan, memerlukan pengembangan berkelanjutan, yaitu: Upaya yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pemanfaatan dan konservasi semua pekerja/karyawan untuk menyelesaikan tugasnya secara efektif dan efisien.

Punishment dapat diartikan sebagai hukuman/sanksi yang ditujukan kepada seseorang/individu yang melakukan pelanggaran atau melanggar aturan atau hukum. Ini merupakan bentuk retribusi atau tindakan disiplin yang bertujuan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan dan mendorong ketaatan terhadap norma atau peraturan yang telah ditetapkan dalam perusahaan atau organisasi. Tujuan utama dari hukuman adalah untuk mencegah individu dari melakukan tindakan yang merugikan atau melanggar hukum dengan memberikan konsekuensi negatif kepada mereka. Hukuman berfungsi sebagai pencegah bagi para pelaku potensial dan sebagai cara untuk menjaga ketertiban dan stabilitas perusahaan.

Hukuman merupakan tindakan lanjutan yang dilakukan perusahaan atas perilaku negatif karyawan. Tujuan hukuman bermacam-macam, salah satunya adalah teori tujuan hukuman (M. Ngalim Purwanto, 2018). Menurut Mangkunegara (2018), *punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki pegawai yang nakal, mentaati peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran bagi pelanggarnya.

Kinerja pegawai adalah penilaian dari sejauh mana seorang pegawai mencapai tujuan dan tugasnya dalam lingkungan kerja. Kinerja karyawan dapat diukur berdasarkan berbagai faktor antara lain produktivitas, kualitas kerja, efisiensi, keterampilan, kehadiran, kerjasama tim dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja pegawai biasanya dilakukan oleh atasan atau manajer sebagai bagian dari proses pengelolaan sumber daya manusia. Tujuannya adalah untuk memberikan umpan balik kepada karyawan mengenai kekuatan dan kelemahan mereka serta memberikan panduan untuk pengembangan dan peningkatan kinerja di masa depan.

Penting untuk dicatat bahwa kinerja karyawan tidak hanya mencakup aspek kuantitatif seperti tujuan dan angka, tetapi juga aspek kualitatif seperti sikap, motivasi dan kemampuan beradaptasi. Kinerja karyawan yang baik sering kali ditandai dengan komitmen, inisiatif, keterampilan komunikasi yang baik, dan kemampuan bekerja dengan baik dalam tim serta mengatasi tantangan yang muncul. Manajemen kinerja yang efektif mencakup penetapan harapan yang jelas,

pengukuran kinerja yang objektif, umpan balik yang konstruktif, dan peluang pengembangan untuk membantu karyawan mencapai potensi penuh mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Siagian (2019), kinerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai standar yang ditetapkan organisasi bagi pegawai sesuai uraian tugasnya. Kinerja merupakan penjabaran dari kinerja yang berarti hasil kerja seorang pegawai/karyawan, suatu proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, yang mana hasil kerja tersebut harus disajikan dan diukur dengan bukti nyata dengan standar yang telah ditentukan (Sedarmayanti 2018).

Hal serupa juga terjadi pada PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi yang menerapkan sistem *reward* dan *punishment*. Imbalan peningkatan kinerja yang diperkenalkan pada PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi antara lain berupa pemberian gaji pokok, bonus maksimal dan tambahan gaji lainnya dengan syarat dan kriteria tertentu yang ditetapkan/diterapkan oleh PT. Lamteh. Pegawai yang menerima imbalan adalah pegawai yang telah menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan, seperti: pengumpulan kecambah yang terjadwal dan lebih cepat, sistem produksi yang berjalan lancar dan tidak ada hambatan terhadap keseluruhan proses perkebunan teh perusahaan.

Punishment/sanksi yang dikenakan pada PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi antara lain berupa teguran apabila terjadi kelalaian pekerja, surat teguran apabila teguran tersebut sudah tidak berlaku lagi, dan pengurangan upah apabila sudah mencapai tahap sulit untuk ditoleransi, serta sanksi yang berat seperti pemecatan/pemberhentian kepada seluruh karyawan yang melakukan kelalaian/kesalahan yang berdampak negatif terhadap berfungsinya proses perusahaan.

Kinerja setiap pegawai mempengaruhi pemberian reward dan punishment, antusiasme dan loyalitas pegawai terus berkembang dan meningkat seiring dengan reward yang diterimanya. Sebaliknya, pegawai yang mendapat hukuman positif lambat laun dapat meningkatkan kinerjanya, sedangkan hukuman negatif dapat membuat pegawai merasa tidak adil atau tidak puas. Oleh karena itu, perusahaan perlu lebih berhati-hati dalam menerapkan, menerapkan, dan memilih sistem penghargaan dan hukuman yang akan diterapkan.

PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi merupakan perusahaan swasta dalam negeri yang bergerak di bidang perkebunan teh dan kegiatan perkebunan lainnya. PT Lamteh Perkebunan Ciwangi didirikan berdasarkan akta pendirian No. 5 tanggal 24 November 2005 yang telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi

Manusia Republik Indonesia di Jakarta Nomor C-01004 HT.01.01.TH.2006 dan diumumkan dalam berita Negara Republik Indonesia Nomor 2450 yang dibuat dihadapan Suanny Noviyanti Djojo, SH notaris. Jumlah karyawan tetap pada PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi pada tahun 2022 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan Tetap pada PT Lamteh Tahun 2022

Divisi	Jabatan (Posisi)	Jumlah
Umum	Manajer Staf	1 Orang
Kebun	Wakil Manajer Staf	1 Orang
	Kepala Bagian	3 Orang
	Mandor Besar	6 Orang
	Mandor Afdeling	5 Orang
	TU Afdeling	6 Orang
	Keamanan Afdeling	6 Orang
Administrasi	Kepala Bagian	1 Orang
	Kantor Induk	4 Orang
	Administrasi Kebun	7 Orang
Pengolahan	Kepala Bagian	1 Orang
	Mandor Besar	1 Orang
	Mandor Pengolahan	5 Orang
	Analisa	2 Orang
Teknik	Kepala Bagian	1 Orang
	Mandor Besar	1 Orang
	Teknik Kebun	11 Orang
		62 Orang

Sumber: PT Lamteh, 2023

Tabel di atas menunjukkan jumlah karyawan tetap pada PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi ini memiliki jumlah karyawan tetap dengan keseluruhan 62 orang. Setiap karyawan memiliki keharusan untuk melaksanakan kewajiban dan tanggung jawab sesuai yang telah ditetapkan oleh perusahaan agar dapat menghasilkan kinerja dan hasil terbaik dari setiap karyawan sehingga seluruh target yang telah ditentukan dapat tercapai dengan baik di perusahaan ini. Dan dengan adanya *reward* bagi pegawai, maka dengan sendirinya semangat dan kedisiplinan mereka dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugasnya akan meningkat, juga dengan adanya *punishment* tentu saja mereka akan lebih berhati-hati dalam bekerja.

Atasan di perusahaan ini juga menyatakan adanya sanksi terhadap pelanggaran aturan, sanksi yang diberikan bervariasi, ada yang teguran lisan dan tertulis, ada pula yang bersifat berat dan memaksa. Dengan permasalahan seperti pekerjaan yang kurang optimal, tidak meluangkan cukup waktu dan kurangnya

disiplin, hal ini merupakan bagian dari kinerja. Sedangkan hal-hal yang dilakukan perusahaan seperti kesejahteraan dan *punishment* karyawan merupakan bagian dari program *reward* dan program *punishment*.

Tabel 1.2 Produksi Teh PT Lamteh Perkebunan Ciwangi

Tahun	Realisasi	Target
2021	1.543.691 kg	1.965.865 kg
2022	1.728.677 kg	2.090.745 kg
2023	1.444.077 kg	1.615.285 kg

Sumber: PT Lamteh

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa target dan realisasi produksi teh pada PT Lamteh yang telah dicapai, memiliki perbedaan yang cukup tinggi dan produksian teh ini sempat naik di tahun 2022 tetapi menurun jauh ditahun 2023 bahkan lebih rendah dari tahun 2021.

Tabel 1.3 Program *Reward* yang Diberikan Perusahaan Kepada Karyawan Tetap di PT Lamteh

No	Jenis <i>Reward</i>	Periode
1	Gaji/Upah	1 Bulan sekali
	- Lembur	1 Bulan sekali
2	Tunjangan	
	- Tunjangan Jabatan	1 Bulan sekali
	- Tunjangan Hari Raya	1 Tahun sekali
3	Bonus/Insentif	1 Bulan sekali
	- Premi Pucuk	1 Bulan sekali

Sumber: PT Lamteh

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya mempunyai jangka waktu dan ketentuan tertentu pada setiap periodenya, dan dengan pemberian *reward* ini perusahaan mengharapkan karyawan dapat melakukan peningkatan dalam prestasi bekerjanya.

Tabel 1.4 Program *Punishment* yang diberikan Perusahaan Kepada Karyawan Tetap di PT Lamteh

No	Jenis Punishment
1	Hukuman Ringan
	- Teguran Lisan - Teguran Tertulis
2	Hukuman Sedang
	- Pemotongan Gaji
3	Hukuman Berat
	- Pemecatan/Pemutusan Hubungan kerja

Sumber: PT Lamteh

Dari tabel ini terlihat bahwa sanksi yang dikenakan oleh perusahaan mempunyai besaran tertentu yang tergantung pada tingkat kesalahan karyawan. Dan dengan pemberian *punishment* ini diharapkan kedepannya dapat memicu para karyawan untuk lebih berkembang dan memberi yang terbaik untuk perusahaan.

Penerapan *reward* dan *punishment* itu sendiri akan dapat memicu kemajuan karyawan dalam beberapa hal, karena pemberian *reward* dan *punishment* dapat meningkatkan kinerja, motivasi, kedisiplinan dan kehati-hatian pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Tabel 1.5 Hasil Pra Survei 20 Responden Mengenai *Reward* Pada Karyawan Tetap PT Lamteh

No	Pernyataan	Ya	Tidak	Jumlah Pegawai
	Gaji dan Bonus			
1	Gaji yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kinerja yang saya berikan.	45%	55%	20
2	Uang insentif atau uang service yang diberikan cukup besar jika pekerjaan saya melebihi target.	30%	70%	20
	Kesejahteraan			
3	Setiap karyawan yang bekerja disini diberikan tunjangan yang memenuhi kebutuhan.	35%	65%	20
4	Setiap karyawan berhak mendapatkan fasilitas kantor sesuai dengan hasil kerja.	85%	15%	20

No	Pernyataan	Ya	Tidak	Jumlah Pegawai
	Pengembangan Karir			
5	Setiap karyawan memiliki peluang untuk mengembangkan karir di perusahaan ini.	20%	80%	20
6	Perusahaan memberikan promosi bagi karyawan yang berprestasi.	25%	75%	20
	Penghargaan Psikologis dan Sosial			
7	Sekecil apapun pujian yang diberikan oleh atasan, dapat membuat saya bersemangat dalam bekerja.	85%	15%	20
8	Saya merasa bangga dengan hasil kerja saya ketika atasan memuji.	70%	30%	20
Total Rata-rata		49,4%	50,6%	

Sumber: Hasil Olahan Data Pra-survei 2023

Dari tabel diatas bisa dilihat yaitu 49,4% karyawan menjawab ya dan 50,6% karyawan menjawab tidak dengan alasan yang sudah tertera di pernyataan yang telah disebutkan diatas. Pada umumnya, secara rata-rata karyawan merasa adanya kekurangan dalam pemberian *reward* tersebut berdasarkan pada pra survei diatas seperti beberapa karyawan merasa gaji yang diberikan kurang sesuai dengan kinerjanya, kurangnya pemberian bonus ketika pekerjaan melebihi target, kurangnya kesejahteraan dalam pemberian tunjangan, sulitnya peluang pengembangan karir, kurang adanya promosi untuk yang berprestasi, dll.

Dengan adanya beberapa masalah yang dirasakan oleh karyawan terhadap sistem *reward* di PT tersebut maka akan terjadinya penurunan semangat dan rasa ketidakadilan yang akan dirasakan oleh seluruh karyawan PT Lamteh, dan hal ini akan menyebabkan kerugian pula bagi keseluruhan proses yang terjadi di PT ini.

Berikut ini dapat dilihat pendapat karyawan mengenai *punishment* dilihat dari hasil pra-survei yang sudah dilakukan di PT Lamteh:

Tabel 1.6 Hasil Pra Survei 20 Responden Mengenai *Punishment* Pada Karyawan Tetap PT Lamteh

No	Pernyataan	Ya	Tidak	Jumlah Pegawai
	Hukuman Ringan			
1	Perusahaan selalu memberikan hukuman berupa surat pernyataan pertama bagi yang sering terlambat.	55%	45%	20
2	Karyawan yang sering terlambat akan ditegur perlahan.	60%	40%	20

No	Pernyataan	Ya	Tidak	Jumlah Pegawai
	Hukuman Sedang			
3	Karyawan bisa mendapatkan hukuman pemotongan uang insentif atau gaji sebagai denda kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan secara berulang.	20%	80%	20
4	Perusahaan memberikan hukuman berupa penundaan kenaikan jabatan kepada karyawan yang sering melakukan pelanggaran dalam bekerja.	25%	75%	20
	Hukuman Berat			
5	Karyawan akan mendapatkan skorsing apabila menerima surat peringatan sebanyak 3 kali	40%	60%	20
6	Perusahaan akan memberhentikan hubungan kerja (pemecatan) kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan berulang-ulang dan fatal yang dapat merugikan perusahaan.	80%	20%	20
Total Rata-rata		46,7%	53,3%	

Sumber: Hasil Olahan Data Pra-Survei 2023

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa rata-rata 46,7% karyawan menjawab “ya” dan 53,3% karyawan menjawab “tidak” terhadap pernyataan di atas. Terlihat bahwa rata-rata karyawan merasa kurang adanya ketegasan dalam pelaksanaan hukuman yang terjadi di perusahaan ini, seperti pada poin kurang tegasnya hukuman denda, dll. Untuk karyawan yang melakukan kesalahan berulang-ulang setelah mendapat teguran lisan dan tulisan, kurang tegasnya hukuman untuk karyawan yang sering melakukan pelanggaran, kurang tegasnya hukuman skorsing untuk karyawan yang telah mendapatkan surat peringatan sebanyak 3 kali, dll.

Dengan adanya beberapa masalah di atas, maka akan mempengaruhi kedisiplinan dari seluruh karyawan di PT Lamteh ini dikarenakan *punishment* yang diberikan tidak cukup efektif atau tidak adanya ketegasan dalam penerapan *punishment* tersebut yang menyebabkan terjadinya beberapa permasalahan dalam kedisiplinan dan hal ini tentunya akan mempengaruhi keseluruhan proses yang terjadi di perusahaan tersebut.

Dalam tabel berikut dapat dilihat kinerja perusahaan menurut hasil Pra-Survei dari karyawan tetap PT Lamteh:

Tabel 1.7 Hasil Pra Survei Mengenai Kinerja Karyawan Tetap Pada PT Lamteh

No	Pernyataan	Ya	Tidak	Jumlah Pegawai
	Kualitas			
1	Pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.	60%	40%	20
2	Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan dengan hasil yang diharapkan.	30%	70%	20
	Kuantitas			
3	Pegawai dapat bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan perusahaan.	60%	40%	20
4	Kuantitas atau jumlah kerja yang pegawai lakukan dalam satu periode ada yang kurang dari pegawai lain.	55%	45%	20
	Ketepatan Waktu			
5	Pegawai selalu hadir tepat waktu sesuai yang telah ditetapkan dalam peraturan perusahaan.	40%	60%	20
6	Pegawai selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.	45%	55%	20
	Efektivitas			
7	Pegawai mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara konsisten.	55%	45%	20
8	Pegawai bekerja sesuai dengan standar perusahaan dengan mutu hasil yang efektif.	55%	45%	20
	Kemandirian			
9	Pegawai bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah atau diminta dahulu oleh atasan.	25%	75%	20
10	Pegawai mampu mengerjakan pekerjaan yang diberikan sendiri tanpa harus bergantung pada orang lain.	30%	70%	20
	Total Rata-Rata	45,5%	54,5%	20

Sumber: Hasil Olahan Data Pra-Survei 2023

Tabel diatas merupakan hasil pra survei yang dilakukan kepada atasan PT Lamteh terhadap 20 karyawan untuk menilai kinerja karyawan tersebut. Dapat dilihat

bahwa 45,5% untuk ya dan 54,5% untuk tidak dengan alasan yang sudah tertera di pernyataan yang telah di sebutkan diatas. Poin terendah beberapa diantaranya terapat dalam persoalan penyelesaian pekerjaan yang kurang cepat dan hasil kurang sesuai harapan, kehadiran, kurangnya kemandirian dalam bekerja.

Dengan permasalahan tersebut, seperti pekerjaan yang kurang optimal terutama dalam hal kehadiran, kedisiplinan dan penggunaan waktu, serta kurang stabilnya perusahaan dalam kaitannya dengan *punishment* dan kesejahteraan serta kesempatan pengembangan karir maka tentunya akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Pemimpin juga menjelaskan memang adanya penurunan kinerja dalam beberapa tahun belakangan ini jika dilihat dari jumlah total produksian perkebunan PT mereka.

Karena permasalahan di atas, maka menjadi agak menarik untuk penulis untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Program *Reward* dan Program *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan Tetap PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi”**.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasar pada latar belakang diatas, permasalahan yang dapat di identifikasi adalah berikut ini:

1. Tidak adanya perekaman/catatan mengenai pemberian program *reward*, program *punishment* dan tidak adanya penilaian kinerja individu didalam PT Lamteh ini sehingga secara otomatis *reward* dan *punishment* nya tidak dapat didukung secara tepat.
2. Terdapatnya beberapa poin ketidakpuasan karyawan tetap terhadap *reward* dengan poin terendah dalam pra survei berada pada persoalan gaji dan bonus, kesejahteraan dan pengembangan karir yang ada di perusahaan. Dan juga terdapatnya beberapa poin ketidakpuasan mengenai ketidaktegasan dari *punishment* berdasarkan pra survei dengan poin terendah berada pada persoalan hukuman sedang yang diterapkan di perusahaan.
3. Adanya beberapa poin masalah dalam kinerja berdasarkan pra survei dengan poin terendah berada pada persoalan kualitas, ketepatan waktu dan kemandirian yang terjadi di perusahaan tersebut.

1.2.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas penulis dapat merumuskan beberapa permasalahan diantaranya :

1. Apakah program *reward* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tetap pada PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi?
2. Apakah program *punishment* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tetap pada PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi?
3. Apakah program *reward* dan program *punishment* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tetap pada PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dilakukannya penelitian ini adalah untuk mencari data-data yang berhubungan dengan program *reward* dan program *punishment* di PT Lamteh, serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan perusahaan tersebut.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu :

1. Untuk dapat mengetahui pengaruh dari program *reward* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan tetap pada PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi
2. Untuk dapat mengetahui pengaruh program *punishment* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan tetap pada PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi
3. Untuk dapat mengetahui program *reward* dan program *punishment* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan tetap pada PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Praktis

- a. Bagi perusahaan diharapkan penelitian ini dapat memberikan saran atau masukan kepada perusahaan guna memberikan program *reward* dan program *punishment* yang lebih tepat serta lebih memperhatikan kinerja para karyawannya.
- b. Bagi akademik hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan dibidang manajemen khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia

- c. Bagi pihak lain hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan untuk penelitian selanjutnya serta sebagai bahan pertimbangan bagi siapa saja yang menganalisis masalah serupa.

1.4.2 Kegunaan Akademis

Informasi yang berguna bagi perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan dibidang manajemen sumber daya manusia pada khususnya dan sebagai referensi bila diadakan penelitian lebih lanjut khususnya untuk pihak yang ingin mempelajari mengenai pengaruh pemberian program *reward* dan program *punishment* terhadap kinerja karyawan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Menurut Mangkunegara (2018), menjelaskan: “Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan, serta menitikberatkan pada pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi dan pemisahan kerja agar tujuan dapat terwujud.” Manajemen sumber daya manusia juga mengacu pada pengelolaan dan penggunaan sumber daya yang ada untuk individu (karyawan). Pengelolaan dan pemanfaatannya dikembangkan secara optimal dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan untuk pengembangan individu pegawai.

Selain itu, menurut Stoner yang dikutip oleh Siagian (2019), manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses berkelanjutan yang bertujuan untuk menyediakan suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk menempatkan mereka pada posisi-posisi yang tepat ketika organisasi tersebut membutuhkannya.

Pandangan lain dari Hasibuan (2019), yaitu: “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran pegawai agar pekerjaan efektif dan efisien serta demi tercapainya tujuan usaha, perusahaan, dan pegawai memberikan kontribusi pada komunitas secara keseluruhan”.

2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Pendapat dari Jaja Jahari & M. Sobry Sutikno (2018) Pendapat dari Jaja Jahari & M. Sobry Sutikno (2018) yang berkaitan dengan tujuan pengelolaan sumber daya manusia adalah : Salah satu alasan utama dibentuknya suatu organisasi adalah untuk mencapai tujuan. Upaya untuk mencapai tujuan tersebut dilakukan melalui pelaksanaan berbagai tugas. Tentu saja berbagai tugas tersebut berbeda-beda dan harus diselesaikan secara efektif dan efisien agar organisasi dapat mencapai tujuannya. Agar efektif dan efisien, tugas-tugas tersebut harus dilaksanakan oleh orang atau badan yang tepat, yang berkompeten berdasarkan beban kerja yang ada, sehingga pelaku mempunyai motivasi atau motivasi yang kuat untuk menyelesaikannya. Dipengaruhi oleh kesesuaian keterampilan, juga harus sesuai dengan imbalan yang diterima, tidak ada hambatan serius terhadap kinerja, dll.

2.1.3 Fungsi Operatif Manajemen Sumber Daya Manusia

Berdasar pada Mangkunegara (2018), ada enam fungsi operasional manajemen sumber daya manusia, yaitu:

1. Pengadaan tenaga kerja terdiri atas :

- a. Perencanaan dalam sumber daya manusia
 - b. Analisis pekerjaan
 - c. Rekrutmen pegawai
 - d. Penempatan kerja
 - e. *Job orientation*
2. Pengembangan personalia mencakup :
 - a. Pelatihan dan Pendidikan lanjutan (*training and development*)
 - b. Pengembangan karir
 - c. Evaluasi prestasi kerja
3. Upah yang diberikan meliputi :
 - a. Pemberian kompensasi langsung terdiri dari:
 - Gaji/upah
 - Insentif
 - b. Pemberian kompensasi tidak langsung terdiri dari :
 - *Benefit*
 - *services*
4. Integrasi meliputi :
 - a. Kebutuhan dari pegawai
 - b. Motivasi pekerja
 - c. Kepuasan pekerja
 - d. Disiplin pekerja
 - e. Partisipasi pekerja
5. Pemeliharaan dari SDM mencakup :
 - a. Komunikasi pekerja
 - b. Perlindungan kerja dan kesehatan
 - c. Kontrol konflik kerja
 - d. Konseling pekerja
6. Pemisahan pekerja meliputi :
 - a. Pemberhentian pekerja

2.2 Reward

2.2.1 Pengertian *Reward*

Menurut Mahmudi (2015), *reward* ini dapat diartikan sebagai imbalan/hadiah berupa uang kepada orang-orang yang melakukan pekerjaan melebihi standar yang ditetapkan perusahaan. Kemudian Ngalm Purwanto (2018) menjelaskan bahwa *reward* digunakan untuk mendidik anggota organisasi/perusahaan agar karyawan dapat merasa senang karena tindakan atau pekerjaannya dihargai.

Menurut Handoko (2019), penghargaan/bonus merupakan bentuk pengakuan atas upaya mencari pegawai profesional yang memenuhi spesifikasi jabatan yang dicita-citakan, memerlukan pengembangan berkelanjutan, yaitu: Upaya yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pemanfaatan dan konservasi semua pekerja/karyawan untuk menyelesaikan tugasnya secara efektif dan efisien.

Menurut Kadarisman dalam Dicky Saputra (2017), penghargaan adalah segala bentuk timbal balik finansial dan non finansial yang diterima karyawan berdasarkan layanan yang mereka berikan kepada organisasi. Menurut Koencoro dalam Dicky Saputra (2017), penghargaan dibedakan menjadi dua jenis yaitu penghargaan ekstrinsik dan penghargaan intrinsik.

Menurut Irham Fahmi (2016), *reward* atau yang sering kita sebut dengan remunerasi adalah suatu bentuk imbalan yang diberikan kepada seorang pegawai atas prestasi kerjanya, baik finansial maupun non finansial, pemberian kompensasi atau pengakuan yang diterima pegawai, baik finansial maupun non finansial.

2.2.2 Bentuk-Bentuk *Reward*

Reward/imbalan yang diberikan kepada seorang pegawai secara umum terbagi dalam tiga pilihan yang diuraikan oleh Irham Fahmi (2016), yaitu:

a. Imbalan dalam bentuk uang tunai.

Menerima gaji, bonus, uang lembur dan sejenisnya langsung pada karyawan dalam bentuk uang tunai, yang umumnya dapat ditransfer ke rekening karyawan atau sebagian diteruskan langsung ke bagian keuangan, tergantung mekanisme yang ditetapkan perusahaan.

b. Imbalan dalam bentuk kontribusi finansial.

Tawaran imbalan seperti ini bisa dalam bentuk asuransi kesehatan, biaya melahirkan, uang liburan, perlindungan asuransi, biaya pemeliharaan rumah, isi ulang pulsa, dan sejenisnya.

c. Imbalan non-finansial.

Menerima imbalan melalui sarana non-finansial seperti kenyamanan bekerja di lingkungan kantor yang memenuhi harapan karyawan. Misalnya: komputer lengkap, akses internet cepat, AC, meja kerja bagus, kamar mandi bersih, pencahayaan terang, dan lain-lain.

2.2.3 Dampak Pemberian *Reward*

Secara umum bagi perusahaan, pemberian penghargaan kepada karyawan memiliki berbagai tujuan dan dampak yang dirasakan oleh karyawan, seperti yang diungkapkan oleh Irham Fahmi (2016).

a. Memberikan dan menjelaskan hak dan tanggung jawab karyawan.

- b. Memenuhi keinginan pegawai sesuai kontrak yang telah ditandatangani.
- c. Untuk menunjukkan kewenangan perusahaan dalam membayar bonus dan berbagai bentuk kompensasi lainnya tepat waktu.
- d. Sebagai pernyataan kepada pemangku kepentingan bahwa perusahaan dapat memenuhi kewajiban likuiditasnya secara tepat waktu.
- e. Meningkatkan reputasi perusahaan sebagai perusahaan yang loyal dengan komitmen yang kuat terhadap kepedulian dan kesejahteraan karyawannya.

2.2.4 Tujuan *Reward*

Tujuan kompensasi yang disebutkan Taylor dalam Bintoro dan Daryanto (2017) adalah:

1. Merekrut orang untuk bekerja di perusahaan
2. Menjaga agar karyawan yang ada tetap tertarik untuk terus bekerja di perusahaan.
3. Berikan karyawan lebih banyak dorongan untuk terus berprestasi.

Pencapaian tujuan perusahaan sesuai dengan tujuan yang telah ada maka *reward* lebih bersifat preventif dibandingkan tindakan *reward* yang terjadi setelah terjadinya penyimpangan karena fungsi *reward* harus dilakukan sebelum terjadinya penyimpangan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai yang diharapkan. Oleh karena itu, karena imbalan yang baik menimbulkan tujuan imbalan, maka tujuan imbalan adalah untuk menjamin bahwa hasil pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana dan ketentuan serta petunjuk yang telah ditetapkan benar-benar dilaksanakan.

2.2.5 Indikator *Reward*

Menurut Mahmudi (2015), *reward* ini dapat diartikan sebagai imbalan/hadiah berupa uang kepada orang-orang yang melakukan pekerjaan melebihi standar yang ditetapkan perusahaan. Indikator penelitian ini beracuan pada Mahmudi (2015), yaitu sebagai berikut :

1. Gaji dan Bonus
Gaji merupakan unsur yang sangat penting dalam kompensasi pegawai. Gaji dalam hal ini meliputi gaji pokok dan kompensasi finansial tambahan berupa bonus dan saham (*stock options* atau *stock award*). Dengan menawarkan imbalan tambahan berupa gaji dan bonus, perusahaan dapat

memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi. Kinerja tinggi dihargai dalam bentuk kenaikan gaji dan bonus.

2. Kesejahteraan

Tunjangan kesejahteraan dapat diukur berdasarkan nilai. Sebagai kompensasi atas hasil kerja, perusahaan menawarkan berbagai sistem kesejahteraan, seperti berbagai tunjangan (tunjangan tugas, tunjangan kerja, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga, tunjangan hari tua) dan kesejahteraan jiwa/rohani (istirahat, liburan, ibadah, dll).

3. Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja masa depan. Penting untuk memberikan pengembangan karir yang memuaskan kepada karyawan melalui pengembangan profesional untuk meningkatkan nilai mereka dan memungkinkan mereka untuk bekerja lebih baik lagi di masa depan.

4. Penghargaan Psikologis dan Sosial

Nilai moneter dari imbalan psikologis dan sosial lebih sulit diukur, namun karena semua karyawan dapat merasa diterima dan dihargai atas pekerjaan mereka, maka nilai imbalan tersebut penting bagi karyawan contohnya dengan memberikan pujian untuk memotivasi semangat.

2.3 *Punishment*

2.3.1 *Pengertian Punishment*

Menurut Rivai (2018), *punishment* digunakan oleh perusahaan untuk berkomunikasi dengan karyawan dan memotivasi mereka untuk mengubah perilakunya, serta untuk meningkatkan kesadaran dan kemauan karyawan untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku.

Menurut Mangkunegara (2018), *punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki pegawai yang nakal, mentaati peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran bagi pelanggarnya.

Menurut Fahmi (2017), *punishment* adalah sanksi yang diterima pegawai karena tidak melaksanakan suatu pekerjaan sesuai perintah. Setiap tempat kerja memiliki standar aturan kepada seorang karyawan sesuai dengan ketentuan yang ditegaskan pada saat karyawan tersebut mulai bekerja di perusahaan, khususnya ketika karyawan tersebut menandatangani perjanjian kesiapan bekerja sesuai dengan perintah undang-undang yang tertuang dalam surat tersebut. Menjatuhkan sanksi adalah praktik normal dalam operasional perusahaan. Sebab, hukuman dimaksudkan untuk mendisiplinkan setiap karyawan dan memastikan mereka berperilaku sesuai dengan aturan dan prosedur yang ditetapkan perusahaan.

Sanksi atau penalti merupakan hukuman yang dikenakan atas pelanggaran terhadap peraturan yang berlaku. Perusahaan menghukum karyawannya atas tindakan ceroboh atau kesalahannya yang dapat merugikan perusahaan. Sanksi ini bisa berupa teguran, surat peringatan, skorsing, bahkan penghentian atau pemecatan.

2.3.2 Bentuk *Punishment*

Menurut Purwanto dalam Hidayat (2018), hukuman secara garis besar dapat dibedakan menjadi dua jenis.

1. Hukuman Preventif

Hukuman yang dilakukan dengan maksud agar tidak adanya atau hilangnya kemungkinan melakukan pelanggaran. Hukuman ini dimaksudkan untuk mencegah terjadinya pelanggaran dan dilaksanakan sebelum suatu pelanggaran terjadi. Oleh karena itu, hukuman preventif merupakan hukuman yang bersifat pencegahan. Tujuan dari hukuman preventif ini adalah untuk memastikan bahwa segala sesuatu yang dapat menghambat atau mengganggu kelancaran proses ketenagakerjaan dapat dihindari.

2. Hukuman Represif

Hukuman atas pelanggaran atau kesalahan yang dilakukan. Oleh karena itu, hukuman ini dijatuhkan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan. Hukuman represif dilakukan apabila terdapat kelainan atau perilaku yang dianggap menyimpang dan tidak tertib.

Menurut Rivai (2018) jenis-jenis punishment dapat diuraikan seperti berikut:

1. Hukuman ringan, dengan jenis :
 - a. Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan
 - b. Teguran tertulis
 - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis
2. Hukuman sedang, dengan jenis :
 - a. Penundaan kenaikan gaji
 - b. Pemotongan gaji
 - c. Penundaan kenaikan pangkat
3. Hukuman berat, dengan jenis :
 - a. Pembebasan dari jabatan.
 - b. Pemecatan/ Pemutusan hubungan kerja.
 - c. Demosi

Menurut Purwanto (2016), penjatuhan sanksi atau hukuman (penalti) terbagi

menjadi dua bagian:

1. Hukuman Preventif

Hukuman preventif adalah hukuman yang dilakukan dengan maksud agar tidak atau jangan terjadi pelanggaran. Hukuman ini bertujuan untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukan sebelum pelanggaran itu dilakukan. Antara lain:

- a. Tata tertib
Tata tertib adalah sederetan peraturan yang harus ditaati dalam situasi atau suatu tata kehidupan
- b. Anjuran dan perintah
Anjuran atau perintah adalah suatu saran atau ajakan untuk berbuat atau melakukan sesuatu yang berguna.
- c. Larangan
Larangan merupakan suatu keharusan untuk tidak melakukan sesuatu yang merugikan.
- d. Paksaan
Paksaan ialah suatu perintah dengan kekerasan terhadap seseorang untuk melakukan sesuatu dengan tujuan agar jalannya proses tidak terganggu atau terhambat.
- e. Disiplin
Disiplin merupakan adanya kesediaan untuk mematuhi peraturan-peraturan dan larangan-larangan.

2. Hukuman Represif

Hukuman represif adalah hukuman yang dilakukan karena adanya pelanggaran atau kesalahan. Sifat dari hukuman represif adalah menekan atau menghambat, sehingga seorang yang sudah terlanjur melakukan suatu pelanggaran atau kesalahan akan merasa jera. Yang termasuk hukuman represif dalam konteks perusahaan. Antara lain:

- a. Pemberitahuan
Pemberitahuan yang dimaksud disini ialah pemberitahuan kepada pegawai yang telah melakukan sesuatu yang dapat mengganggu atau menghambat jalannya proses perusahaan.
- b. Teguran
Jika pemberitahuan diberikan kepada pegawai yang mungkin belum mengetahui tentang suatu hal, maka teguran berlaku bagi pegawai

yang telah mengetahuinya.

c. Peringatan

Setelah teguran diberikan kepada pegawai, namun pegawai tidak menggubrisnya, maka dalam hal ini atasan wajib memberikan peringatan terhadapnya.

d. Hukuman

Setelah melewati tahapan pemberitahuan, teguran, dan peringatan, seorang atasan yang mendapati pegawai tetap melakukan suatu kesalahan, maka ia memiliki kewajiban untuk memberikan hukuman kepada pegawai tersebut.

William Stern dalam (Purwanto, 2014) membedakan tiga bentuk hukuman berdasarkan tingkat perkembangan orang yang dihukum. Antara lain:

1. Hukuman Asosiatif

Umumnya orang mengasosiasikan antara hukuman dan kejahatan atau pelanggaran, antara penderitaan yang diakibatkan oleh hukuman dengan perbuatan pelanggaran yang dilakukan. Untuk menyingkirkan perasaan tidak enak akibat hukuman, biasanya orang menjauhi perbuatan yang tidak baik atau yang dilarang.

2. Hukuman Logis

Hukuman logis diterapkan dengan tujuan untuk memahami bahwa hukuman tersebut merupakan konsekuensi logis dari pekerjaan atau perilaku buruk mereka. Hukuman harus proporsional dengan kesalahan yang dilakukan, dan hukuman yang diterima harus pantas agar tidak memberatkan.

3. Hukuman Normatif

Hukuman Normatif adalah hukuman untuk meningkatkan semangat kerja. Hukuman ini dikenakan terhadap pelanggaran kode etik seperti berbohong, menipu, dan mencuri. Hukuman normatif erat kaitannya dengan pengembangan karakter. Hukuman yang dijatuhkan atas perbuatan buruk berusaha mempengaruhi pikiran seseorang, meyakinkannya akan kesalahannya, dan menguatkan kemauannya untuk selalu berbuat baik dan menjauhi kejahatan.

2.3.3 Tujuan Punishment

Punishment merupakan tindakan konsekuensi yang dilakukan perusahaan dari perilaku yang negatif dari karyawan, tujuan pemberian *punishment* ini bermacam-

macam, salah satunya adalah teori tujuan pemberian *punishment* (M. Ngalim Purwanto, 2018), sebagai berikut:

- a. Teori Pembalasan Hukuman
Diadakan sebagai pembalasan terhadap kelalaian dan pelanggaran yang telah dilakukan seseorang (pegawai)
- b. Teori Perbaikan Hukuman
Diberikan untuk membasmi kejahatan, untuk memperbaiki si pelanggar agar tidak berbuat kesalahan itu lagi.
- c. Teori Perlindungan Hukuman
Diadakan untuk melindungi dari perbuatan-perbuatan yang tidak wajar. Dengan adanya hukuman ini, seseorang dapat dilindungi dari kejahatan-kejahatan yang telah dilakukan oleh si pelanggar.
- d. Teori Ganti Rugi
Hukuman diadakan untuk mengganti kerugian-kerugian yang telah diderita perusahaan akibat dari kejahatan-kejahatan atau pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan.
- e. Teori Menakut-nakuti
Diadakan untuk menimbulkan perasaan takut kepada si pelanggar akibat perbuatannya yang melanggar itu sehingga selalu takut melakukan perbuatan itu dan mau meninggalkannya.

2.3.4 Indikator Punishment

Menurut Rivai (2018) ada beberapa dimensi dan indikator dari *punishment*. Adapun indikator tersebut yaitu :

1. Hukuman ringan, dengan jenis :
 - a. Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan
 - b. Teguran tertulis
 - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis
2. Hukuman sedang, dengan jenis :
 - a. Penundaan kenaikan gaji
 - b. Pemotongan gaji
 - c. Penundaan kenaikan pangkat
3. Hukuman berat, dengan jenis :
 - a. Pembebasan dari jabatan
 - b. Pemecatan/ Pemutusan hubungan kerja .

c. Demosi

2.4 Kinerja Karyawan

2.4.1 Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2018), kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja dari segi kualitas dan kuantitas yang dapat diberikan oleh seorang pegawai ketika melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Kinerja merupakan penjabaran dari kinerja yang berarti hasil kerja seorang pegawai/karyawan, suatu proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, yang mana hasil kerja tersebut harus disajikan dan diukur dengan bukti nyata dengan standar yang telah ditentukan (Sedarmayanti 2018).

Kinerja sebagai kemampuan melaksanakan tugas pekerjaan dan mencapai standar keberhasilan yang ditetapkan instansi pemerintah bagi pegawai (Kartono, 2016). Begitu pula menurut Siagian (2019), kinerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai standar yang ditetapkan organisasi bagi pegawai sesuai uraian tugasnya. Definisi lainnya dikemukakan oleh Murpy dan Cleveland dalam Pasolong (2019) yang menyatakan bahwa kinerja adalah kualitas tugas dan perilaku berorientasi kerja. Artinya kinerja pegawai dalam suatu organisasi ditentukan oleh sikap dan perilakunya terhadap pekerjaannya serta orientasinya dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Bambang Kusrianto (2019) dari Sulaksono, kinerja adalah perbandingan hasil yang diperoleh dalam melakukan pekerjaan per satuan waktu (biasanya per jam). Faustino Cardosa Gomes dalam Sulaksono (2019) memberikan definisi kinerja sebagai ekspresi seperti kinerja, efisiensi, dan efektivitas yang sering dikaitkan dengan produktivitas. Menurut Robbins (2016), kinerja mendefinisikan hasil yang dicapai seorang karyawan dalam pekerjaan sesuai dengan standar khusus yang diterapkan pada pekerjaan tersebut.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat kita simpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil yang dicapai seorang pegawai dalam proses melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Peningkatan kinerja karyawan memberikan dampak positif bagi perusahaan, sehingga karyawan dapat bekerja pada tingkat yang baik dan optimal serta berkontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan.

2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Simamora dalam Sulaksono (2019) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Faktor Individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian latar belakang, serta demografi.

2. Faktor Psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, dan pembelajaran.
3. Faktor Organisasi yang terdiri dari sumber daya, kompensasi, penghargaan, struktur, dan *job design*.

Sedangkan Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja menurut Sedarmayanti dalam Sulaksono (2019) adalah sebagai berikut :

1. Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja). Sikap mental yang dimiliki oleh seorang karyawan akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya.
2. Pendidikan. Pendidikan yang dimiliki oleh seorang karyawan akan memengaruhi kinerja karyawan tersebut. Semakin tinggi pendidikan seorang karyawan maka kemungkinan kinerjanya juga semakin tinggi.

2.4.3 Indikator Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2018), kriteria adalah pengukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menentukan tingkat pencapaian tujuan atau sasaran yang telah ditentukan. Tolok ukur haruslah sesuatu yang dapat dihitung, diukur, dan dijadikan dasar untuk mengevaluasi atau mencapai suatu tingkat kinerja dalam perencanaan, pelaksanaan, atau keseluruhan operasi dan kegiatan.

Menurut Robbins (2016) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu :

1. Kualitas
Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas
Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu
Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

2.4.4 Metode Penilaian Kinerja

Terdapat beberapa metode dalam menilai kinerja, sebagaimana diungkapkan oleh (Mondy dan Noe dalam, Widodo 2015), yaitu :

- a. *Rating Scales*. Menilai kinerja pegawai dengan menggunakan skala untuk mengukur faktor-faktor kinerja (*performance factor*). Misalnya dalam mengukur tingkat inisiatif dan tanggung jawab pegawai.
- b. *Critical Incidents*. Metode ini penilai harus menyimpan catatan tertulis tentang tindakan-tindakan atau perilaku kerja yang sangat positif (*high favorable*) dan perilaku kerja yang sangat negatif (*high unfavorable*) selama periode penilaian.
- c. *Essay*. Metode ini cenderung lebih memusatkan perhatian pada perilaku ekstrim dalam tugas-tugas karyawan dari pada pekerjaan atau kinerja rutin yang mereka lakukan dari hari ke hari. Penilaian ini sangat tergantung kepada kemampuan menulis seorang penilai.
- d. *Work Standart*. Metode ini membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya atau dengan tingkat keluaran yang diharapkan.
- e. *Ranking*. Penilai menempatkan seluruh pekerja dalam satu kelompok sesuai dengan peringkat yang disusun berdasarkan kinerja secara keseluruhan. Contohnya, pekerja terbaik dalam satu bagian diberi peringkat paling tinggi dan pekerja yang paling buruk prestasinya diletakan diperingkat paling bawah.
- f. *Forced Distribution*. Penilai harus memasukan individu dari kelompok kerja ke dalam sejumlah kategori yang serupa dengan sebuah distribusi frekuensi normal.
- g. *Behaviourally Anchored Rating Scales (BARS)*. Evaluator menilai pegawai berdasarkan beberapa jenis perilaku kerja yang mencerminkan dimensi kinerja dan membuat skalanya. Misalnya penilaian pelayanan

pelanggan.

2.5 Penelitian Terdahulu dan Kerangka Pemikiran

2.5.1 Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu sebagai berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Variabel	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Pemberian <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara IV Dolok Sinumbah	Husnil Khotimah Hasibuan (2018)	X1 = <i>Reward</i> Karyawan X2 = <i>Punishment</i> Karyawan Y = Kinerja Karyawan	Hasil dari penelitian ini adalah <i>reward</i> berpengaruh positif secara parsial dan <i>punishment</i> berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Serta <i>reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Dolok Sinumbah.
2	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Grand Aquila Hotel Bandung)	Dian Rustandi (2020)	X1 = <i>Reward</i> Karyawan X2 = <i>Punishment</i> Karyawan Y = Kinerja Karyawan	Hasil penelelitiaan ini menunjukkan bahwa <i>reward</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, <i>punishment</i> tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, dan secara simultan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja

No	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Variabel	Hasil Penelitian
3	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara V Pekanbaru	Desi Rahmawati (2021)	<p>X1 = <i>Reward</i> Karyawan</p> <p>X2 = <i>Punishment</i> Karyawan</p> <p>Y = Kinerja Karyawan</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>reward</i> berpengaruh secara parsial, <i>punishment</i> berpengaruh secara parsial kemudian <i>reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara V Pekanbaru</p>
4	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sabda Maju Bersama	Rahmat Okta Riansyah (2021)	<p>X1 = <i>Reward</i> Karyawan</p> <p>X2 = <i>Punishment</i> Karyawan</p> <p>Y = Kinerja Karyawan</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>reward</i> secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Sabda Maju Bersama, <i>punishment</i> secara parsial berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja PT Sabda Maju Bersama serta <i>reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh secara simultan terhadap kinerja</p>

No	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Variabel	Hasil Penelitian
5	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Champion Jaya Sejahtera	Martinus Febryanto Andy Pratama, Wahyu Prabawati Putri Handayani (2022)	X1 = <i>Reward</i> Karyawan X2 = <i>Punishment</i> Karyawan Y = Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>reward</i> berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap kinerja karyawan dan <i>punishment</i> berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kinerja karyawan CV Champion Jaya Sejahtera. Secara akumulatif, <i>reward</i> dan <i>punishment</i> secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan uraian penelitian terdahulu di atas, dapat dijelaskan bahwasannya perbedaan antara penelitian terdahulu dengan perbedaan yang dilakukan peneliti sekarang adalah terletak pada lokasi penelitian, dan tahun penelitian. Sedangkan persamaannya terletak pada variabel dan sama-sama menggunakan penelitian kuantitatif

2.5.2 Kerangka Pemikiran

Setiap pemikiran membutuhkan alur atau konsep untuk mempermudah dalam mengembangkan pola pikir karena itu perlu dibuat kerangka berpikir. Menurut Sugiyono (2019) kerangka berpikir merupakan konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagaimana masalah yang penting. Kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah *reward* (X1), dan *punishment* (X2), sebagai variabel bebas dan kinerja (Y), sebagai variabel terikat.

Kinerja dapat diartikan sebagai suatu hasil kerja atau pencapaian prestasi kerja terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan lingkup tanggung jawabnya dalam melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan. Menurut Mangkunegara (2018), kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja dari segi kualitas dan kuantitas yang dapat diberikan oleh seorang pegawai ketika melaksanakan pekerjaannya sesuai

dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Hal tersebut dapat diukur dari sintesa menurut Robbins (2016) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.

Reward adalah bentuk pemberian balas jasa yang berupa hadiah atau penghargaan yang diberikan kepada individu atau kelompok sebagai salah satu apresiasi atau penghargaan atas pencapaian yang sudah didapatkan. Menurut Handoko (2019), penghargaan/bonus merupakan bentuk pengakuan atas upaya mencari pegawai profesional yang memenuhi spesifikasi jabatan yang dicita-citakan, memerlukan pengembangan berkelanjutan, yaitu: Upaya yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pemanfaatan dan konservasi semua pekerja/karyawan untuk menyelesaikan tugasnya secara efektif dan efisien. Hal tersebut dapat diukur menurut Mahmudi (2015) Indikator kinerja terdiri dari gaji dan bonus, kesejahteraan, pengembangan karir serta penghargaan psikologis dan sosial.

Punishment adalah konsekuensi langsung yang diberikan kepada seseorang yang telah melakukan pelanggaran agar memperbaiki kesalahan yang telah ia perbuat. Menurut Rivai (2018), *punishment* digunakan oleh perusahaan untuk berkomunikasi dengan karyawan dan memotivasi mereka untuk mengubah perilakunya, serta untuk meningkatkan kesadaran dan kemauan karyawan untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Hal tersebut dapat diukur menurut Rivai (2018) ada beberapa dimensi dari *punishment*. Adapun dimensi tersebut yaitu : Hukuman ringan, hukuman sedang, dan hukuman berat.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada kekuatan dan kualitas sumber daya manusianya, karena kekuatan manusia suatu perusahaan merupakan modal dasar bagi perusahaan untuk memperoleh keunggulan kompetitif. Dengan memberikan reward dan punishment maka terciptalah suasana yang menyenangkan dan karyawan merasa puas dalam menjalankan tugas yang diberikan perusahaan. Hal ini juga akan menjaga tingkat pendidikan para pegawai agar tidak terjadi penyimpangan atau kesalahan di kemudian hari. Jika perusahaan mencapai hal tersebut, maka tujuannya akan efektif dan efisien, sehingga penghargaan dan hukuman akan efektif dalam pekerjaan karyawan.

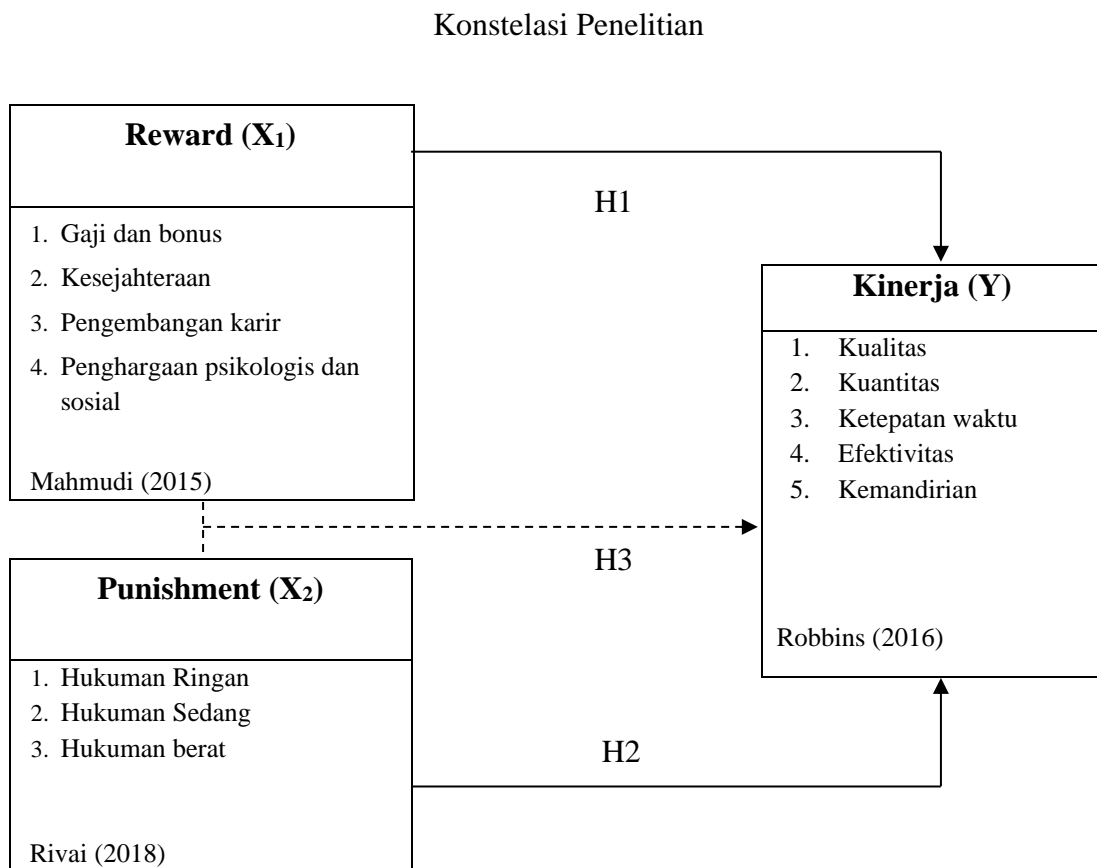
Menurut Kadarisman dalam Ronia (2020), pemberian penghargaan kepada karyawan dapat menjadi insentif yang sangat menarik untuk meningkatkan kinerjanya, karena semakin tinggi kinerja karyawan maka semakin tinggi pula penghargaan yang diberikan perusahaan kepadanya.

Menurut Mahmudi dalam Purnama (2015), reward dan punishment dapat mempengaruhi tingkat kinerja pegawai. *Reward* digunakan karena diperkirakan

dengan memberikan penghargaan kepada karyawan atas prestasi kerjanya maka mereka akan melaksanakan pekerjaannya dengan lebih maksimal. Dan sanksi diterapkan agar pegawai dapat memperbaiki perilaku buruk atau kerjanya yang buruk.

Penelitian yang menyangkut pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan salah satunya oleh Desi Rahmawati (2021), yang berdasarkan latar belakang penelitian, menunjukkan bahwa *reward* secara parsial, juga *punishment* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta *reward* dan *punishment* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang dan kerangka pemikiran di atas, maka konstelasi penelitian dengan gambar sebagai berikut :



Gambar 2.1 Konstelasi Penelitian

Keterangan :

———— = Uji Secara Parsial

- - - - - = Uji secara Simultan

2.6 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2019), hipotesis merupakan tanggapan sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Asumsi yang dapat dibuat berdasarkan kerangka di atas antara lain:

H1 = Program *reward* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi

H2 = Program *punishment* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi

H3 = Program *reward* dan program *punishment* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif. Sugiyono (2017) menjelaskan metode penelitian kuantitatif adalah metode yang didasarkan pada pemikiran positivis, yang digunakan untuk mempelajari sampel penelitian dan populasi. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menyajikan data dalam bentuk numerik sebagai temuan penelitian. Penelitian deskriptif adalah metode yang mempelajari bagaimana sekelompok orang, objek, situasi, ide, atau peristiwa yang sedang terjadi. Penelitian deskriptif kuantitatif adalah penelitian yang menggambarkan variabel-variabel secara konsisten satu sama lain, didukung oleh data numerik yang diperoleh dari situasi dunia nyata. Menurut Sugiyono (2019), analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan dan menyajikan data yang dikumpulkan secara konsisten. Mendeskripsikan atau menyajikan data dengan melakukan kegiatan pengumpulan data, mengklasifikasikan data, menentukan nilai dan fungsi statistik, serta membuat grafik, bagan, atau gambar. Metode analisis hanya melaporkan data observasi dan tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis atau menarik kesimpulan yang dapat digeneralisasikan pada populasi umum. Nilai total jawaban setiap pertanyaan dilakukan untuk mengetahui jumlah total jawaban yang diberikan responden. Adapun total dari nilai jawaban setiap butir pertanyaan diolah untuk mengetahui tanggapan total responden.

3.2 Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian

3.2.1 Objek Analisis

Unsur penelitian dalam topik ini adalah variabel independen dan variabel dependen. Menurut Sugiyono (2017), variabel independen atau variabel bebas adalah variabel yang menyebabkan atau mempengaruhi munculnya atau perubahan variabel terikat. Variabel independen dalam penelitian ini adalah program *reward* dan program *punishment*. Menurut Sugiyono (2017), variabel terikat muncul dari atau diciptakan oleh variabel bebas. Variabel terikat penelitian ini adalah kinerja karyawan.

3.2.2 Unit Penelitian

Unit analisis yang digunakan penelitian ini adalah unit analisis berupa individual yang merupakan respon setiap individu. Individu yang dimaksud yaitu karyawan tetap pada PT Lamteh yang dijadikan unit analisis sebanyak 62 karyawan.

3.2.3 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk melihat pengaruh program *reward* dan program *punishment* terhadap kinerja karyawan tetap yang ada di PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi yang beralamatkan di Jl. Bhayangkara No.1, Gunung Puyuh,

Kec. Gunung Puyuh, Kota Sukabumi, Jawa Barat 43123

3.3 Jenis dan Sumber Penelitian

3.3.1 Jenis Data Penelitian

Jenis data penelitian ini adalah data kuantitatif sebagai dan data kualitatif.

1. Data kualitatif

Data kualitatif adalah data yang diperoleh dari hasil kuisisioner, dan uraian maupun penjelasan mengenai variabel *reward* (X_1), *punishment* (X_2) dan kinerja karyawan (Y).

2. Data kuantitatif

Data kuantitatif dalah data yang didapatkan mengenai jumlah, tingkatan, perbandingan maupun volume berupa angka mengenai variabel *reward* (X_1), *punishment* (X_2) dan kinerja karyawan (Y).

3.3.2 Sumber Penelitian

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berupa 2 jenis sumber data, yaitu:

1. Data primer

Data yang diperoleh langsung dari responden peneliti melalui kuesioner atau angket dilapangan. Dengan menyebar kuesioner dilapangan disertakan pentunjuk pengisian yang jelas untuk memudahkan responden dalam memberikan jawaban yang benar.

2. Data sekunder

Merupakan data yang diambil dari laporan-laporan tertulis serta informasi tentang keadaan PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi yang dapat mendukung data primer. Pada penelitian ini menggukan data sekunder yang diperoleh dari PT yaitu catatan dan dokumentasi PT Lamteh tersebut.

3.4 Operasional Variabel

Berdasarkan rumusan masalah penelitian yang diteliti, maka variabel penelitian ini sebagai berikut :

Tabel 3.1 Operasional Variabel Penelitian

No	Variabel	Indikator	Pernyataan	Skala
1	<i>Reward</i>	a. Gaji dan bonus	- Gaji yang diberikan sudah sesuai - Insentif cukup besar bila melebihi target - Adanya pemberian bonus	Ordinal

No	Variabel	Sub Variabel (Dimensi)	Indikator	Skala
	Mahmudi (2015)	b. Kesejahteraan	<ul style="list-style-type: none"> - Diberikan tunjangan yang memenuhi kebutuhan - Mendapatkan fasilitas kantor yang sesuai - Kesejahteraan rohani 	
		c. Pengembangan karir	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki peluang pengembangan karir - Pemberian promosi jabatan untuk karyawan berprestasi - Penugasan program pelatihan 	
		d. Penghargaan psikologis dan sosial	<ul style="list-style-type: none"> - Pemberian kepercayaan - Pujian atas hasil kerja - Peningkatan tanggung jawab 	
2	<i>Punishment</i>	a. Hukuman ringan	<ul style="list-style-type: none"> - Teguran lisan - Teguran tertulis - Pernyataan tidak puas secara tertulis 	Ordinal
		b. Hukuman sedang	<ul style="list-style-type: none"> - Penundaan kenaikan jabatan - Pemotongan gaji/insentif - Penundaan kenaikan pangkat 	
		c. Hukuman berat	<ul style="list-style-type: none"> - Skorsing - Pemecatan/pemutusan hubungan kerja - Demosi 	
3	Kinerja	a. Kualitas kerja	<ul style="list-style-type: none"> - Bekerja sesuai standar - Pemahaman yang baik terhadap pekerjaan - Bertanggung jawab 	Ordinal
		b. Kuantitas kerja	<ul style="list-style-type: none"> - Tingkat pencapaian/volume kerja yang dihasilkan sesuai - Kuantitas kerja sesuai ketentuan - Mencapai target dari perusahaan yang diperhitungkan dengan baik 	
		c. Ketepatan waktu	<ul style="list-style-type: none"> - Hadir tepat waktu - Pekerjaan dilakukan sesuai waktu yang ditentukan - Pekerjaan lebih cepat dari target waktu 	

No	Variabel	Sub Variabel (Dimensi)	Indikator	Skala
	Robbins (2016)	d. Efektivitas	<ul style="list-style-type: none"> - Konsisten dalam pelaksanaan pekerjaan - Bekerja dengan mutu dan hasil yang efektif - Pemanfaatan fasilitas kantor secara efektif dalam bekerja 	
		e. Kemandirian	<ul style="list-style-type: none"> - Inisiatif melakukan pekerjaan tanpa perintah/diminta - Aktif bekerjasama dengan baik dalam pekerjaan - Melakukan pekerjaan dengan baik tanpa bergantung pada orang lain 	

Sumber: Data Olahan, 2023

3.5 Populasi dan Sampel Penelitian

3.5.1 Populasi

Populasi adalah suatu wilayah umum yang mencakup obyek/subyek yang ciri-cirinya sudah teridentifikasi dan ciri-cirinya untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya oleh peneliti. Menurut Sugiyono (2020), populasi adalah ruang publik yang memuat objek atau subjek yang mempunyai ciri - ciri yang ditentukan oleh peneliti untuk diselidiki dan ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan tetap di PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi yaitu sebanyak 62 orang.

3.5.2 Sampel

Menurut Handayani (2020), metode pengambilan sampel yang disebut juga dengan sampling adalah memilih sebagian dari populasi penelitian sebagai sampel dan mempelajari perbedaan karakteristik atau atributnya. subjek yang dijadikan sampel atau aspek yang berbeda dari suatu item dalam sampel dapat ditentukan dan digeneralisasikan ke beberapa bagian populasi. Dalam penelitian ini sampel dikumpulkan dengan menggunakan metode sampling jenuh atau total sampling. Menurut Sugiyono (2016), metode sampling jenuh atau total sampling adalah teknik pengambilan sampel jika seluruh anggota populasi dijadikan sampel.

Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah karyawan PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi yang berjumlah 62 orang. Alasan menggunakan seluruh populasi menjadi sampel adalah karena apabila jumlah responden kurang dari 100, maka seluruh populasi menjadi sampel penelitian. tetapi jika subjeknya lebih dari 100 maka dapat diambil 10-15% atau 15-25 (Arikunto, 2017). Oleh karena itu peneliti mengambil 62 sampel yang diambil dari karyawan tetap.

3.6 Metode Pengumpulan Data

3.6.1 Data Primer

Untuk data primer ini, pengumpulan data dilakukan dengan dua cara yaitu:

a. Kuesioner

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis mengenai hubungan pemberian dengan kinerja karyawan kepada responden untuk menjawab.

Umumnya metode evaluasi yang digunakan dalam survei ini adalah metode skala likert. Menurut Sugiyono (2017), skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan pemikiran seseorang atau sekelompok orang terhadap situasi sosial. Dengan skala likert, variabel-variabel yang akan diukur diubah menjadi indeks variabel. Indikator-indikator tersebut digunakan sebagai titik awal untuk merangkai elemen-elemen alat yang dapat berbentuk pertanyaan atau pernyataan.

Menurut Sugiyono (2017), skala yang dimungkinkan berbeda-beda tersebut bisa saja berupa: skala nominal, skala ordinal, skala spasial, dan skala rasio. Dari skala tersebut diperoleh data nominal, ordinal, spasial dan rasio. Penelitian ini menggunakan skala ordinal, menurut Sugiyono (2017), skala ordinal adalah skala pengukuran yang tidak hanya menunjukkan item-itemnya saja tetapi juga menunjukkan urutan konstruk yang diukur.

Menurut Sugiyono (2017), jawaban setiap item pada alat tersebut menggunakan skala Likert dengan tingkatan dari sangat baik sampai dengan buruk, yang dapat diungkapkan dan dipikirkan dengan analisis kuantitatif, jawaban tersebut dapat memperoleh poin. Misalnya:

Tabel 3.2 Skala *Likert* Untuk Variabel *Reward* dan *Punishment*

Pilihan jawaban	Skor/Nilai
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Ragu-Ragu (R)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono, 2019

Tabel 3.3 Skala *Likert* Untuk Variabel Kinerja Karyawan

Pilihan jawaban	Skor/Nilai
Selalu (SL)	5
Sering (SR)	4
Kadang-kadang (KD)	3
Jarang (JR)	2
Tidak pernah (TP)	1

Sumber : Sugiyono, 2019

3.6.2 Data Sekunder

Untuk data sekunder ini, pengumpulan data diperoleh dengan mengumpulkan data dari buku referensi, jurnal dan media internet.

3.7 Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2019), analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan dan menyajikan data yang dikumpulkan secara konsisten. Mendeskripsikan atau menyajikan data dengan melakukan kegiatan pengumpulan data, mengklasifikasikan data, menentukan nilai dan fungsi statistik, serta membuat grafik, bagan, atau gambar. Metode analisis hanya melaporkan data observasi dan tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis atau menarik kesimpulan yang dapat digeneralisasikan pada populasi umum. Nilai total jawaban setiap pertanyaan dilakukan untuk mengetahui jumlah total jawaban yang diberikan responden. Adapun total dari nilai jawaban setiap butir pertanyaan diolah untuk mengetahui tanggapan total responden. Dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Tanggapan total responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100$$

Setelah diketahui tanggapan total responden, maka langkah selanjutnya adalah menghitung nilai rata-rata indeks variabel (X) dan (Y) untuk mengetahui keadaan variabelnya.

Tabel 3.4 Kriteria Nilai Kuesioner

Presentase	Keterangan
20 – 35%	Sangat Tidak Baik
36 – 51%	Tidak Baik
52 – 67%	Cukup Baik

Presentase	Keterangan
68 – 83%	Baik
84 – 100%	Sangat Baik

Sumber : Sugiyono 2017

3.8 Uji Kalibrasi Instrumen

3.8.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2019), validitas adalah tingkat keakuratan antara data yang dikumpulkan dari subjek penelitian dengan kemampuan yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Uji validitas digunakan untuk mengetahui seberapa mirip data yang dikumpulkan dengan data sebenarnya dan apa yang terjadi pada subjek penelitian yang sebenarnya agar memiliki data yang valid. Uji validasi digunakan untuk mengukur data yang dikumpulkan agar hasilnya valid dan mempunyai instrumen yang valid, artinya alat ukur yang digunakan untuk memperoleh data harus valid. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi bivariate pearson diantara masing-masing skor per-indikator dengan total skor variabel penelitian.

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien validitas item yang dicari

X = Skor yang diperoleh subjek dari seluruh item

Y = Skor total yang diperoleh dari dari seluruh item

$\sum x$ = Jumlah skor dalam distribusi X

$\sum y$ = Jumlah skor dalam distribusi Y

$\sum x_i^2$ = Jumlah kuadrat skor dalam distribusi X

$\sum y_i^2$ = Jumlah kuadrat skor dalam distribusi Y

n = Jumlah responden

Keputusan pengujian validitas item didasarkan sebagai berikut :

1. Item pertanyaan valid jika r hitung $>$ r table
2. Item pertanyaan tidak valid jika r hitung $<$ r table.

Perhitungan uji validitas menggunakan program aplikasi olah data SPSS *for windows* versi 26. Uji signifikasi dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk *degree of freedom* / Df = $N-2 = 62-2 = 60$ ialah 0,254, dengan taraf signifikansi 5% dapat dilihat pada lampiran 2 halaman 118. Untuk melihat hasil uji validitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.5 Uji Validitas Data

No	Variabel	Item Pernyataan	<i>Pearson Correlation</i>	R Tabel	Keterangan
1	<i>Reward (X1)</i>	R1	0,806	0,254	Valid
2		R2	0,757	0,254	Valid
3		R3	0,887	0,254	Valid
4		R4	0,779	0,254	Valid
5		R5	0,703	0,254	Valid
6		R6	0,807	0,254	Valid
7		R7	0,846	0,254	Valid
8		R8	0,748	0,254	Valid
9		R9	0,679	0,254	Valid
10		R10	0,763	0,254	Valid
11		R11	0,507	0,254	Valid
12		R12	0,584	0,254	Valid
1	<i>Punishment (X2)</i>	P1	0,444	0,254	Valid
2		P2	0,482	0,254	Valid
3		P3	0,439	0,254	Valid
4		P4	0,632	0,254	Valid
5		P5	0,489	0,254	Valid
6		P6	0,598	0,254	Valid
7		P7	0,503	0,254	Valid
8		P8	0,434	0,254	Valid
9		P9	0,492	0,254	Valid

No	Variabel	Item Pernyataan	<i>Pearson Correlation</i>	R Tabel	Keterangan
1	Kinerja (Y)	K1	0,671	0,254	Valid
2		K2	0,647	0,254	Valid
3		K3	0,494	0,254	Valid
4		K4	0,542	0,254	Valid
5		K5	0,602	0,254	Valid
6		K6	0,341	0,254	Valid
7		K7	0,525	0,254	Valid
8		K8	0,588	0,254	Valid
9		K9	0,617	0,254	Valid
10		K10	0,608	0,254	Valid
11		K11	0,536	0,254	Valid
12		K12	0,310	0,254	Valid
13		K13	0,742	0,254	Valid
14		K14	0,697	0,254	Valid
15		K15	0,742	0,254	Valid

Sumber: Data Output SPSS 26, 2024

Tabel diatas merupakan tabel hasil dari uji validitas pada variabel *Reward* (X1), *Punishment* (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) yang diketahui bahwa nilai r tabel nya yaitu 0,254. Suatu indikator dikatakan valid jika nilai *pearson correlation* lebih besar dari nilai r tabel. Jadi dapat diartikan bahwa secara keseluruhan dari 12 pernyataan *reward*, 9 pernyataan *punishment* dan 15 pernyataan kinerja karyawan memiliki data yang valid dan bisa dilanjutkan oleh penelitian selanjutnya.

3.8.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2019), dikatakan reliabel apabila suatu instrumen yang digunakan berulang kali untuk mengukur objek yang sama menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas juga digunakan sebagai alat ukur yang dapat diandalkan dan tetap konsisten jika dilakukan pengukuran berulang-ulang. Pengujian realibilitasnya digunakan uji *statistic cronbach alpha*, suatu konstruk atau variabel dikatakan

realibel jika memberikan nilai *cronbach alpha* > 0,60 (Ghozali, 2018). Pengujian realibilitas kuesioner dilakukan dengan menggunakan *software statistical package for social science* (SPSS) versi 26.

Dalam penelitian ini untuk menguji reliabilitas dapat digunakan menggunakan rumus koefisien reliabilitas alfa cronbach:

$$r_i = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

Keterangan:

- r_i = Nilai reliabilitas
- k = Jumlah item
- $\sum S_i^2$ = jumlah varians tiap-tiap skor
- S_t^2 = varians total

Tabel 3.6 Kriteria Penelitian Terhadap Koefisien Alfa Cronbach

No	Interval	Keterangan
1	0,8 – 1,0	Reliabilitas baik
2	0,6 – 0,799	Reliabilitas diterima
3	< 0,6	Reliabilitas kurang baik

Sumber : Sugiyono, 2019

Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 3.7 Uji Reliabilitas Data

Variabel	Nilai Reliabilitas	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Reward (X1)	0,925	0,60	Reliabel
Punishment (X2)	0,625	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,859	0,60	Reliabel

Sumber: Data Output SPSS 26, 2024

Tabel diatas merupakan hasil dari uji reliabilitas dan dapat dilihat bahwa nilai uji reliabilitas *Reward* (X1) lebih besar dibandingkan dengan batas nilai *cronbach's alpha* (0,925>0,60), begitu juga dengan uji reliabilitas variabel *Punishment* (X2) lebih besar dibandingkan dengan batas nilai (0,625>0,60) dan uji reliabilitas variabel kinerja karyawan (Y) lebih besar dibandingkan dengan batas nilai *cronbach's alpha* (0,859>0,60). Artinya seluruh item pada variabel *reward*, *punishment* dan kinerja karyawan dikatakan *reliable* dan layak digunakan.

3.9 Uji Asumsi Klasik

Menurut Ghozali (2018), uji asumsi klasik merupakan langkah awal yang digunakan sebelum analisis regresi linier berganda. Pengujian ini dilakukan untuk memastikan bahwa koefisien regresi tidak bias, konsisten, dan mempunyai estimasi yang akurat.

3.9.1 Uji Normalitas

Pengujian normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data sampel normal atau tidak. Normalitas dapat dideteksi dengan melihat sebaran data atau titik-titik pada sumbu diagonal suatu grafik (Ghozali, 2018). Uji normalitas juga diperlukan untuk melakukan uji F-statistik dan uji T-statistik.

Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual itu berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik (Ghozali, 2018). Dalam penelitian ini menggunakan uji normalitas dengan grafik *Normal Probability Plot* (P-PPlot), apabila titik (data) masih berada di sekitar garis normal disebut data normal dan begitu juga sebaliknya.

Salah satu cara yang mudah untuk melihat normalitas data adalah melihat histogram dan melihat *normal probability plots*. Asumsi dari histogram tersebut adalah:

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.9.2 Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas dilakukan untuk memeriksa apakah model regresi menemukan adanya korelasi antar variabel independen (Ghozali, 2018). Multikolinearitas dapat dideteksi dengan memeriksa nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan nilai toleransi. Menurut Ghazali (2018), *tolerance* mengukur besarnya variasi variabel independen terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai toleransi yang rendah setara dengan nilai VIF yang tinggi. Jika terjadi multikolinearitas pada model, maka model mempunyai standard error yang besar sehingga koefisien tidak dapat diestimasi secara akurat, artinya koefisien tidak dapat diestimasi dengan mudah. Asumsi *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) dapat dinyatakan sebagai berikut:

1. Jika $VIF > 10$ dan nilai $Tolerance < 0.10$ maka terjadi multikolinearitas.

2. Jika $VIF < 10$ dan nilai $Tolerance > 0.10$ maka tidak terjadi multikolinearitas.

3.9.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2018), uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terdapat ketimpangan varians dari residual satu observasi ke observasi lainnya. Pengujian heteroskedastisitas berguna untuk memeriksa apakah suatu model regresi memiliki variansi yang tidak merata di seluruh observasi. Alat untuk menguji heteroskedastisitas dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu analisis grafis atau residual statistik.

Jika varians dari sisa pengamatan yang satu ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homoskedastisitas dan jika bervariasi maka dapat disebut heteroskedastisitas. Model yang baik adalah model yang tidak menunjukkan heteroskedastisitas. Untuk menguji apakah terjadi heteroskedastisitas digunakan uji Glejser yaitu meregresi nilai absolut residu pada variabel independen. Heteroskedastisitas tidak terjadi jika nilai signifikan $> 0,05$. Sebaliknya heteroskedastisitas terjadi jika nilainya signifikan $< 0,05$ (Ghozali, 2018).

Untuk menguji apakah terjadi heteroskedastisitas, dapat melihat grafik scatterplot antara nilai prediksi dan nilai residu variabel dependen. Heteroskedastisitas terjadi bila terbentuk pola teratur tertentu (bergelombang, melebar, lalu menyempit), namun jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titiknya terletak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Tidak terjadi heteroskedastisitas jika sebarannya tidak merata (Ghozali, 2018).

3.9.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda merupakan model regresi yang mencakup beberapa variabel independen. Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui arah dan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018).

Peneliti menggunakan analisis ini untuk menguji bagaimana program *reward* dan program *punishment* mempengaruhi kinerja karyawan. Persamaan regresi berganda adalah :

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

Keterangan :

Y = Kinerja karyawan
 α = Konstanta

- b_1 = Koefisien regresi dari *reward*
 b_2 = Koefisien regresi dari *punishment*
 X_1 = *Reward*
 X_2 = *Punishment*
 e = Standar error (tingkat kesalahan) yaitu 0,05 (5%)

3.10 Uji Hipotesis Data

3.10.1 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) merupakan koefisien yang mewakili persentase variabel independen dibandingkan dengan variabel dependen. Semakin tinggi nilai koefisien determinasi maka semakin baik variabel independen tersebut dalam menjelaskan variabel dependen, yang berarti persamaan regresi tersebut semakin mampu mengestimasi nilai variabel dependen (Sugiyono, 2017).

Koefisien determinasi dimaksudkan untuk mengukur sejauh mana model dapat menjelaskan variasi variabel terikat dengan menguji hipotesis pertama. Koefisien determinasi dilihat dari besarnya nilai (adjusted R^2) untuk melihat seberapa independennya variabel, khususnya penghargaan dan hukuman, yang mempengaruhi kinerja karyawan. Nilainya (R^2 yang disesuaikan) memiliki interval antara 0 hingga 1.

Untuk melihat besar pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial, dilakukan perhitungan dengan menggunakan rumus berikut:

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

Kd = Koefisien determinasi

r^2 = Koefisien korelasi

Kriteria untuk analisis koefisien determinasi adalah:

- Jika Kd mendeteksi nol (0), maka pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent lemah.
- Jika Kd mendeteksi satu (1), maka pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent kuat

Jika nilai Adjusted R^2 bernilai besar (mendeteksi 1) berarti variabel bebas dapat memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Sedangkan jika (Adjusted R^2) bernilai kecil berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*crossesciont*) relative rendah karna adanya variasi yang besar antara masing – masing pengamatan, sedangkan untuk data runtun

waktu (*time series*) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi (Ghozali, 2018).

3.10.2 Uji T (Uji Parsial)

Menurut Ghozali (2018), uji statistik t merupakan uji signifikan untuk parameter individu. Uji ini menunjukkan sejauh mana variabel independen berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen. Sedangkan menurut Sugiyono (2017), uji t digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, dengan menggunakan uji koefisien regresi masing-masing variabel independen untuk melihat berpengaruh signifikan atau tidaknya terhadap variabel dependen.

Interpretasi dari penggunaan uji t secara parsial ini menggunakan tingkat signifikan 5% dan *degree of freedom* (df) untuk menguji pengaruh $df = n - 2$, dapat dilihat nilai t_{tabel} untuk menguji 2 (dua) pihak, selanjutnya ditetapkan nilai t_{hitung} . Adapun rumus yang diajukan oleh Sugiyono (2017) adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Keterangan:

- r = Koefisien Korelasi Pearson
- n = Jumlah Data
- t = Tingkat signifikan t_{hitung} diperbandingkan dengan t_{tabel}

Kemudian menentukan model keputusan dengan menggunakan statistik uji t, dengan melihat asumsi sebagai berikut:

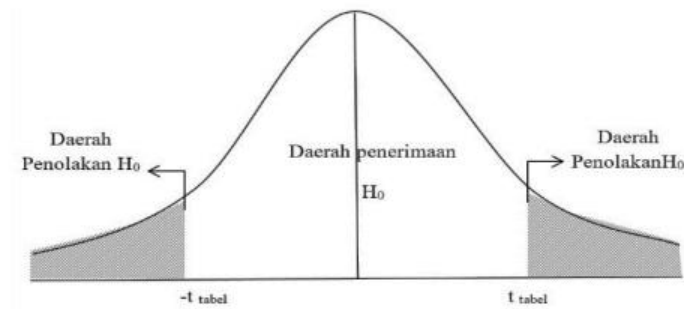
- a. Tingkat signifikan $\alpha = 0,05$ (5%)
- b. *Degree of freedom* (df) = n - 2
- c. Hasil t_{hitung} dibandingkan dengan t_{tabel}

Berpedoman kepada Sugiyono (2017) uji kriterianya adalah sebagai berikut:

- a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha \geq 5\%$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ atau P value (*sig*) $< \alpha$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima (berpengaruh).
- b. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha \leq 5\%$ atau $-t_{hitung} > -t_{tabel}$ atau P value (*sig*) $> \alpha$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak (tidak berpengaruh).

Jika hasil pengujian statistik menunjukkan H_0 ditolak, berarti variabel-variabel independen secara parsial mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Tetapi

apabila H_0 diterima, berarti variabel-variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan



Gambar 3.1 Kurva Distribusi Uji T

3.10.3 Uji F (Uji Simultan)

Menurut Ghozali (2018), uji F-statistik pada dasarnya menunjukkan apakah seluruh variabel independen atau variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh yang sama terhadap variabel terikat atau variabel dependen. Salah satu cara melakukan uji F adalah dengan membandingkan nilai F hitung dengan nilai F tabel. Apabila nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel, maka hipotesis alternatif diterima yaitu seluruh variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara simultan (Ghozali, 2018).

Adapun rumus yang diajukan oleh Sugiyono (2017) adalah sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Keterangan:

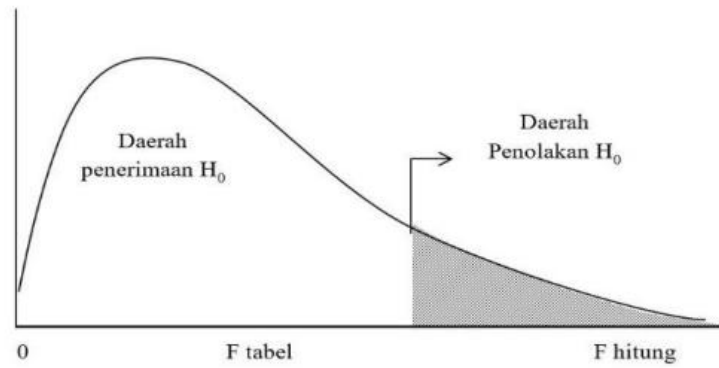
- R^2 = Koefisien Korelasi Ganda
- k = Jumlah Variabel Independen
- n = Jumlah Sampel
- $n-k-1$ = *Degree of Freedom*

Nilai F_{hitung} dari hasil pertimbangan menggunakan rumus di atas kemudian diperbandingkan dengan F_{tabel} atau f yang diperoleh dengan menggunakan tingkat risiko 5% dan *degree of freedom* ($df = n - k - 1$). Uji F hasil perhitungan diperbandingkan dengan F_{tabel} dengan kriteria:

- a. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ atau $P\text{ Value (sig)} < \alpha$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima (berpengaruh).
- b. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ atau $P\text{ Value (sig)} > \alpha$ maka H_0 diterima

dan H_1 ditolak (tidak berpengaruh).

Asumsi jika terjadi penolakan H_0 maka dapat diartikan sebagai adanya pengaruh signifikan dari variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen



Gambar 3.2 Kurva Distribusi Uji F

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat PT. Lamteh

PT. Lamteh merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang Perkebunan teh, dengan lokasi perkebunan berada di Desa Ciguha, Sindangsari, Sukajembar dan Pasawahan, terletak di dua kecamatan yaitu kecamatan Sukanagara dan Takokak Kabupaten Cianjur. Sedangkan Kantor induk beralamatkan di Jl. Bhayangkara No.1, Gunung Puyuh, Kec. Gunung Puyuh, Kota Sukabumi.

PT. Lamteh perkebunan ciwangi didirikan berdasarkan akta pendirian Nomor 5 tanggal 24 November 2005 yang dibuat dihadapan Suanny Noviyanti Djojo, SH notaries di Jakarta dan telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor C-01004 HT.01.01.TH.2006 dan telah diumumkan dalam pengumuman berita Negara Republik Indonesia Nomor 19 tanggal 07 Maret 2006, tambahan berita Negara Republik Indonesia Nomor 2450, dengan status perusahaan Swasta Nasional dengan kegiatan bidang perkebunan dan kegiatan lainnya yang berhubungan dengan perkebunan.

Status tanah PT. Lamteh adalah HGU dengan Luas tanah yang dimiliki = 1.672,68 Hektar dan produksi yang dihasilkan adalah pucuk teh yang diolah menjadi teh hijau kering dimana penjualan di lakukan ke pembeli lokal (dalam negeri).

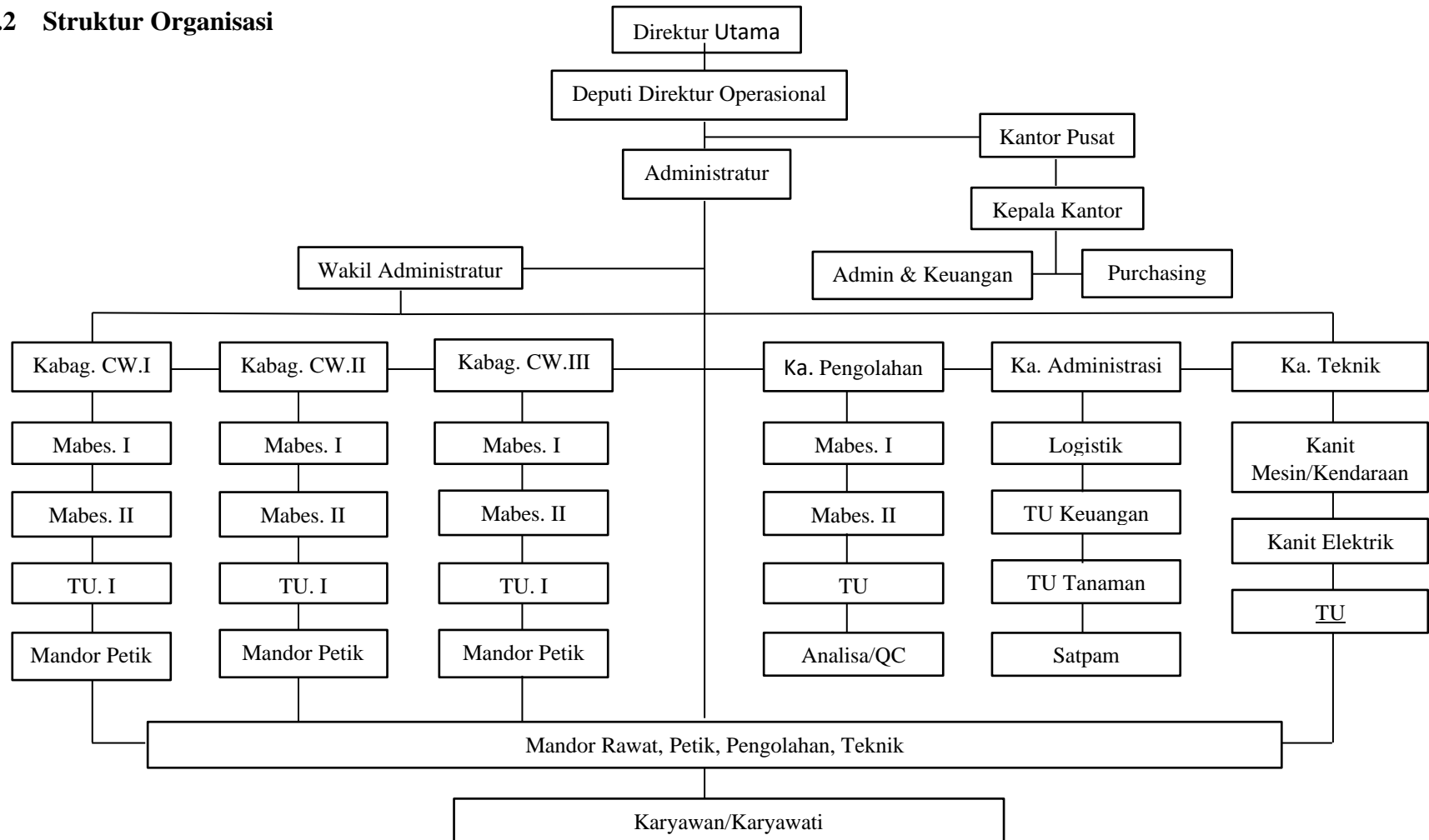
Jenis dari produksi teh yang dihasilkan terdiri dari 2 bagian jenis yaitu :

1. Teh hijau kering (jabrugan)
2. Bubuk Teh hijau

PT Lamteh memiliki 2 (dua) pabrik pengolahan teh yaitu pabrik pengolahan teh hijau dengan kapasitas 15 ton per hari dan pabrik pengolahan teh merah. Dimana pabrik yang masih beroperasi saat ini adalah pabrik pengolahan teh hijau, sedangkan pabrik pengolahan teh hitam sejak tahun 2005 sudah tidak lagi beroperasi karena biaya operasional yang cukup tinggi mengingat mesin-mesin pabrik masih menggunakan bahan bakar minyak solar.

Saat ini kapasitas olah pabrik teh hijau pada PT Lamteh ini adalah 15 Ton pucuk basah dan menghasilkan 3.625 Kg teh kering / hari. Tenaga untuk pengoperasian mesin-mesin pengolahan dan juga untuk penerangan menggunakan tenaga listrik PLN dengan daya terpasang 147 KVA. Untuk bahan bakar pengolahan telah menggunakan bahan kayu bakar dengan ratio 4,7 – 5,3 / Kg kering = 1 – 1,5 / Kg basah.

4.1.2 Struktur Organisasi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Lamteh
 Sumber: Data sekunder dan diolah oleh peneliti

4.1.3 Uraian Tugas

1. Direktur Utama
 - a. Mengadakan rapat minimal 1 (satu) bulan sekali dan sewaktu-waktu apabila dianggap perlu untuk membicarakan berbagai permasalahan dan bisnis perusahaan. Dalam panggilan rapat dicantumkan acara, tanggal, waktu dan tempat. Semua rapat dipimpin oleh direktur utama. Semua keputusan dalam rapat direktur utama diambil dengan musyawarah untuk mufakat.
 - b. Melakukan evaluasi terhadap kinerja perusahaan.
2. Direktur Operasional
 - a. Mengkoordinasi dan mengendalikan kegiatan perencanaan di bidang operasional,
 - b. Merencanakan, mengembangkan sumber-sumber pendapatan dan pembelanjaan dan kekayaan perusahaan
 - c. Mengkoordinasi kegiatan-kegiatan perusahaan.
3. Kepala Kantor Pusat
 - a. Membuat laporan keuangan bulanan & tahunan
 - b. Laporan pajak
 - c. Humas
 - d. Memasarkan produk
4. Admin & Keuangan
 - a. Membuat laporan keuangan tahunan & bulanan
 - b. Validasi & verifikasi laporan keuangan
 - c. Auditing
 - d. Melakukan pemasaran dan penagihan
 - e. Membuat anggaran mingguan, bulanan & tahunan
5. *Purchasing*
 - a. Menjalankan pengadaan barang-barang
 - b. Meng inventarisir barang-barang
 - c. Membuat laporan *stock* barang
6. Administratur & Wakil Administratur
 - a. Membuat Rencana Kerja untuk tiap afdeling
 - b. Mengevaluasi hasil kerja Kepala Bagian
 - c. Mengevaluasi pelaksanaan Rencana Kerja yang di tetapkan di RAB dan RAT.
 - d. Mengawasi, mengikuti kegiatan pemeliharaan tanaman
 - e. Mengikuti dan Mengawasi kegiatan pemetikan

- f. Memantau dan memeriksa buku – buku giliran petik dan pemeliharaan
 - g. Mengontrol & mengevaluasi permintaan dan penggunaan barang bahan
 - h. Mengontrol kualitas hasil produksi, analisa petik dan analisa pucuk
 - i. Mengontrol kerja bagian pengolahan dari mulai pelayuan, Gilingan hingga Balltea.
 - j. *Tester* hasil olahan setiap hari baik bentuk keringan, warna air seduhan dan rasa air seduhan.
 - k. Menentukan pengiriman keringan untuk pembeli yang sudah di cek bisa masuk pada kriteria pembeli dan jumlah banyaknya yang dikirim tiap – tiap pengiriman.
7. Kepala Bagian (Kabag)
- a. Membuat Rencana Kerja (Rencana Anggaran Bulanan, Rencana Anggaran Tahunan)
 - b. Mengorganisasi Pengawas dan Karyawan
 - c. Melaksanakan rencana kerja yang telah dibuat dan di setujui oleh atasan
 - d. Melaksanakan *control* terhadap pelaksanaan pekerjaan
 - e. Melakukan Evaluasi secara *continue* terhadap bawahan dan juga pengaturan karyawan secara optimal.
 - f. Memelihara tanaman untuk mendapatkan tanaman yang produktif dan berkualitas, sehingga mendapatkan produksi yang tinggi sesuai dengan rencana baik kualitas maupun kuantitas.
8. Kepala Administrasi
- a. Membuat Rencana Kerja RAB dan RAT
 - b. Mengelola data-data perusahaan harian maupun bulanan dan berkoordinasi dengan semua bagian baik kebun, pabrik dan kantor pusat
 - c. Membuat laporan manajemen
 - d. Memantau dan menjaga aset perusahaan
 - e. Memeriksa dan menyaring semua bon yang masuk sebelum ke meja *Estate Manager*
 - f. Mengevaluasi harga pokok kebun
 - g. Memeriksa semua hasil pekerjaan bawahannya
 - h. Menjalin dan menjaga hubungan yang baik dengan pekerja dan aparat setempat
 - i. Evaluasi efektifitas tenaga kerja
 - j. Optimalisasi seluruh *asset* perusahaan (mesin, tenaga kerja, budget)

9. Kepala Teknik

- a. Membuat Rencana Kerja RAB dan RAT
- b. Memberi arahan dan pengawasan atas kegiatan operasional harian baik yang berhubungan dengan kemitraan kendaraan, mesin-mesin dan yang lainnya.
- c. Memantau setiap keperluan barang baik yang dibeli langsung oleh kebun maupun yang akan di pesan ke Kantor Pusat
- d. Memparaf bon-bon permintaan BBM maupun *spare part* barang dari Gudang
- e. Merawat secara rutin & memperbaiki sarana pendukung pengolahan (Mesin – mesin pabrik).
- f. Mengawasi / memperbaiki bangunan-bangunan baik pabrik maupun rumah dinas karyawan.
- g. Menjaga dan mengamankan *asset* Perusahaan
- h. Mengoptimalkan dana kerja
- i. Mengamankan barang-barang / *spare part* bekas berkoordinasi dengan bagian gudang

10. Kepala Pengolahan

- a. Membuat Rencana Kerja RAB dan RAT
- b. Memberi arahan dan pengawasan atas kegiatan operasional pengolahan
- c. Membuat pelaporan hasil produksi yang meliputi
- d. Menyiapkan pengiriman barang dan dokumen pelengkapannya.
- e. Selalu koordinasi dengan bagian teknik untuk pemeliharaan mesin produksi
- f. Mengkondisikan jumlah tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan
- g. Mengatur dan bertanggung jawab atas kebersihan, kenyamanan, dan keselamatan kerja di lingkungan tempat kerja.

11. TU Tanaman

- a. TU. Tanaman dalam menjalankan tugas kesehariannya menerima laporan harian dari Afdeling baik itu Perawatan maupun Pemetikan.
- b. Ikut serta dalam membuat Rencana Kerja Tahunan (RKAP) maupun Rencana Bulanan (RAB).
- c. Membuat Laporan Mingguan dan Bulanan.
- d. Membuat daftar upah Afdeling, Pengolahan dan Personil
- e. Membuat Evaluasi kinerja Bagian tanaman / afdeling baik itu produksi maupun perawatan, termasuk kontrol pengeluaran biaya afdeling antara RAB dan Realisasi.
- f. Menerima dan mencatat hasil produksi per Blok kebun untuk di buat giliran Pemetikan.

- g. Menerima dan mencatat Data Hasil Kerja Pemetik sebagai dasar dari pembuatan daftar upah.

12. Adsie / TU Keuangan

- a. Membuat Rencana Kerja RAB dan RAT
- b. Membuat laporan penerimaan maupun pengeluaran uang baik mingguan maupun bulanan.
- c. Membuat surat-surat yang berhubungan dengan administrasi seperti surat mutasi, surat pengangkatan kerja dll
- d. Mengisi formulir yang diberikan instansi yang berhubungan dengan perkebunan (BPS)
- e. Memantau ATK yang dibutuhkan oleh Kantor Induk
- f. Mengarsipkan setiap surat baik yang masuk maupun keluar.

13. Mandor Besar Kebun

- a. Melaksanakan tugas – tugas yang di berikan oleh Atasan Langsung yang berhubungan dengan tugas jabatan.
- b. Melakukan pengaturan, pengawasan dan pengarahan pada bawahan langsung yaitu mandor rawat maupun mandor petik.
- c. Melaksanakan evaluasi hasil kerja bawahan langsung secara berkala.
- d. Merencanakan dan memastikan program kerja bagiannya berjalan dengan baik sesuai dengan yang direncanakan.
- e. Membantu Atasan Lansung dalam pembuatan RAB maupun RAT.
- f. Selalu koordinasi dengan Atasan Langsung dan juga memberikan masukan-masukan untuk meningkatkan hasil kerja supaya tercapainya target yang di inginkan.

14. Mandor Besar Pengolahan

- a. Melaksanakan tugas – tugas yang di berikan oleh Atasan Langsung yang berhubungan dengan tugas jabatan.
- b. Melakukan pengaturan, pengawasan dan pengarahan pada bawahan langsung yaitu mandor produksi.
- c. Melaksanakan evaluasi hasil kerja bawahan langsung secara berkala.
- d. Merencanakan dan memastikan program kerja bagiannya berjalan dengan baik sesuai dengan yang direncanakan.
- e. Membantu Atasan Lansung dalam pembuatan RAB maupun RAT.
- f. Selalu koordinasi dengan Atasan Langsung dan juga memberikan masukan-masukan untuk meningkatkan hasil kerja supaya tercapainya target yang di inginkan.

15. Logistik

- a. Membuat laporan penerimaan maupun pengeluaran barang baik mingguan maupun bulanan.
- b. Selalu melakukan stock opname barang-barang yang ada
- c. Koordinasi dengan Kantor Pusat perihal barang yang di pesan
- d. Mengarsipkan setiap bon / faktur penerimaan maupun pengeluaran barang.

16. Analisa/QC

- a. Melaksanakan tugas – tugas yang di berikan oleh Atasan Langsung yang berhubungan dengan tugas jabatan.
- b. Melaksanakan pengujian pada Bahan Baku (Pucuk)
- c. Melaksanakan pengujian atas Hasil Akhir (Produk)
- d. Menetapkan status Hasil Pengujian
- e. Menyimpan sampel dari Lot yang lolos maupun Gagal Uji Q.C, untuk waktu 3 bulan.
- f. Mengatur kerja Bawahan Langsung.
- g. Menjaga merawat kelengkapan dan kebersihan peralatan kerja Q.C.
- h. Menjaga ketertiban dan kebersihan lingkungan tempat kerja, termasuk aset perusahaan lainnya.
- i. Keluhan Mutu dari Pelanggan.

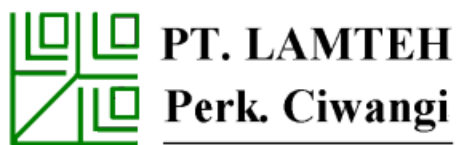
17. TU. Kebun

- a. Menimbang dan mencatat hasil kerja pemetik di kebun
- b. Membuat Surat Pengantar Pucuk (SPP)
- c. Membuat bon tanda penerimaan pucuk untuk diserahkan bagian tanaman
- d. Membuat laporan harian afdeling baik perawatan maupun pemetikan
- e. Membuat Data Hasil Kerja (DHK) produksi untuk dilaporkan ke bagian tanaman
- f. Mencatat semua utang piutang karyawan pemetikan untuk kelengkapan administrasi pembuatan daftar upah.

18. TU. Pengolahan

- a. Menimbang dan mencatat hasil penimbangan pucuk basah dari Afdeling dan diskasikan oleh satpam
- b. Mengadministrasikan / mencatat hasil penimbangan produksi baik basah maupun keringan yang dihasilkan.
- c. Mencatat semua utang piutang karyawan pemetikan untuk kelengkapan administrasi pembuatan daftar upah.
- d. Membuat laporan harian pengolahan.

4.1.4 Visi dan Misi Perusahaan



Gambar 4.2 Logo PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi

Visi :

“Menjadikan perusahaan teh yang disegani di kawasan Indonesia dan dibanggakan oleh karyawan”.

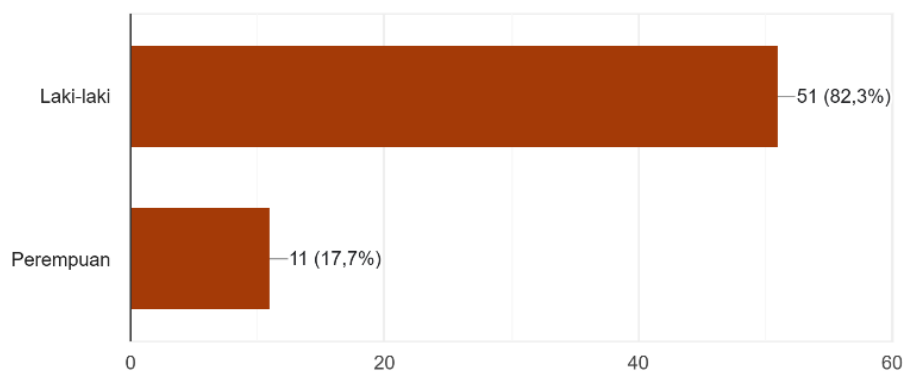
Misi :

- Lamteh bangkit menambah lapangan kerja.
- Lamteh subur masyarakat jadi makmur.

4.1.5 Profil Responden

1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin
62 jawaban



Gambar 4.3 Diagram Jenis Kelamin

Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	51	82,3%
2	Perempuan	11	17,7%
	Total	62	100%

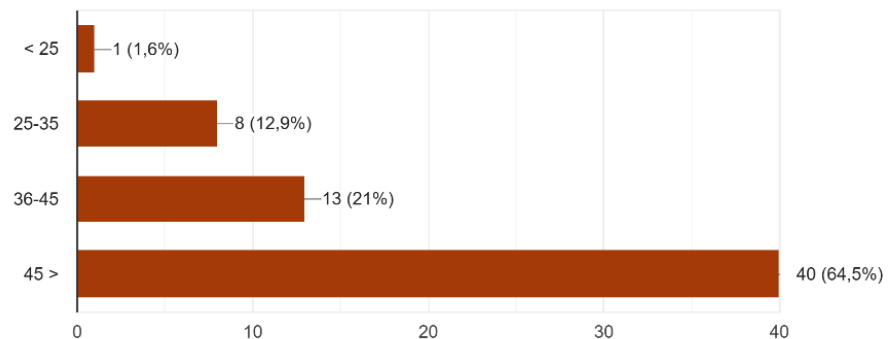
Sumber: Data Primer 2024

Berdasarkan tabel diatas diketahui identitas responden berdasarkan jenis kelamin yang berjumlah 62 orang ini yaitu laki-laki 51 orang dan perempuan 11 orang. Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam perusahaan ini ialah

laki-laki yang berjumlah 51 orang. Hal ini dikarenakan bahwa perusahaan yang bergerak dalam bidang perkebunan ini cenderung lebih membutuhkan karyawan laki-laki.

2. Karakteristik responden berdasarkan usia

Usia
62 jawaban



Gambar 4.4 Diagram Usia

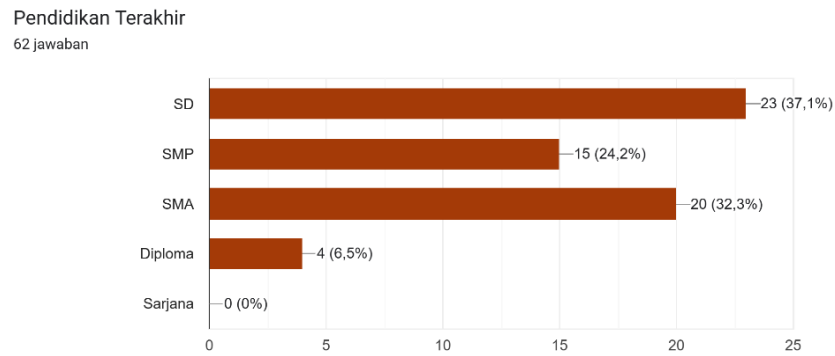
Tabel 4.2 Usia Responden

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	<25	1	1,6%
2	25-35	8	12,9%
3	36-45	13	21%
4	>45	40	64,5%
	Total	62	100%

Sumber: Data Primer 2024

Dari tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa karyawan yang berusia <25 yaitu 1 orang, usia 25-35 yaitu 8 orang, usia 36-45 yaitu 13 orang dan usia >45 yaitu 40 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam perusahaan ini berusia >45 tahun yang berjumlah 40 orang. Hal ini dikarenakan bahwa tidak banyaknya terjadi pergantian karyawan selama perusahaan berdiri dan para karyawan dengan usia tersebut dianggap sudah lebih memiliki pengalaman dalam bidang perkebunan.

3. Karakteristik responden berdasarkan Pendidikan Terakhir



4.5 Diagram Pendidikan Terakhir

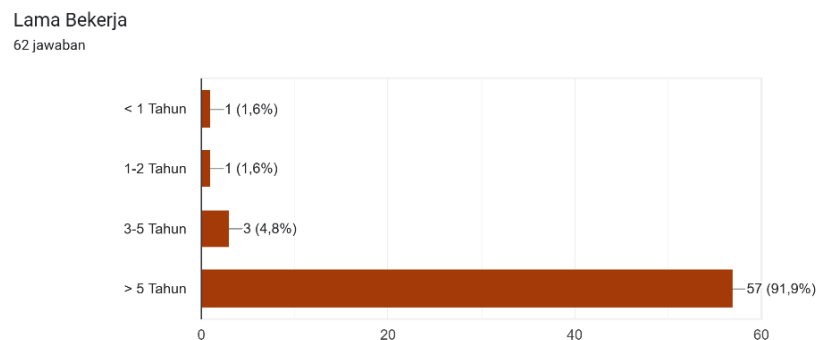
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	SD	23	37,1%
2	SMP	15	24,2%
3	SMA	20	32,3%
4	Diploma	4	6,5%
5	Sarjana	0	0%
	Total	62	100%

Sumber: Data Primer 2024

Dari tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa Pendidikan terakhir karyawan di perusahaan ini yaitu SD sebanyak 23 orang, SMP sebanyak 15 orang, SMA sebanyak 20 orang dan Diploma Sebanyak 4 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas pendidikan terakhir dari responden dalam perusahaan ini ialah SMA yang berjumlah 20 orang. Hal ini dikarenakan bahwa perusahaan lebih mengutamakan pemahaman dan *skill* tentang pengoprasian perkebunan yang baik pada setiap karyawannya.

4. Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja di perusahaan



Gambar 4.6 Diagram Lama Bekerja

Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden

No	Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase (%)
1	<1 Tahun	1	1,6%
2	1-2 Tahun	1	1,6%
3	3-5 Tahun	3	4,8%
4	>5 Tahun	57	91,9%
	Total	62	100%

Sumber: Data Primer 2024

Dari tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa karyawan dengan lama bekerja <1 tahun sebanyak 1 orang, 1-2 tahun sebanyak 1 orang, 3-5 tahun sebanyak 3 orang dan >5 tahun sebanyak 57 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas lama bekerja responden dalam perusahaan ini ialah >5 tahun yang berjumlah 57 orang. Hal ini dikarenakan dalam perusahaan yang bergerak pada sektor perkebunan, perlu adanya pengalaman yang mendalam dan jarang pergantian karyawan sehingga *skill* serta pemahaman juga menjadi sangat baik.

4.2 Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2019) analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya. Untuk mendeskripsikan atau menggambarkan data dengan melakukan kegiatan pengumpulan data, pengelompokan data, penentuan nilai dan fungsi statistik, serta pembuatan grafik, diagram, ataupun gambar. Teknik Analisa memberikan informasi hanya mengenai data yang diamati dan tidak bertujuan menguji hipotesis serta menarik kesimpulan yang di generalisasikan terhadap populasi. Adapun total dari nilai jawaban setiap butir pertanyaan diolah untuk mengetahui tanggapan total responden. Dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Tanggapan total responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100$$

Setelah diketahui tanggapan total responden, maka langkah selanjutnya adalah menghitung nilai rata-rata indeks variabel (X) dan (Y) untuk mengetahui keadaan variabelnya.

Tabel 4.5 Kriteria Nilai Kuesioner

Presentase	Keterangan
20 – 35%	Sangat Tidak Baik
36 – 51%	Tidak Baik
52 – 67%	Cukup Baik
68 – 83%	Baik
84 – 100%	Sangat Baik

Sumber : Sugiyono 2017

4.2.1 Program *Reward* pada PT. Lamteh

Program *reward* (penghargaan) dapat didefinisikan sebagai imbalan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan. Semakin baik pegawai melakukan pekerjaannya maka semakin baik pula imbalan yang akan didapatkannya sehingga *reward* sendiri, juga merupakan alat dalam membentuk peningkatan motivasi lewat apresiasi terhadap pekerjaan yang sudah dilakukan.

1) Gaji dan Bonus

Tabel 4.6 Tanggapan Responden Gaji yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai dengan kinerja yang saya berikan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Sangat setuju	5	0	0	0,00%	Cukup Baik
Setuju	4	16	64	25,80%	
Ragu-ragu	3	11	33	17,74%	
Tidak setuju	2	33	66	53,23%	
Sangat tidak setuju	1	2	2	3,23%	
Jumlah		62	165	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{165}{310} \times 100\% = 53,2\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 53,2% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 0 responden atau 0% menjawab sangat setuju, 16 responden atau 25,80% menjawab setuju, 11 responden atau 17,74% menjawab ragu-ragu, 33 responden atau 53,23% menjawab tidak setuju dan 2 responden atau 3,23% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban tidak setuju dengan nilai sebesar 53,23% pada pernyataan “Gaji yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai dengan kinerja yang saya berikan”.

Tabel 4.7 Tanggapan Responden Uang insentif atau uang *service* yang diberikan cukup besar jika pekerjaan saya melebihi target

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Sangat setuju	5	2	10	3,23%	Cukup Baik
Setuju	4	14	56	22,58%	
Ragu-ragu	3	7	21	11,29%	
Sangat tidak setuju	1	2	2	3,23%	
Jumlah		62	163	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{163}{310} \times 100\% = 52,58\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 52,58% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 2 responden atau 3,23% menjawab sangat setuju, 14 responden atau 22,58% menjawab setuju, 7 responden atau 11,29% menjawab ragu-ragu, 37 responden atau 59,68% menjawab tidak setuju dan 2 responden atau 3,23% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban tidak setuju dengan nilai sebesar 59,68% pada pernyataan “Uang insentif atau uang *service* yang diberikan cukup besar jika pekerjaan saya melebihi target”.

Tabel 4.8 Tanggapan Responden Sistem pemberian *reward* (bonus) sudah diterapkan dengan baik dan sesuai di perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Sangat setuju	5	0	0	0,00%	Tidak baik
Setuju	4	14	56	22,58%	
Ragu-ragu	3	7	21	11,29%	
Tidak setuju	2	38	76	61,29%	
Sangat tidak setuju	1	3	3	4,84%	
Jumlah		62	156	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\text{Tanggapan total responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100$$

$$= \frac{156}{310} \times 100\% = 50,32\%$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 50,32% dimana ini termasuk kedalam kriteria tidak baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 0 responden atau 0% menjawab sangat setuju, 14 responden atau 22,58% menjawab setuju, 7 responden atau 11,29% menjawab ragu-ragu, 38 responden atau 61,29% menjawab tidak setuju dan 3 responden atau 4,84% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban tidak setuju dengan nilai sebesar 61,29% pada pernyataan “Sistem pemberian *reward* (bonus) sudah diterapkan dengan baik dan sesuai di perusahaan” .

2) Kesejahteraan

Tabel 4.9 Tanggapan Responden Setiap karyawan yang bekerja disini diberikan tunjangan yang memenuhi kebutuhan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Sangat setuju	5	3	15	4,84%	Cukup Baik
Setuju	4	10	40	16,13%	
Ragu-ragu	3	12	36	19,35%	
Tidak setuju	2	37	74	59,68%	
Sangat tidak setuju	1	0	0	0,00%	
Jumlah		62	165	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{165}{310} \times 100\% = 53,2\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas tanggapan total responden 53,2% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 3 responden atau 4,84% menjawab sangat setuju, 10 responden atau 16,13% menjawab setuju, 12 responden atau 19,35% menjawab ragu-ragu, 37 responden atau 59,68% menjawab tidak setuju dan 0 responden atau 0% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban tidak setuju dengan nilai sebesar 59,68% pada pernyataan “Setiap karyawan yang bekerja disini diberikan tunjangan yang memenuhi kebutuhan” .

Tabel 4.10 Tanggapan Responden Setiap karyawan sudah mendapatkan fasilitas kantor yang sesuai

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Sangat setuju	5	0	0	0,00%	Cukup Baik
Setuju	4	15	60	24,19%	
Ragu-ragu	3	18	54	29,03%	
Tidak setuju	2	27	54	43,55%	
Sangat tidak setuju	1	2	2	3,23%	
Jumlah		62	170	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{170}{310} \times 100\% = 54,83\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas tanggapan total responden 54,83% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 0 responden atau 0% menjawab sangat setuju, 15 responden atau 24,19% menjawab setuju, 18 responden atau 29,03% menjawab ragu-ragu, 27 responden atau 43,55% menjawab tidak setuju dan 2 responden atau 3,23% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban tidak setuju dengan nilai sebesar 43,55% pada pernyataan “Setiap karyawan yang bekerja disini diberikan tunjangan yang memenuhi kebutuhan” .

Tabel 4.11 Tanggapan Responden Kesejahteraan rohani (rekreasi, liburan, dll) karyawan di perusahaan sudah di perhatikan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Sangat setuju	5	0	0	0,00%	Tidak baik
Setuju	4	10	40	16,13%	
Ragu-ragu	3	6	18	9,68%	
Tidak setuju	2	43	86	69,35%	
Sangat tidak setuju	1	3	3	4,84%	
Jumlah		62	147	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{147}{310} \times 100\% = 47,41\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 47,41% dimana ini termasuk kedalam kriteria tidak baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 0 responden atau 0% menjawab sangat setuju, 10 responden atau 16,13% menjawab setuju, 6 responden atau 9,68% menjawab ragu-ragu, 43 responden atau 69,35% menjawab tidak setuju dan 3 responden atau 4,84% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban tidak setuju dengan nilai sebesar 69,35% pada pernyataan “Kesejahteraan rohani (rekreasi, liburan, dll) karyawan di perusahaan sudah di perhatikan” .

3) Pengembangan Karir

Tabel 4.12 Tanggapan Responden Setiap karyawan sudah memiliki peluang untuk mengembangkan karir di perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Sangat setuju	5	0	0	0,00%	Cukup Baik
Setuju	4	16	64	25,80%	
Ragu-ragu	3	16	48	25,80%	
Tidak setuju	2	30	60	48,39%	
Sangat tidak setuju	1	0	0	0,00%	
Jumlah		62	172	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{172}{310} \times 100\% = 55,48\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 55,48% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 0 responden atau 0% menjawab sangat setuju, 16 responden atau 25,80% menjawab setuju, 16 responden atau 25,80% menjawab ragu-ragu, 30 responden atau 48,39% menjawab tidak setuju dan 0 responden atau 0% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban tidak setuju

dengan nilai sebesar 48,39% pada pernyataan “Setiap karyawan sudah memiliki peluang untuk mengembangkan karir di perusahaan” .

Tabel 4.13 Tanggapan Responden Perusahaan sudah memberikan promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Sangat setuju	5	0	0	0,00%	Cukup Baik
Setuju	4	19	76	30,65%	
Ragu-ragu	3	22	66	35,48%	
Tidak setuju	2	21	42	33,87%	
Sangat tidak setuju	1	0	0	0,00%	
Jumlah		62	184	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{184}{310} \times 100\% = 59,35\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 59,35% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 0 responden atau 0% menjawab sangat setuju, 19 responden atau 30,65% menjawab setuju, 22 responden atau 35,48% menjawab ragu-ragu, 21 responden atau 33,87% menjawab tidak setuju dan 0 responden atau 0% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban ragu-ragu dengan nilai sebesar 35,48% pada pernyataan “Perusahaan sudah memberikan promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi” .

Tabel 4.14 Tanggapan Responden Penugasan untuk program pelatihan sudah diterapkan di perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Sangat setuju	5	1	5	1,61%	Cukup Baik
Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	

Setuju	4	14	56	22,58%
Ragu-ragu	3	14	42	22,58%
Tidak setuju	2	32	64	51,61%
Sangat tidak setuju	1	1	1	1,61%
Jumlah		62	168	100%

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{168}{310} \times 100\% = 54,19\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 54,19% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 1 responden atau 1,61% menjawab sangat setuju, 14 responden atau 22,58% menjawab setuju, 14 responden atau 22,58% menjawab ragu-ragu, 32 responden atau 51,61% menjawab tidak setuju dan 1 responden atau 1,61% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban tidak setuju dengan nilai sebesar 51,61% pada pernyataan “Penugasan untuk program pelatihan sudah diterapkan di perusahaan.

4) Penghargaan Psikologis dan Sosial

Tabel 4.15 Tanggapan Responden Pemberian kepercayaan untuk pekerjaan selanjutnya sering dilakukan perusahaan terhadap karyawan yang sering melakukan tugasnya dengan baik

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Sangat setuju	5	1	5	1,61%	Cukup Baik
Setuju	4	21	84	33,87%	
Ragu-ragu	3	25	75	40,32%	
Tidak setuju	2	15	30	24,19%	
Sangat tidak setuju	1	0	0	0,00%	
Jumlah		62	194	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{194}{310} \times 100\% = 62,58\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 62,58% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 1 responden atau 1,61% menjawab sangat setuju, 21 responden atau 33,87% menjawab setuju, 25 responden atau 40,32% menjawab ragu-ragu, 15 responden atau 24,19% menjawab tidak setuju dan 0 responden atau 0% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban ragu-ragu dengan nilai sebesar 40,32% pada pernyataan “Pemberian kepercayaan untuk pekerjaan selanjutnya sering dilakukan perusahaan terhadap karyawan yang sering melakukan tugasnya dengan baik” .

Tabel 4.16 Tanggapan Responden Atasan sering memberikan pujian atas hasil kerja karyawan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Sangat setuju	5	1	5	1,61%	Baik
Setuju	4	35	140	56,45%	
Ragu-ragu	3	17	51	27,42%	
Tidak setuju	2	9	18	14,52%	
Sangat tidak setuju	1	0	0	0,00%	
Jumlah		62	214	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{214}{310} \times 100\% = 69,03\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 69,03% dimana ini termasuk kedalam kriteria baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 1 responden atau 1,61% menjawab sangat setuju, 35 responden atau 56,45% menjawab setuju, 17 responden atau 27,42% menjawab ragu-ragu, 9 responden atau 14,52% menjawab tidak setuju dan 0 responden atau 0% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban setuju dengan

nilai sebesar 56,45% pada pernyataan “Atasan sering memberikan pujian atas hasil kerja karyawan”

Tabel 4.17 Tanggapan Responden Adanya peningkatan pemberian tanggung jawab/wewenang tambahan oleh perusahaan ketika karyawan mampu bekerja dengan baik

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Sangat setuju	5	0	0	0,00%	Cukup Baik
Setuju	4	29	116	46,77%	
Ragu-ragu	3	20	60	32,26%	
Tidak setuju	2	13	26	20,67%	
Sangat tidak setuju	1	0	0	0,00%	
Jumlah		62	202	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned}
 \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\
 &= \frac{202}{310} \times 100\% = 65,16\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 65,16% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 0 responden atau 0% menjawab sangat setuju, 29 responden atau 46,77% menjawab setuju, 20 responden atau 32,26% menjawab ragu-ragu, 13 responden atau 20,67% menjawab tidak setuju dan 0 responden atau 0% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban setuju dengan nilai sebesar 46,77% pada pernyataan “Adanya peningkatan pemberian tanggung jawab/wewenang tambahan oleh perusahaan ketika karyawan mampu bekerja dengan baik” .

Tabel 4.18 Hasil Rata-rata Tanggapan Responden Program *Reward*

No	Pernyataan	Skor Total	Tanggapan Responden (%)	Rata-rata Perindikator (%)
Gaji dan Bonus				
1	Gaji yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai dengan kinerja yang saya berikan	165	53,2%	52,03%
2	Uang insentif atau uang service yang diberikan cukup besar jika pekerjaan saya melebihi target	163	52,58%	
3	Sistem pemberian reward (bonus) sudah diterapkan dengan baik dan sesuai di perusahaan	156	50,32%	
Kesejahteraan				
1	Setiap karyawan yang bekerja disini diberikan tunjangan yang memenuhi kebutuhan	165	53,2%	51,81%
2	Setiap karyawan sudah mendapatkan fasilitas kantor yang sesuai	170	54,83%	
3	Kesejahteraan rohani (rekreasi, liburan, dll) karyawan di perusahaan sudah di perhatikan	147	47,41%	
Pengembangan Karir				
1	Setiap karyawan sudah memiliki peluang untuk mengembangkan karir di perusahaan	172	55,48%	56,34%
2	Perusahaan sudah memberikan promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi	184	59,35%	
3	Penugasan untuk program pelatihan sudah diterapkan di perusahaan	168	54,19%	
Penghargaan Psikologi dan Sosial				
1	Pemberian kepercayaan untuk pekerjaan selanjutnya sering dilakukan perusahaan terhadap karyawan yang sering melakukan tugasnya dengan baik	194	62,58%	65,59%
2	Atasan sering memberikan pujian atas hasil kerja karyawan	214	69,03%	
3	Adanya peningkatan pemberian tanggung jawab/wewenang tambahan oleh perusahaan ketika karyawan mampu bekerja dengan baik	202	65,16%	
Rata-rata total tanggapan responden			56,44%	
Nilai Terendah			47,41%	
Nilai Tertinggi			69,03%	

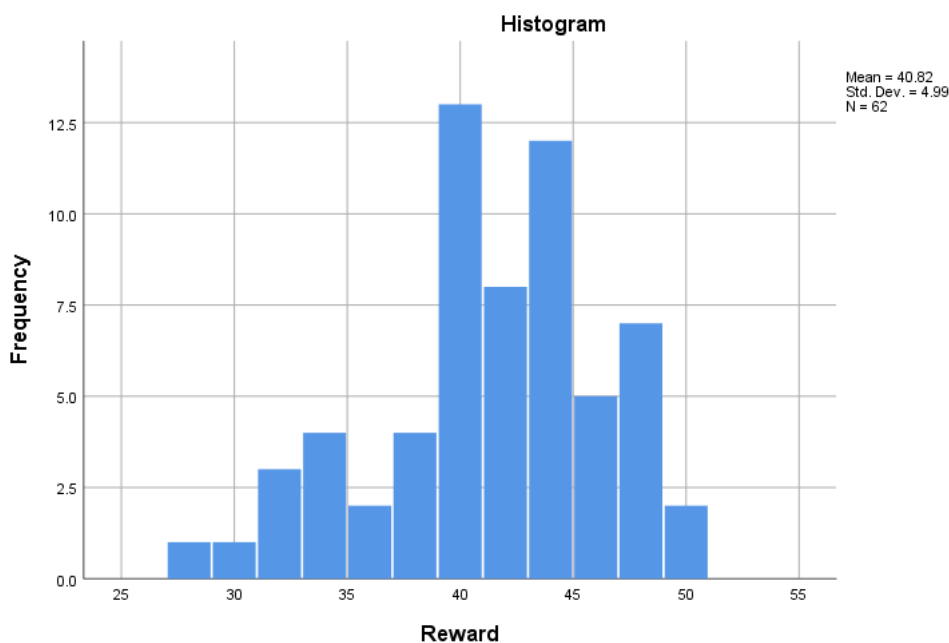
Sumber: Data olahan 2024

Berdasarkan tabel hasil total tanggapan responden mengenai variabel *reward* diperoleh rata-rata tanggapan responden sebesar 56,44% dimana rata-rata tersebut berada pada interval (52%-67%), sehingga dapat disimpulkan bahwa pemberian *reward* pada PT Lamteh masuk ke dalam kriteria cukup baik. Sedangkan nilai terendah menurut responden adalah indikator kesejahteraan sebesar 47,41%, yaitu pernyataan “Kesejahteraan rohani (rekreasi, liburan, dll) karyawan di perusahaan sudah di perhatikan” dan nilai tertinggi menurut responden adalah indikator penghargaan psikologis dan sosial sebesar 69,03% yaitu pernyataan “Atasan sering memberikan pujian atas hasil kerja karyawan”.

Tabel 4.19 Analisis Hasil Distribusi Frekuensi *Reward*

Statistics		
Reward		
N	Valid	62
	Missing	0
Mean		40.82
Median		41.00
Mode		43
Std. Deviation		4.990
Variance		24.902
Range		22
Minimum		28
Maximum		50
Sum		2531

Sumber: Output SPSS 2024



Sumber: Output SPSS 2024

Gambar 4.7 Histogram Reward

Perbandingan skor teoritik dan skor empirik pada variabel *Reward* (X1), sebagai berikut:

$$\frac{\text{Skor Terendah } (\sum \text{Item pertanyaan}) + \text{Skor tertinggi } (\sum \text{item pertanyaan})}{2}$$

$$\text{Skor Teoritik X1} = \frac{(1)(12) + (5)(12)}{2} = 36$$

Pada tabel diatas didapatkan skor empirik sebesar 40,82 sementara skor teoritik sebesar 36 maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrumen variabel *reward* (X1), yaitu (40,82 > 36) berada dalam tingkat cukup baik.

4.2.2 Program *Punishment* pada PT. Lamteh

Punishment merupakan suatu alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketersediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. *Punishment* menjaga lingkungan kerja tetap tertib dan pelaksanaan pekerjaan berjalan dengan teratur dan semestinya sehingga para pekerja dapat meningkatkan kewaspadaan dan rasa tanggung jawabnya terhadap setiap pekerjaan yang ada.

1) Hukuman Ringan

Tabel 4.20 Tanggapan Responden Karyawan yang sering melakukan kesalahan atau sering terlambat selalu ditegur perlahan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Sangat setuju	5	0	0	0,00%	Baik
Setuju	4	30	120	48,39%	
Ragu-ragu	3	27	81	43,55%	
Tidak setuju	2	5	10	8,06%	
Sangat tidak setuju	1	0	0	0,00%	
Jumlah		62	211	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{211}{310} \times 100\% = 68,06\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 68,06% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 0 responden atau 0% menjawab sangat setuju, 30 responden atau 48,39% menjawab setuju, 27 responden atau 43,55% menjawab ragu-ragu, 5 responden atau 8,06% menjawab tidak setuju dan 0 responden atau 0% menjawab sangat setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban setuju dengan nilai sebesar 48,39% pada pernyataan “Karyawan yang sering melakukan kesalahan atau sering terlambat selalu ditegur perlahan”

Tabel 4.21 Tanggapan Responden Perusahaan selalu memberikan hukuman berupa surat pernyataan pertama bagi yang sering terlambat

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Sangat setuju	5	1	5	1,61%	Cukup Baik
Setuju	4	17	68	27,42%	

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase
Ragu-ragu	3	20	60	32,26%
Tidak setuju	2	24	48	38,71%
Sangat tidak setuju	1	0	0	0,00%
Jumlah		62	181	100%

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{181}{310} \times 100\% = 58,39\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 58,39% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 1 responden atau 1,61% menjawab sangat setuju, 17 responden atau 27,42% menjawab setuju, 20 responden atau 32,26% menjawab ragu-ragu, 24 responden atau 38,71% menjawab tidak setuju dan 0 responden atau 0% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada tidak setuju dengan nilai sebesar 38,71% pada pernyataan “Perusahaan selalu memberikan hukuman berupa surat pernyataan pertama bagi yang sering terlambat”

Tabel 4.22 Tanggapan Responden Perusahaan selalu memberikan hukuman berupa pernyataan tidak puas tertulis bagi yang sering melakukan kesalahan dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Sangat setuju	5	1	5	1,61%	Cukup Baik
Setuju	4	18	72	29,03%	
Ragu-ragu	3	27	81	43,55%	
Tidak setuju	2	15	30	24,19%	
Sangat tidak setuju	1	1	1	1,61%	
Jumlah		62	189	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{189}{310} \times 100\% = 60,97\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 60,97% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 1 responden atau 1,61% menjawab sangat setuju, 18 responden atau 29,03% menjawab setuju, 27 responden atau 43,55% menjawab ragu-ragu, 15 responden atau 24,19% menjawab tidak setuju dan 1 responden atau 1,61% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban ragu-ragu dengan nilai sebesar 43,55% pada pernyataan “Perusahaan selalu memberikan hukuman berupa pernyataan tidak puas tertulis bagi yang sering melakukan kesalahan dalam bekerja”

2) Hukuman Sedang

Tabel 4.23 Tanggapan Responden Perusahaan selalu memberikan hukuman berupa penundaan kenaikan jabatan kepada karyawan yang sering melakukan pelanggaran dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Sangat setuju	5	1	5	1,61%	Cukup Baik
Setuju	4	8	32	12,90%	
Ragu-ragu	3	24	72	38,71%	
Tidak setuju	2	29	58	46,77%	
Sangat tidak setuju	1	0	0	0,00%	
Jumlah		62	167	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{167}{310} \times 100\% = 53,87\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 53,87% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 1 responden atau 1,61% menjawab sangat setuju, 8 responden atau 12,90% menjawab setuju, 24 responden atau 38,71% menjawab ragu-ragu, 29 responden atau 46,77% menjawab tidak setuju dan 0 responden atau 0% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban tidak

setuju dengan nilai sebesar 46,77% pada pernyataan “Perusahaan selalu memberikan hukuman berupa penundaan kenaikan jabatan kepada karyawan yang sering melakukan pelanggaran dalam bekerja”.

Tabel 4.24 Tanggapan Responden Karyawan selalu mendapatkan hukuman pemotongan uang insentif atau gaji sebagai denda jika sering melakukan kesalahan secara berulang

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Sangat setuju	5	0	0	0,00%	Tidak Baik
Setuju	4	9	36	14,52%	
Ragu-ragu	3	6	18	9,68%	
Tidak setuju	2	36	72	58,06%	
Sangat tidak setuju	1	11	11	17,74%	
Jumlah		62	137	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned}
 \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\
 &= \frac{137}{310} \times 100\% = 44,19\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 44,19% dimana ini termasuk kedalam kriteria tidak baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 0 responden atau 0% menjawab sangat setuju, 9 responden atau 14,52% menjawab setuju, 6 responden atau 9,68% menjawab ragu-ragu, 36 responden atau 58,06% menjawab tidak setuju dan 11 responden atau 17,74% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban tidak setuju dengan nilai sebesar 58,06% pada pernyataan “Karyawan selalu mendapatkan hukuman pemotongan uang insentif atau gaji sebagai denda jika sering melakukan kesalahan secara berulang”.

Tabel 4.25 Tanggapan Responden Kenaikan pangkat akan ditunda ketika karyawan sering melakukan kesalahan di perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Sangat setuju	5	1	5	1,61%	Tidak Baik
Setuju	4	3	12	4,84%	
Ragu-ragu	3	17	51	27,42%	
Tidak setuju	2	20	40	32,26%	
Sangat tidak setuju	1	21	21	33,87%	
Jumlah		62	129	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{129}{310} \times 100\% = 41,61\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 41,61% dimana ini termasuk kedalam kriteria tidak baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 1 responden atau 1,61% menjawab sangat setuju, 3 responden atau 4,84% menjawab setuju, 17 responden atau 27,42% menjawab ragu-ragu, 20 responden atau 32,26% menjawab tidak setuju dan 21 responden atau 33,87% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban sangat tidak setuju dengan nilai sebesar 33,87% pada pernyataan “Kenaikan pangkat akan ditunda ketika karyawan sering melakukan kesalahan di perusahaan”.

3) Hukuman Berat

Tabel 4.26 Tanggapan Responden Karyawan selalu mendapatkan skorsing apabila menerima surat peringatan sebanyak 3 kali

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Sangat setuju	5	2	10	3,23%	Tidak Baik
Setuju	4	3	12	4,34%	
Ragu-ragu	3	14	42	22,58%	

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase
Tidak setuju	2	17	34	27,42%
Sangat tidak setuju	1	26	26	41,93%
Jumlah		62	124	100%

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{124}{310} \times 100\% = 40\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 40% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 2 responden atau 3,23% menjawab sangat setuju, 3 responden atau 4,34% menjawab setuju, 14 responden atau 22,58% menjawab ragu-ragu, 17 responden atau 27,42% menjawab tidak setuju dan 26 responden atau 41,93% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban sangat tidak setuju dengan nilai sebesar 41,93% pada pernyataan “Karyawan selalu mendapatkan skorsing apabila menerima surat peringatan sebanyak 3 kali”.

Tabel 4.27 Tanggapan Responden Perusahaan akan memberhentikan hubungan kerja kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan berulang-ulang dan fatal yang dapat merugikan perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Sangat setuju	5	0	0	0,00%	Cukup Baik
Setuju	4	27	108	43,55%	
Ragu-ragu	3	28	84	45,16%	
Tidak setuju	2	5	10	2,06%	
Sangat tidak setuju	1	2	2	3,23%	
Jumlah		62	204	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\text{Tanggapan total responden} = \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100$$

$$= \frac{204}{310} \times 100\% = 65,81\%$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 65,81% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 0 responden atau 0% menjawab sangat setuju, 27 responden atau 43,55% menjawab setuju, 28 responden atau 45,16% menjawab ragu-ragu, 5 responden atau 2,06% menjawab tidak setuju dan 2 responden atau 3,23% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban ragu-ragu dengan nilai sebesar 45,16% pada pernyataan “Perusahaan akan memberhentikan hubungan kerja kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan berulang-ulang dan fatal yang dapat merugikan perusahaan”

Tabel 4.28 Tanggapan Responden Perusahaan melakukan demosi (penurunan jabatan) kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan dan merugikan perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Sangat setuju	5	0	0	0,00%	Sangat Tidak Baik
Setuju	4	0	0	0,00%	
Ragu-ragu	3	0	0	0,00%	
Tidak setuju	2	32	64	51,61%	
Sangat tidak setuju	1	30	30	48,39%	
Jumlah		62	94	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{94}{310} \times 100\% = 30,32\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 30,32% dimana ini termasuk kedalam kriteria sangat tidak baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 0 responden atau 0% menjawab sangat setuju, 0 responden atau 0% menjawab setuju, 0 responden atau 0% menjawab ragu-ragu, 32 responden atau 51,61% menjawab tidak setuju dan 30 responden atau 48,39% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban tidak setuju dengan nilai sebesar 51,61% pada pernyataan “Perusahaan melakukan demosi (penurunan

jabatan) kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan dan merugikan perusahaan”.

Tabel 4.29 Hasil Rata-rata Tanggapan Responden Program *Punishment*

No	Pernyataan	Skor Total	Tanggapan Responden (%)	Rata-rata Perindikator (%)
Hukuman Ringan				
1	Karyawan yang sering melakukan kesalahan atau sering terlambat selalu ditegur perlahan	211	68,06%	62.47%
2	Perusahaan selalu memberikan hukuman berupa surat pernyataan pertama bagi yang sering terlambat	181	58,39%	
3	Perusahaan selalu memberikan hukuman berupa pernyataan tidak puas tertulis bagi yang sering melakukan kesalahan dalam bekerja	189	60,97%	
Hukuman Sedang				
1	Perusahaan selalu memberikan hukuman berupa penundaan kenaikan jabatan kepada karyawan yang sering melakukan pelanggaran dalam bekerja	167	53,87%	46,56%
2	Karyawan selalu mendapatkan hukuman pemotongan uang insentif atau gaji sebagai denda jika sering melakukan kesalahan secara berulang	137	44,19%	
3	Kenaikan pangkat akan ditunda ketika karyawan sering melakukan kesalahan di perusahaan	129	41,61%	

Hukuman Berat				
1	Karyawan selalu mendapatkan skorsing apabila menerima surat peringatan sebanyak 3 kali	124	40%	45,38%
2	Perusahaan akan memberhentikan hubungan kerja kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan berulang-ulang dan fatal yang dapat merugikan perusahaan	204	65,81%	
3	Perusahaan melakukan demosi (penurunan jabatan) kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan dan merugikan perusahaan	94	30.32%	
Rata-rata total tanggapan responden			51,47%	
Nilai Terendah			40%	
Nilai Tertinggi			68,06%	

Sumber: Data olahan 2024

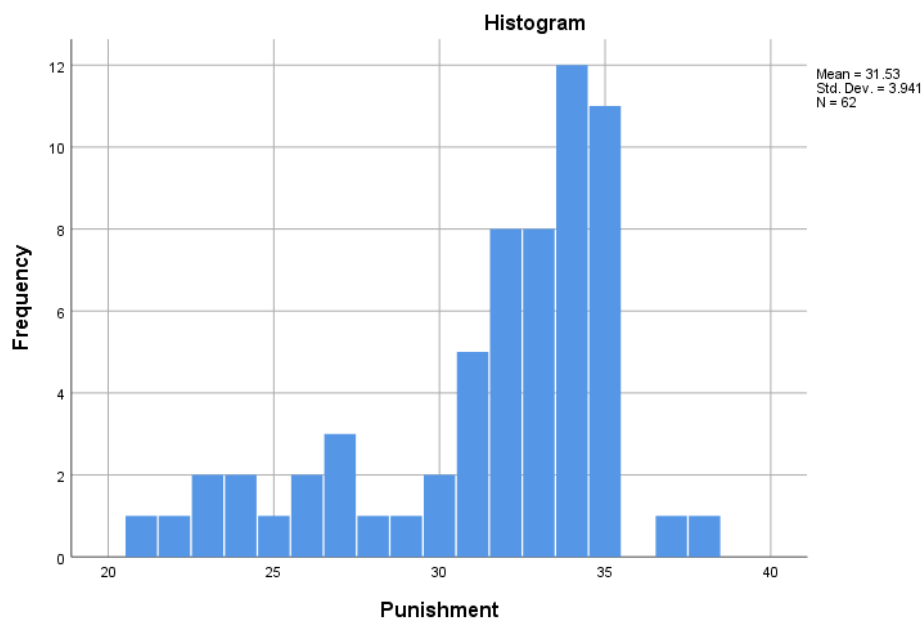
Berdasarkan tabel hasil total tanggapan responden mengenai variabel *punishment* diperoleh rata-rata tanggapan responden sebesar 51,47% dimana rata-rata tersebut berada pada interval (36%-51%), sehingga dapat disimpulkan bahwa pemberian *punishment* pada PT Lamteh masuk ke dalam kriteria tidak baik. Sedangkan nilai terendah menurut responden adalah indikator hukuman berat sebesar 40% yaitu pernyataan “Karyawan selalu mendapatkan skorsing apabila menerima surat peringatan sebanyak 3 kali” dan tertinggi menurut responden adalah indikator hukuman ringan sebesar 68,06% yaitu pernyataan “Karyawan yang sering melakukan kesalahan atau sering terlambat selalu ditegur perlahan”.

Tabel 4.30 Analisis Hasil Uji Distribusi Frekuensi *Punishment*

Statistics		
Punishment		
N	Valid	62
	Missing	0
Mean		31.53

Median	33.00
Mode	34
Std. Deviation	3.941
Variance	15.532
Range	17
Minimum	21
Maximum	38
Sum	1955

Sumber: Output SPSS 2024



Sumber: Output SPSS 2024

Gambar 4.8 Histogram *Punishment*

Perbandingan skor teoritik dan skor empirik pada variabel *Punishment* (X2), sebagai berikut:

$$\frac{\text{Skor Terendah } (\sum \text{Item pertanyaan}) + \text{Skor tertinggi } (\sum \text{item pertanyaan})}{2}$$

$$\text{Skor Teoritik X2} = \frac{(1)(9) + (5)(9)}{2} = 27$$

Pada tabel diatas didapatkan skor empirik sebesar 31,59 sementara skor teoritik sebesar 27 maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrumen variabel *punishment* (X2), yaitu (31,59 > 27) berada dalam tingkat cukup baik.

4.2.3 Kinerja Karyawan pada PT. Lamteh

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya yang sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan oleh perusahaan kepadanya. Hasil kerja ini harus bisa dibuktikan secara nyata keberadaannya baru dapat disebut kinerja dan ini dilakukan dengan keberhasilan pencapaian standar yang sudah ditentukan/diberlakukan oleh perusahaan dan diikuti dengan baik oleh pegawainya.

1) Kualitas

Tabel 4.31 Tanggapan Responden Pegawai selalu menyelesaikan perkerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Selalu	5	0	0	0,00%	Cukup Baik
Sering	4	20	80	32,26%	
Kadang-kadang	3	36	108	58,06%	
Jarang	2	6	12	9,68%	
Tidak pernah	1	0	0	0,00%	
Jumlah		62	200	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{200}{310} \times 100\% = 64,52\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 64,52% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 0 responden atau 0% menjawab selalu, 20 responden atau 32,26% menjawab sering, 36 responden atau 58,06% menjawab kadang-kadang, 6 responden atau 9,68% menjawab jarang dan 0 responden atau 0% menjawab tidak pernah. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban kadang-kadang dengan nilai sebesar 58,06% pada pernyataan "Pegawai selalu menyelesaikan perkerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan".

Tabel 4.32 Tanggapan Responden Pegawai memiliki pemahaman yang baik terhadap pekerjaan yang diberikan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Selalu	5	4	20	6,45%	Baik
Sering	4	30	120	48,39%	
Kadang-kadang	3	20	60	32,26%	
Jarang	2	8	16	12,90%	
Tidak pernah	1	0	0	0,00%	
Jumlah		62	216	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{216}{310} \times 100\% = 69,68\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 69,68% dimana ini termasuk kedalam kriteria baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 4 responden atau 6,45% menjawab selalu, 30 responden atau 48,39% menjawab sering, 20 responden atau 32,26% menjawab kadang-kadang, 8 responden atau 12,90% menjawab jarang dan 0 responden atau 0% menjawab tidak pernah. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban sering dengan nilai sebesar 58,06% pada pernyataan “Pegawai memiliki pemahaman yang baik terhadap pekerjaan yang diberikan”.

Tabel 4.33 Tanggapan Responden Pegawai dapat bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Selalu	5	1	5	8,06%	Cukup Baik
Sering	4	26	104	41,93%	
Kadang-kadang	3	20	60	32,26%	
Jarang	2	15	30	24,19%	
Tidak pernah	1	0	0	0,00%	

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	
Jumlah	62	199	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{199}{310} \times 100\% = 64,19\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas tanggapan total responden 64,19% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 1 responden atau 8,06% menjawab selalu, 26 responden atau 41,93% menjawab sering, 20 responden atau 32,26% menjawab kadang-kadang, 15 responden atau 24,19% menjawab jarang dan 0 responden atau 0% menjawab tidak pernah. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban sering dengan nilai sebesar 41,93% pada pernyataan “Pegawai dapat bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan perusahaan”.

2) Kuantitas

Tabel 4.34 Tanggapan Responden Tingkat pencapaian/*volume* kerja yang dihasilkan pegawai sudah sesuai dengan ketentuan perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Selalu	5	0	0	0,00%	Tidak Baik
Sering	4	10	40	16,13%	
Kadang-kadang	3	13	39	20,97%	
Jarang	2	31	61	50%	
Tidak pernah	1	8	8	12,90%	
Jumlah		62	148	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{148}{310} \times 100\% = 47,74\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 47,74% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 0 responden atau 0% menjawab selalu, 10 responden atau 16,13% menjawab sering, 13 responden atau 20,97% menjawab kadang-kadang, 31 responden atau 50% menjawab jarang dan 8 responden atau 12,90% menjawab tidak pernah. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban jarang dengan nilai sebesar 50% pada pernyataan “Tingkat pencapaian/*volume* kerja yang dihasilkan pegawai sudah sesuai dengan ketentuan perusahaan”.

Tabel 4.35 Tanggapan Responden Kuantitas atau jumlah kerja yang pegawai lakukan dalam satu periode tidak ada yang kurang dari pegawai lain

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Selalu	5	1	5	1,61%	Cukup Baik
Sering	4	9	36	14,52%	
Kadang-kadang	3	31	93	50%	
Jarang	2	21	42	33,88%	
Tidak pernah	1	0	0	0,00%	
Jumlah		62	176	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned}
 \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\
 &= \frac{176}{310} \times 100\% = 56,77\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 56,77% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 1 responden atau 1,61% menjawab selalu, 9 responden atau 14,52% menjawab sering, 31 responden atau 50% menjawab kadang-kadang, 21 responden atau 33,88% menjawab jarang dan 0 responden atau 0% menjawab tidak pernah. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban kadang-kadang dengan nilai sebesar 50% pada pernyataan “Kuantitas atau jumlah kerja yang pegawai lakukan dalam satu periode tidak ada yang kurang dari pegawai lain”.

Tabel 4.36 Tanggapan Responden Pegawai mencapai target dari perusahaan yang sudah diperhitungkan dengan baik

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Selalu	5	0	0	0,00%	Tidak Baik
Sering	4	15	60	24,19%	
Kadang-kadang	3	15	45	24,19%	
Jarang	2	20	40	32,26%	
Tidak pernah	1	12	12	19,35%	
Jumlah		62	157	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{157}{310} \times 100\% = 50,65\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 50,65% dimana ini termasuk kedalam kriteria tidak baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 0 responden atau 0% menjawab selalu, 15 responden atau 24,19% menjawab sering, 15 responden atau 24,19% menjawab kadang-kadang, 20 responden atau 32,26% menjawab jarang dan 12 responden atau 19,35% menjawab tidak pernah. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban jarang dengan nilai sebesar 32,26% pada pernyataan “Pegawai mencapai target dari perusahaan yang sudah diperhitungkan dengan baik”.

3) Ketepatan Waktu

Tabel 4.37 Tanggapan Responden Pegawai selalu hadir tepat waktu sesuai yang telah ditetapkan dalam peraturan perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Selalu	5	1	5	1,61%	Cukup Baik
Sering	4	20	80	32,26%	
Kadang-kadang	3	15	45	24,19%	
Jarang	2	26	52	41,94%	

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase
Tidak pernah	1	0	0	0,00%
Jumlah		62	182	100%

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{182}{310} \times 100\% = 58,71\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas tanggapan total responden 58,71% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 1 responden atau 1,61% menjawab selalu, 20 responden atau 32,26% menjawab sering, 15 responden atau 24,19% menjawab kadang-kadang, 26 responden atau 41,94% menjawab jarang dan 0 responden atau 0% menjawab tidak pernah. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban jarang dengan nilai sebesar 58,06% pada pernyataan “Pegawai selalu hadir tepat waktu sesuai yang telah ditetapkan dalam peraturan perusahaan”.

Tabel 4.38 Tanggapan Responden Pegawai selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Selalu	5	1	5	1,61%	Cukup Baik
Sering	4	20	80	32,26%	
Kadang-kadang	3	19	57	30,65%	
Jarang	2	17	34	27,42%	
Tidak pernah	1	5	5	8,06%	
Jumlah		62	181	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{181}{310} \times 100\% = 58,39\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 58,39% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 1 responden atau 1,61% menjawab selalu, 20 responden atau 32,26% menjawab sering, 19 responden atau 30,65% menjawab kadang-kadang, 17 responden atau 27,42% menjawab jarang dan 5 responden atau 8,06% menjawab sering. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban sering dengan nilai sebesar 32,26% pada pernyataan “Pegawai selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan”.

Tabel 4.39 Tanggapan Responden Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan dengan hasil yang diharapkan lebih cepat dari target waktu yang ditentukan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Selalu	5	0	0	0,00%	Tidak Baik
Sering	4	5	20	8,06%	
Kadang-kadang	3	10	30	16,13%	
Jarang	2	20	40	32,26%	
Tidak pernah	1	27	27	43,55%	
Jumlah		62	117	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{117}{310} \times 100\% = 37,74\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 37,74% dimana ini termasuk kedalam kriteria tidak baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 0 responden atau 0% menjawab selalu, 5 responden atau 8,06% menjawab sering, 10 responden atau 16,13% menjawab kadang-kadang, 20 responden atau 32,26% menjawab jarang dan 27 responden atau 43,55% menjawab tidak pernah. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban tidak pernah dengan nilai sebesar 43,55% pada pernyataan “Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan dengan hasil yang diharapkan lebih cepat dari target waktu yang ditentukan”.

4) Efektivitas

Tabel 4.40 Tanggapan Responden Pegawai mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara konsisten

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Selalu	5	0	0	0,00%	Cukup Baik
Sering	4	20	80	32,26%	
Kadang-kadang	3	22	66	35,48%	
Jarang	2	20	40	32,26%	
Tidak pernah	1	0	0	0,00%	
Jumlah		62	186	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{186}{310} \times 100\% = 60\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 60% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 0 responden atau 0% menjawab selalu, 20 responden atau 32,26% menjawab sering, 22 responden atau 35,48% menjawab kadang-kadang, 20 responden atau 32,26% menjawab jarang dan 0 responden atau 0% menjawab tidak pernah. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban kadang-kadang dengan nilai sebesar 35,48% pada pernyataan “Pegawai mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara konsisten”.

Tabel 4.41 Tanggapan Responden Pegawai bekerja sesuai dengan standar perusahaan dengan mutu hasil yang efektif

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Selalu	5	0	0	0,00%	Cukup Baik
Sering	4	14	56	22,58%	
Kadang-kadang	3	28	84	45,16%	
Jarang	2	20	40	32,26%	

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase
Tidak pernah	1	0	0	0,00%
Jumlah		62	180	100%

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{180}{310} \times 100\% = 58,06\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 58,06% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 0 responden atau 0% menjawab selalu, 14 responden atau 22,58% menjawab sering, 28 responden atau 45,16% menjawab kadang-kadang, 10 responden atau 32,26% menjawab jarang dan 0 responden atau 0% menjawab tidak pernah. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban kadang-kadang dengan nilai sebesar 45,16% pada pernyataan “Pegawai bekerja sesuai dengan standar perusahaan dengan mutu hasil yang efektif”.

Tabel 4.42 Tanggapan Responden Pegawai melakukan pemanfaatan fasilitas kantor secara efektif dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Selalu	5	0	0	0,00%	Cukup Baik
Sering	4	14	56	22,59%	
Kadang-kadang	3	28	84	45,16%	
Jarang	2	20	40	32,26%	
Tidak pernah	1	0	0	0,00%	
Jumlah		62	180	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{180}{310} \times 100\% = 58,06\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 58,06% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 0 responden atau 0% menjawab selalu, 14 responden atau 22,59% menjawab sering, 28 responden atau 45,16% menjawab kadang-kadang, 20 responden atau 32,26% menjawab jarang dan 0 responden atau 0% menjawab tidak pernah. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban kadang-kadang dengan nilai sebesar 58,06% pada pernyataan “Pegawai melakukan pemanfaatan fasilitas kantor secara efektif dalam bekerja”.

5) Kemandirian

Tabel 4.43 Tanggapan Responden Pegawai bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah atau diminta dahulu oleh atasan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Selalu	5	0	0	0,00%	Tidak Baik
Sering	4	6	24	9,68%	
Kadang-kadang	3	15	45	24,19%	
Jarang	2	21	42	33,87%	
Tidak pernah	1	20	20	32,26%	
Jumlah		62	131	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned}
 \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\
 &= \frac{131}{310} \times 100\% = 42,26\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 42,26% dimana ini termasuk kedalam kriteria tidak baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 0 responden atau 0% menjawab selalu, 6 responden atau 9,68% menjawab sering, 15 responden atau 24,19% menjawab kadang-kadang, 21 responden atau 33,87% menjawab jarang dan 20 responden atau 32,26% menjawab tidak pernah. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban jarang dengan nilai sebesar 33,87% pada pernyataan “Pegawai bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah atau diminta dahulu oleh atasan”.

Tabel 4.44 Tanggapan Responden Pegawai mampu aktif bekerjasama dengan baik dalam melakukan pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Selalu	5	1	5	1,61%	Cukup Baik
Sering	4	20	80	32,26%	
Kadang-kadang	3	11	33	17,74%	
Jarang	2	22	44	35,48%	
Tidak pernah	1	8	8	12,90%	
Jumlah		62	170	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{170}{310} \times 100\% = 54,83\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 54,83% dimana ini termasuk kedalam kriteria cukup baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 1 responden atau 0% menjawab selalu, 20 responden atau 32,26% menjawab sering, 11 responden atau 17,74% menjawab kadang-kadang, 22 responden atau 35,48% menjawab jarang dan 8 responden atau 12,90% menjawab tidak pernah. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban jarang dengan nilai sebesar 35,48% pada pernyataan “Pegawai mampu aktif bekerjasama dengan baik dalam melakukan pekerjaan”.

Tabel 4.45 Tanggapan Responden Pegawai mampu mengerjakan sendiri pekerjaan yang diberikan dengan baik tanpa harus bergantung pada orang lain

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase	Kriteria
Selalu	5	1	5	1,61%	Tidak Baik
Sering	4	13	52	89,08%	
Kadang-kadang	3	15	45	6,30%	
Jarang	2	20	40	2,52%	
Tidak pernah	1	13	13	0,00%	
Jumlah		62	155	100%	

Sumber: Data olahan 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan total responden} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \\ &= \frac{155}{310} \times 100\% = 50\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, tanggapan total responden 50% dimana ini termasuk kedalam kriteria tidak baik dan dapat diketahui bahwa sebanyak 1 responden atau 1,61% menjawab selalu, 13 responden atau 20,97% menjawab sering, 15 responden atau 24,19% menjawab kadang-kadang, 20 responden atau 32,26% menjawab jarang dan 13 responden atau 20,97% menjawab tidak pernah. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada jawaban jarang dengan nilai sebesar 32,26% pada pernyataan “Pegawai mampu mengerjakan sendiri pekerjaan yang diberikan dengan baik tanpa harus bergantung pada orang lain”.

Tabel 4.46 Hasil Rata-rata Tanggapan Responden Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Skor Total	Tanggapan Responden (%)	Rata-rata Perindikator (%)
Kualitas				
1	Pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan	200	64,52%	66,13%
2	Pegawai memiliki pemahaman yang baik terhadap pekerjaan yang diberikan	216	69,68%	
3	Pegawai dapat bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan perusahaan	199	64,19%	
Kuantitas				
1	Tingkat pencapaian/volume kerja yang dihasilkan pegawai sudah sesuai dengan ketentuan perusahaan	148	47,74%	51,72%
2	Kuantitas atau jumlah kerja yang pegawai lakukan dalam satu periode tidak ada yang kurang dari pegawai lain	176	56,77%	
3	Pegawai mencapai target dari perusahaan yang sudah diperhitungkan dengan baik	157	50,65%	

Ketepatan Waktu				
1	Pegawai selalu hadir tepat waktu sesuai yang telah ditetapkan dalam peraturan perusahaan	182	58,71%	51,61%
2	Pegawai selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan	181	58,39%	
3	Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan dengan hasil yang diharapkan lebih cepat dari target waktu yang ditentukan	177	37,74%	
Efektivitas				
1	Pegawai mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara konsisten	186	60%	58,71%
2	Pegawai bekerja sesuai dengan standar perusahaan dengan mutu hasil yang efektif	180	58,06%	
3	Pegawai melakukan pemanfaatan fasilitas kantor secara efektif dalam bekerja	180	58,06%	
Kemandirian				
1	Pegawai bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah atau diminta dahulu oleh atasan	131	42,26%	49,03%
2	Pegawai mampu aktif bekerjasama dengan baik dalam melakukan pekerjaan	170	54,83%	
3	Pegawai mampu mengerjakan sendiri pekerjaan yang diberikan dengan baik tanpa harus bergantung pada orang lain	155	50%	
Rata-rata total tanggapan responden			55,44%	
Nilai terendah			37,74%	
Nilai tertinggi			69,68%	

Sumber: Data olahan 2024

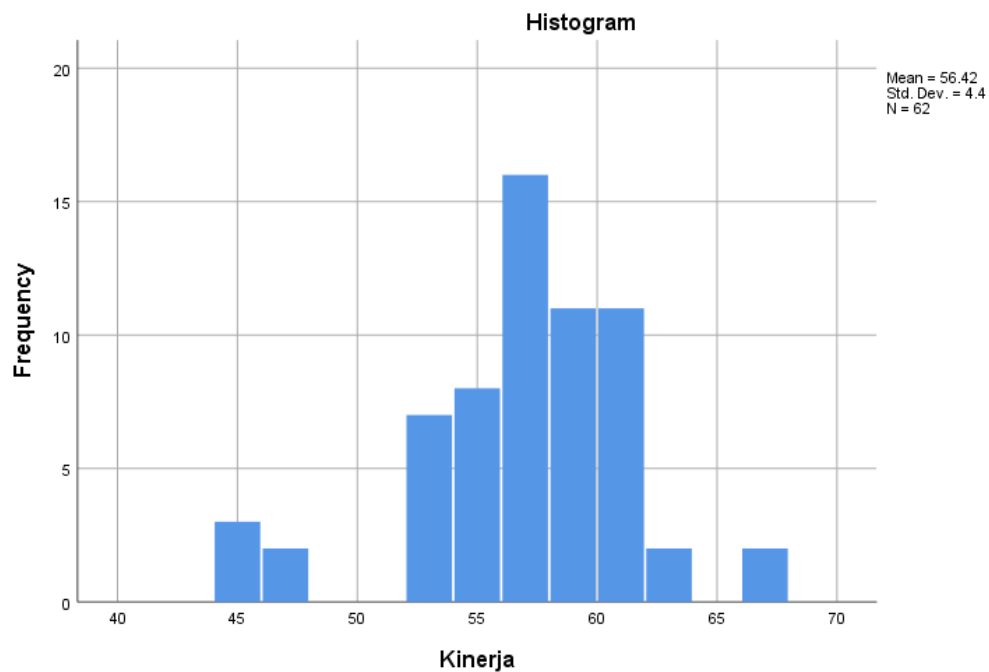
Berdasarkan tabel hasil total tanggapan responden mengenai kinerja karyawan diperoleh rata-rata tanggapan responden sebesar 55,44% dimana rata-rata tersebut berada pada interval (52-67%), sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan pada PT Lamteh masuk ke dalam kriteria cukup baik. Sedangkan nilai terendah menurut responden adalah indikator ketepatan waktu sebesar 37,74% yaitu pernyataan “Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan dengan hasil yang

diharapkan lebih cepat dari target waktu yang ditentukan” dan tertinggi menurut responden adalah indikator kualitas sebesar 69,68% yaitu pernyataan “Pegawai memiliki pemahaman yang baik terhadap pekerjaan yang diberikan”.

Tabel 4.47 Analisis Hasil Uji Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan
Statistics

Kinerja		
N	Valid	62
	Missing	0
Mean		56.42
Median		56.50
Mode		56
Std. Deviation		4.400
Variance		19.362
Range		21
Minimum		45
Maximum		66
Sum		3498

Sumber: Output SPSS 2024



Sumber: Output SPSS 2024

Gambar 4.9 Histogram Kinerja

Perbandingan skor teoritik dan skor empirik pada variabel Kinerja (Y), sebagai berikut:

$$\frac{\text{Skor Terendah } (\sum \text{Item pertanyaan}) + \text{SKor tertinggi } (\sum \text{item pertanyaan})}{2}$$

$$\text{Skor Teoritik Y} = \frac{(1)(15) + (5)(15)}{2} = 45$$

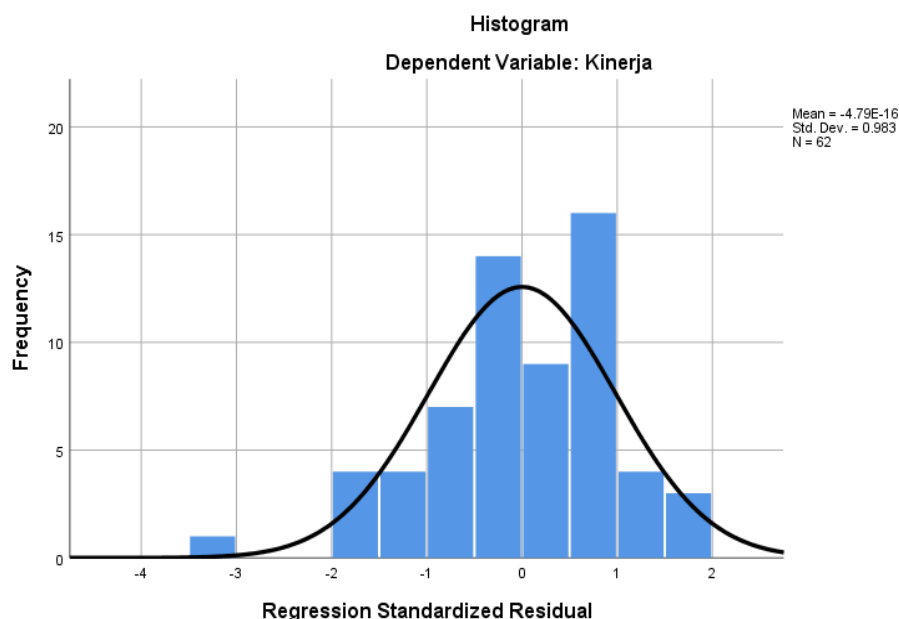
Pada tabel diatas didapatkan skor empirik sebesar 56,42 sementara skor teoritik sebesar 45 maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrumen variabel Kinerja (Y), yaitu (56,42 > 45) berada dalam tingkat cukup baik.

4.3 Uji Asumsi Klasik

4.3.1 Uji Normalitas

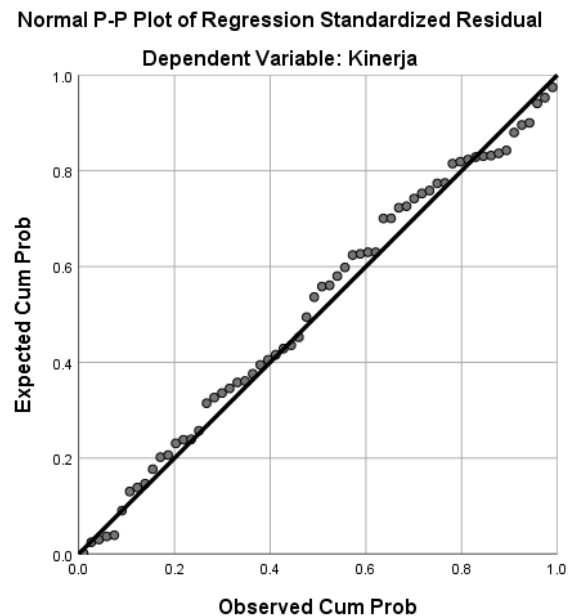
Menurut Ghozali (2018) Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya data sampel. Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data atau titik pada sumbu diagonal dari grafik. Salah satu cara yang mudah untuk melihat normalitas data adalah melihat histogram dan melihat normal *probability plots*. Asumsi dari histogram tersebut adalah:

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



Gambar 4.10 Uji Histogram

Dari gambar diatas dapat dilihat uji normalitas dengan menggunakan pendekatan histogram. Berdasarkan pada gambar yang dapat dilihat ialah bahwa garis diagonal antara sumbu X dan Y sejalan meningkat sangat tinggi dan tidak bergelombang seiring mengikuti garis yang sejajar sehingga sampai garis frekuensi. Jadi dapat disimpulkan bahwa melalui pendekatan histogram penelitian ini berdistribusi normal. Dan adapun pendekatan yang digunakan selain uji histogram ialah grafik normal P-Plot yang dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 4.11 Normal P-Plot

Gambar diatas merupakan uji normalitas menggunakan pendekatan normal P-Plot. Berdasarkan gambar tersebut dapat dilihat bahwa bulat-bulat mengikuti garis diagonal antara sumbu X dan sumbu Y serta tidak berjauhan dari sekitar garis tersebut. Gambar ini juga sejajar lurus dengan garis frekuensi namun dari bulat tersebut sudah mengarah dan mengikuti garis sumbu Y. jadi dapat diartikan bahwa uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan pendekatan normal P-Plot ialah berdistribusi normal.

4.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menganalisis apakah pengujian memiliki standar dari variansi yang dilakukan dan dari adanya antara variabel independen. Jika ada terdapat multikolinearitas. Multikolinearitas dapat dideteksi dengan melihat besar VIF (*Variances Inflation Factor*) dan nilai *tolerance*. Pedoman suatu model regresi yang bebas dari multikolinearitas adalah mempunyai nilai VIF (*Variances Inflation Factor*) dibawah angka 10 ($VIF < 10$) dan nilai *tolerance* lebih dari 0,1 maka tidak terjadi multikolinearitas. Untuk melihat hasil uji normalitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.48 Uji Multikolinearitas

Model		Coefficients ^a				Collinearity Statistics		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	41.461	4.645		8.926	.000		
	Reward	.139	.070	.242	2.005	.050	.979	1.021
	Punishment	.379	.160	.286	2.368	.021	.979	1.021

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Output SPSS 26, 2024

Tabel diatas merupakan jenis uji multikolinearitas yang dilihat dari nilai *tolerance* dan VIF. Diketahui bahwa nilai *tolerance* dalam penelitian ini ialah 0,979 dan nilai VIF nya adalah 1,021. Dengan demikian dari nilai tersebut memiliki nilai *tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10. Jadi dapat diartikan bahwa variabel *reward*, *punishment* dan kinerja karyawan ini tidak terjadi multikolinearitas.

4.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2018) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residual dari pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka di sebut homokedastisitas. Apabila varian berbeda maka terjadi heterokedastisitas. Model regresi yang baik apabila tidak terjadi heterokedastisitas.

Pengujian heterokedastisitas dengan menggunakan uji Glejser, yaitu meregresi nilai absolut residual terhadap variabel independen. Tidak terjadi heteroskedastisitas apabila nilai signifikansinya $>0,05$. Sebaliknya, terjadi heteroskedastisitas apabila nilai signifikansinya $<0,05$.

Tabel 4.49 Uji Glejser

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.722	2.703		2.487	.016
	Reward	-.028	.040	-.090	-.694	.490
	Punishment	-.094	.093	-.131	-1.010	.316

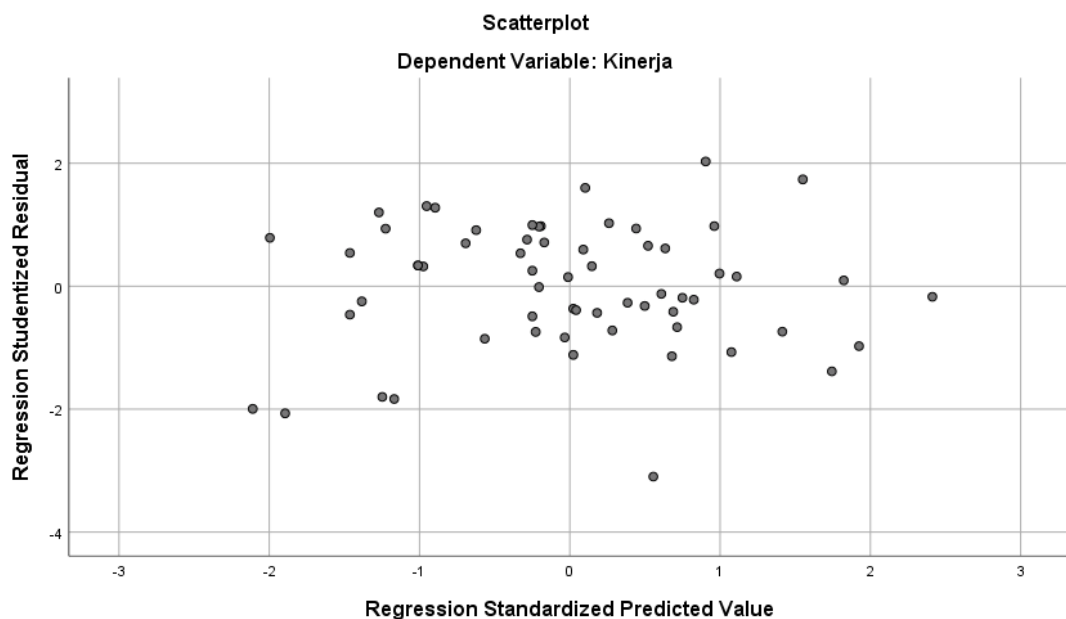
a. Dependent Variable: Abs_Res

Sumber: Data Output SPSS 26, 2024

Tabel diatas merupakan uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser. Tabel ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi *reward* adalah 0,490 dan *punishment* adalah 0,316. Dimana signifikansi diatas lebih besar dari 0,05 dan dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

Pengujian heterokedastisitas dengan menggunakan grafik scatterplot. Asumsinya adalah:

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-tiitk yang membentuk pola (melebar, bergelombang, dan menyempit) maka dapat disimpulkan telah terjadi heterokedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas masih terlihat asbtrak, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastitas.



Gambar 4.12 Uji Heteroskedastisitas (Scatterplot)

Gambar diatas merupakan pendekatan uji heterokedastisitas menggunakan grafik scatterplot. Gambar diatas menunjukkan bahwa titik-titik tidak membentuk pola yang jelas, titik tersebut tidak berada tetap di sumbu X dan Y akan tetapi menyebar dan juga tidak membentuk pola yang dekat sehingga tidak berada satu sumbu. Namun titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi dapat diartikan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi masalah heterokedastisitas.

4.3.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Ghozali (2018) Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui arah dan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Analisis regresi berganda yaitu untuk mengetahui apakah ada pengaruh

antara variabel *reward* dan *punishment* terhadap semangat kerja karyawan. Adapun nilai regresi linier berganda dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.50 Analisis Regresi Linier Berganda

		Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	41.461	1.393		29.755	.000
	Reward	.139	.021	.498	6.682	.000
	Punishment	.379	.048	.589	7.895	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Output SPSS 26, 2024

Dari tabel diatas, maka bentuk persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

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

$$Y = 41,461 + 0,139 + 0,379 + 0,05$$

Kesimpulannya :

X_1 : *Reward*

X_2 : *Punishment*

Y : Kinerja Karyawan

a : Konstanta

b_1 : Koefisien regresi *reward*

b_2 : Koefisien regresi *punishment*

e : Standar error (tingkat kesalahan) yaitu 0,05 (5%)

Dari penjelasan tersebut, maka dapat diimplementasikan sebagai berikut:

- Nilai konstanta dari variable Kinerja (Y) sebesar 41,461 artinya jika *reward* dan *punishment* satuan nilainya adalah (0), maka kinerja karyawan akan tetap berada pada 41,461.
- Koefisien regresi dari Reward perhitungan linier berganda didapat satuan nilai yang memiliki *coefficient* (b_1)= 0,139. Hal ini berarti setiap ada pemberian/penambahan *reward* 1% maka tingkat kinerja karyawan akan bertumbuh sebesar 0,139.
- Koefisien regresi dari *Punishment* perhitungan linier berganda didapat satuan nilai yang memiliki *coefficient* (b_2)= 0,379. Hal ini berarti jika ada penambahan hukuman sebesar 1% kepada karyawan maka kinerja

karyawan akan meningkat sebesar 0,379.

4.4 Uji Hipotesis

4.4.1 Uji Koefisien Determinasi (R²)

Menurut Sugiyono (2017) Koefisien determinan (R²) adalah sebuah koefisien yang menunjukkan persentase variabel independent terhadap variabel dependen. Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dapat menjelaskan variasi variabel dependen pada pengujian hipotesis pertama koefisien determinasi dilihat dari besarnya nilai (*Adjusted R²*) untuk mengetahui seberapa jauh variabel bebas yaitu *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Nilai (*Adjusted R²*) mempunyai interval antara 0 dan 1. Untuk melihat koefisien determinasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.51 Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.824 ^a	.679	.668	1.23031

a. Predictors: (Constant), Punishment, Reward

Sumber: Data Output SPSS 26, 2024

Berdasarkan tabel diatas ialah koefisien determinasi (R²) dalam penelitian ini dan dapat diketahui bahwa korelasi yang terjadi antara variabel bebas dengan variabel terikat sebesar R= .824^a. Hal ini menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap kinerja karyawan pada PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi dengan nilai *R Square* sebesar 0,679 atau 67,9%. Dan adapun sisanya (100% - 67,9% = 32,1%) dipengaruhi variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

4.4.2 Uji T Parsial

Menurut Sugiyono (2017) uji t digunakan untuk mengetahui masing-masing sumbangan variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat, menggunakan uji masing-masing koefisien regresi variabel bebas apakah mempunyai pengaruh yang bermakna atau tidak terhadap variabel terikat.

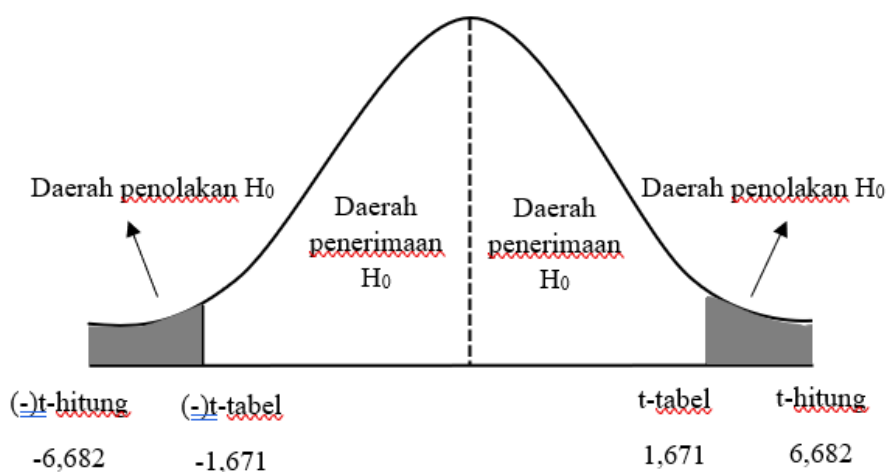
Uji T parsial ialah uji yang digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial digunakan uji statistic t (Uji- T). Pengujian statistic ini dilakukan dengan melihat taraf signifikan (p value), jika taraf signifikansi yang memiliki nilai perhitungan dibawah (lebih besar) dari 0,05 maka hipotesis ditolak. Adapun hasil uji hipotesis dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.52 Uji T Parsial
Coefficients^a

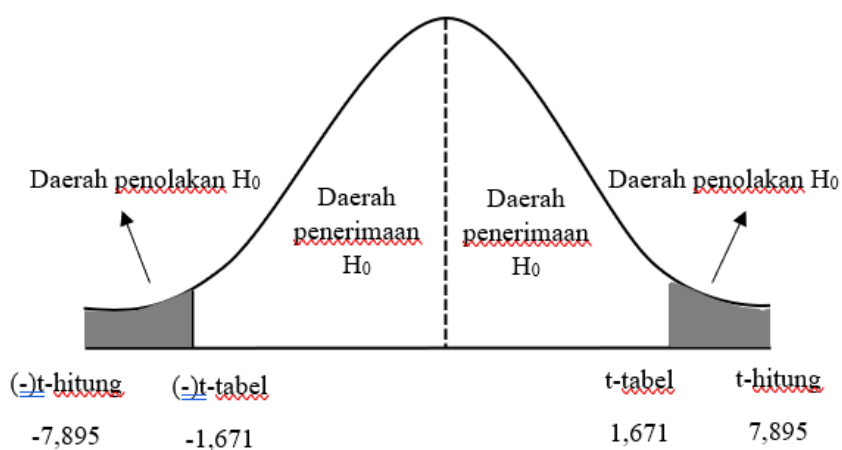
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	41.461	1.393		29.755	.000
	Reward	.139	.021	.498	6.682	.000
	Punishment	.379	.048	.589	7.895	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Output SPSS 26, 2024



Gambar 4.13 Kurva Uji T Reward



Gambar 4.14 Kurva Uji T Punishment

Dari variabel-variabel yang diteliti dapat kita jelaskan berikut ini :

1. Nilai signifikansi dari *reward* dan *punishment* adalah .000 maka signifikansi ini $<0,05$ atau 5% sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh dari variabel X terhadap Y.
2. Nilai t-hitung untuk variabel *Reward* (X1) = memiliki nilai t hitung 6,682 dan T tabel: $(\alpha; n-k) t = (0,05; 62-3) t = (0,05; 59) = 1,671$, dapat dilihat pada lampiran 4 halaman 120. Dengan nilai signifikansi $< 0,05$ yaitu 0.000 ($6,682 > 1,671$). Maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya *reward* secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi.
3. Nilai t-hitung untuk variabel *punishment* (X2) = memiliki nilai t hitung 7,895 dan t tabel 1,671 dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000 ($7,895 > 1,671$). Maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya *punishment* secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi.

4.4.3 Uji F Simultan

Menurut Ghozali (2018), uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat. Uji F adalah uji yang digunakan untuk menjawab pertanyaan apakah variabel independen (*reward* dan *punishment*) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi), jika:

- a. F hitung $>$ F tabel maka H_0 diterima
- b. F hitung $<$ F tabel maka H_a ditolak

Adapun nilai uji F simultan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

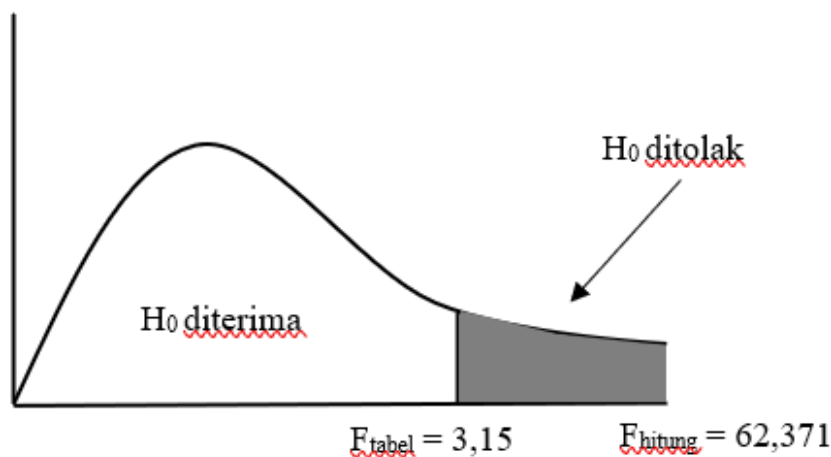
Tabel 4.53 Uji F Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	188.814	2	94.407	62.371	.000 ^b
	Residual	89.305	59	1.514		
	Total	278.120	61			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Punishment, Reward

Sumber: Data Output SPSS 26, 2024



Gambar 4.15 Kurva Uji F

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa uji F simultan. Dengan pengujian yang menggunakan tingkat signifikan sebesar $\alpha = 0,05$ diperoleh $F_{\text{tabel}} = F(k-1; n-k)$ $F = (3-1; 62-3)/F = (2;59) = 3,15$, dapat dilihat pada lampiran 3 halaman 119. Dari hasil pengujian *statistic* dihasilkan F_{hitung} ialah sebesar 62,371 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai signifikansi penelitian ini menunjukkan bahwa taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ ($62,371 > 3,15$) yang berarti bahwa variabel *reward* dan *punishment* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi.

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pengaruh Program *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi

Berdasarkan hasil penelitian variabel program *reward* pada persamaan regresi berganda, hasil nilai koefisien dari variabel program *reward* ini yaitu sebesar 0,139. Hal ini bermakna terdapat pengaruh positif program *reward* terhadap kinerja karyawan. Analisis data variabel *reward* dalam penelitian ini memberikan hasil yang signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya jika *reward* semakin baik maka akan berpengaruh baik terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi. Dimana pada hasil uji t diketahui bahwa $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ ($6,682 > 1,671$). Ini berarti semakin baik *Reward* maka semakin baik pula kinerja karyawan pada PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Dian Rustandi (2020) yang dimana hasil dari penelitiannya ialah *reward* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.5.2 Pengaruh Program *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi

Berdasarkan hasil penelitian variabel program *punishment* pada persamaan regresi berganda, hasil nilai koefisien dari variabel program *punishment* ini yaitu sebesar 0,379. Hal ini bermakna terdapat pengaruh positif program *punishment* terhadap kinerja karyawan. Analisis data variabel *punishment* dalam penelitian ini memberikan hasil yang signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya jika *punishment* semakin baik maka akan berpengaruh baik terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi. Dimana pada hasil uji t diketahui bahwa t hitung lebih besar dari t tabel ($7,895 > 1,671$). Ini berarti semakin baik *punishment* maka semakin baik pula kinerja karyawan pada PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Khusnil Khotimah Hasibuan (2018) yang dimana hasil dari penelitiannya ialah *punishment* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.5.3 Pengaruh Program *Reward* dan Program *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan uji F menunjukkan Nilai signifikansi penelitian ini menunjukkan bahwa taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($62,371 > 3,15$) yang berarti bahwa variabel *reward* dan *punishment* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi. *Reward* dan *punishment* yang diberikan cukup berpengaruh terhadap kinerja karyawan, berarti hanya ada sedikit variabel-variabel lain diluar penelitian ini yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan

Analisis data variabel *reward* dan *punishment* dalam penelitian ini memberikan hasil yang signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya jika *reward* dan *punishment* semakin baik maka akan berpengaruh baik terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Martinus Febryanto Andy Pratama, Wahyu Prabawati Putri Handayani (2022) yang dimana hasil dari penelitiannya ialah *reward* dan *punishment* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dikemukakan dalam penelitian ini, kesimpulan yang dapat diambil tentang Pengaruh Program *Reward* dan Program *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Tetap PT Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi adalah sebagai berikut :

- Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial program *reward* terhadap kinerja karyawan tetap PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi. Makna positif berarti hubungan searah yaitu jika program *reward* meningkat, maka kinerja karyawan juga dapat meningkat. Sementara jika program *reward* menurun, maka kinerja karyawan juga dapat menurun.

- Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial program *Punishment* terhadap kinerja karyawan tetap PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi. Makna positif berarti hubungan searah yaitu jika program *punishment* meningkat, maka kinerja karyawan juga dapat meningkat. Sementara jika program *punishment* menurun, maka kinerja karyawan juga dapat menurun.

- Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara program *reward* dan program *punishment* terhadap kinerja karyawan tetap PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi. Program *reward* dan program *punishment* bermakna positif (pengaruh yang searah) yaitu jika *reward* dan *punishment* meningkat, maka kinerja karyawan juga dapat meningkat. Sementara jika *reward* dan *punishment* menurun, maka kinerja karyawan juga dapat menurun.

5.2 Saran

Berdasarkan beberapa kesimpulan yang telah dijelaskan tersebut, maka selanjutnya peneliti dapat memberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi dapat mempertahankan dan meningkatkan program *reward* mereka, karena hal ini dapat berdampak positif pada kinerja dan motivasi mereka dalam menyelesaikan pekerjaan dan dapat meningkatkan semangat dan loyalitas mereka dalam bekerja. Dimana peningkatan perlu dilakukan kedepannya khususnya dalam poin peningkatan uang intensif atau *service* bagi karyawan yang unggul, peningkatan kesejahteraan rohani untuk karyawan, dll. sehingga dapat mengembangkan strategi kerja yang efektif dan efisien, sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, serta mengukur dan mengevaluasi

hasil kerja mereka secara berkala melalui pemberian *reward* dapat meningkatkan semangat dan motivasi serta tanggung jawab mereka atas hasil kerjanya.

2. PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi dapat mempertahankan dan meningkatkan program *punishment* mereka, karena hal ini dapat berdampak positif pada kinerja mereka dalam menyelesaikan pekerjaan, kedisiplinan dalam bekerja dan ketaatan mereka dalam bekerja. Dimana peningkatan perlu dilakukan kedepannya khususnya dalam poin peningkatan dalam hukuman sedang dan berat yang diterapkan di perusahaan, karena masih terdapat poin-poin rendah dalam jenis hukuman tersebut. sehingga kedepannya perusahaan dapat lebih bisa mengembangkan sumber daya manusianya dengan lebih efektif dan efisien, sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, serta mengukur dan mengevaluasi hasil kerja mereka secara berkala melalui pemberian *punishment* dapat meningkatkan disiplin dan tanggung jawab mereka atas pekerjaan mereka.
3. Karyawan PT. Lamteh Perkebunan Ciwangi di Sukabumi disarankan untuk terus meningkatkan kinerja mereka dalam bidang pencapaian target kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, kemandirian dalam bekerja dan kedisiplinannya karena poin-poin tersebut masih memiliki banyak kekurangan yang membuat kurang optimalnya proses dari pekerjaan yang sedang dilakukan dan nantinya akan mempengaruhi kualitas dari pekerjaan yang ada. Kemudian PT. Lamteh perkebunan Ciwangi diharapkan untuk terus memantau kinerja karyawan dengan melakukan penilaian kinerja secara rutin agar nantinya perusahaan itu sendiri dapat terus memantau para pekerja agar pekerjaannya senantiasa sesuai dengan apa yang sudah perusahaan targetkan sebelumnya.
4. Perlu adanya penelitian lanjutan dengan menggunakan objek dan variabel yang berbeda agar bertambahnya ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang sumber daya manusia. Peneliti selanjutnya diharapkan untuk menambahkan variabel-variabel lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga nanti penelitian selanjutnya dapat mengembangkan penelitian yang sudah ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Adityarini, C. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *ULIL ALBAB : Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(6), [online] 1430–1439. Tersedia di: <https://journal-nusantara.com/index.php/JIM/article/view/357>
- Agrasadya ., & Mansyah A, Wahyudi (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Gardener Pada Pt Iss Indonesia Area Pusat Pengelolaan Gbk Jakarta. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, [online] Vol.1. Tersedia di: <https://www.bajangjournal.com/index.php/JCI/article/view/1982>
- Arikunto, S. (2017). *Pengembangan Instrumen Penelitian dan Penilaian Program*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Chairunnisa, C., Habibi, P., & Pamungkas, N. T. (1). Pengaruh Reward (Penghargaan) Dan Punishment (Hukuman) Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Jamkrindo. *Assets : Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, [online] 10(2), 162-180. Tersedia di: <https://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/assets/article/view/18597>
- Widodo, E, Suparno.(2015).”Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia”.Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fahmi, J. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Gunawan, A., Sopandi, E., malsabila, mayyilisa, Pangestu, M., & Assifah, R. (2023). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bintang Toedjoe Cikarang. *Jurnal Manajemen*, [online] 11(1), 1-9. Tersedia di: <https://jurnal.unpal.ac.id/index.php/jm/article/view/862>
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang. Tersedia di: <https://kepakaran.apps.undip.ac.id/lecturers/profile/aQZPRaRwoGs/publications/google-scholar?page=30>
- Handayani, Ririn.(2020).*Metodologi penelitian sosial*.Yogyakarta: Trussmedia Grafika
- Handoko, T. Hani. (2019). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 3. Yogyakarta: BPF.
- Hasibuan, H, Khotimah.(2018).”*Pengaruh Pemberian Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara IV Dolok Sinumbah*”. Skripsi thesis [online]. Medan: Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. Tersedia di: <http://repository.uinsu.ac.id/7316/>
- Hasibuan, Malayu S.P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- H. Jaja Jahari dan Siagian. Sondang P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Irham, Fahmi. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*, Bandung: Alfabeta cv.

- Putra, I, Tomi, Ismail, Lutfiaida Karimah, Latifa Hannum Sihite, Irma Cahyani, & Setia Mulyawan. (2020). PENGARUH REWARD TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan PT. Makitamega Makmur Perkasa). *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional*, 2(3), [online] 74 - 85. Tersedia di: <https://doi.org/10.54783/jin.v2i3.115>
- Jeffry, I. K., & Agustina, P, M. D. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Disiplin Kerja Pada Lembaga Pekreditan Desa. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, [online] Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 2(3), 669-677. Tersedia di: <https://ejournal.unhi.ac.id/index.php/widyaamrita/article/view/1901>
- Kadarisman, M . (2016). *Manajemen Kompensasi Reward*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Kartono, Kartini. (2016). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik Edisi Dua*. Yogyakarta: YKPN Yogyakarta
- Mangkunegara A, Prabu. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- L. Ismah, S. P. Hadi, and R. S. Dewi, "Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT Sampurna Kuningan Juwana)," *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, vol. 12, no. 1, [online] pp. 303-311, Mar. 2023. Tersedia di: <https://doi.org/10.14710/jiab.2023.37344>
- Nazir, M. (2011). *Metode Penelitian*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia
- Ngalim. (2018), *punishment Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Pasolong, Harbani. (2019). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Purwanto, Ngalim. (2018). *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*. Bandung: PT Remaja Rodakarya.
- Pratama A, M. F. ., & Handayani P, W. P. (2022). *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis*, [online] 2(2), 61–70. Tersedia di: <https://doi.org/10.55587/jseb.v2i2.46>
- Rahmawati, D. (2021). "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara V Pekanbaru". Skripsi thesis [online]. Riau: Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim. Tersedia di: <http://repository.uin-suska.ac.id/id/eprint/48808>
- Riansyah, R, Okta.(2021). "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sabda Maju Bersama". Skripsi thesis [online]. Pekanbaru: Universitas Islam Riau. Tersedia di: <https://repository.uir.ac.id/10936/>
- Rivai, Veithzal. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Edisi ke 3*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.

- Rustandi, D. (2020). "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Grand Aquila Hotel Bandung)". Skripsi tehsis [online]. Bandung: STIE STAN – Indonesia Mandiri. Tersedia di: <https://epub.imandiri.id/epubview.asp?showdetail=&NIM=381743001&Jenis=Jurnal>
- Saba, C. A. V., Timuneno, T., & Kurniawati, M. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Auto Nusa Abadi Kupang. *Journal of Management : Small and Medium Enterprises (SMEs)*, [online] 12(2), 191–202 . Tersedia di: <https://doi.org/10.35508/jom.v12i2.2692>
- Sedarmayanti. (2018). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV.Mandar Maju.
- Sofiati, E. (2021). PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *Ekono Insentif*, [online] 15(1), 34-46. Tersedia di: [Sofiati, E. \(2021\). PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI](#)
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono, (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kuantitatif R & D*. cetakan ke 1 Bandung: CV. Alfabeta.
- Sutikno, M, Sobry. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Prospect
- Syahrum, Salim. (2014). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Citapustaka Media.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Maharani
Alamat : Kp. Cicadas, Rt/Rw 005/001, Kel/Desa.
Cicadas, Kecamatan Cisolok, Kab.
Sukabumi, Jawa Barat/43366
Tempat dan tanggal lahir : Sukabumi, 23 Oktober 2000
Agama : Islam
Pendidikan
• SD : SDN Cicadas
• SMP : SMPN 02 Cisolok
• SMA : SMAN 04 Sukabumi
• Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan

Bogor, Mei 2024

Peneliti

(Maharani)

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

KUESIONER PENELITIAN

“PENGARUH PROGRAM *REWARD* DAN PROGRAM *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. LAMTEH PERKEBUNAN CIWANGI DI SUKABUMI“

Mohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini merupakan kuesioner yang penulis susun dalam rangka pelaksanaan penelitian. Jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr berikan tidak akan mempengaruhi kedudukan maupun jabatan, mengingat kerahasiaan identitas Bapak/Ibu/Sdr akan kami jaga.

I. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :

Isilah identitas diri saudara dengan keadaan yang sebenarnya, caranya Lingkari untuk jawaban pilihan saudara.

- | | | |
|------------------------|---|--|
| a. Usia | : | 1. <25 tahun
2. 25 - 35 tahun
3. 36 - 45 tahun
4. 45> tahun |
| b. Jenis Kelamin | : | 1. Laki-laki
2. Perempuan |
| c. Pendidikan Terakhir | : | 1. SD
2. SMP
3. SMA
4. Diploma
5. Sarjana |
| d. Lama bekerja | : | 1. <1 tahun
2. 1 - 2 tahun
3. 3 - 5 tahun
4. >5 tahun |

II. PETUNJUK PENGISIAN

1. Berilah tanda cekis/centang(√) pada kolom jawaban yang tersedia sesuai dengan jawaban Bapak/Ibu/Sdr.
 - a. Sangat Setuju (SS)

- b. Setuju (S)
 - c. Ragu-ragu (R)
 - d. Tidak Setuju (TS)
 - e. Sangat Tidak Setuju (STS)
2. Setiap pertanyaan hanya membutuhkan satu jawaban saja.
 3. Mohon memberikan jawaban yang sebenarnya.
 4. Setelah mengisi kuesioner, mohon bapak/ibu berikan kepada yang menyerahkan kuesioner.

III. PERNYATAAN

A. PERNYATAAN TENTANG REWARD (X1)

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
1.	Gaji yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai dengan kinerja yang saya berikan.					
2.	Uang insentif atau uang service yang diberikan cukup besar jika pekerjaan saya melebihi target.					
3.	Sistem pemberian reward (bonus) sudah diterapkan dengan baik dan sesuai di perusahaan.					
4.	Setiap karyawan yang bekerja disini diberikan tunjangan yang memenuhi kebutuhan.					
5.	Setiap karyawan sudah mendapatkan fasilitas kantor yang sesuai.					
6.	Kesejahteraan rohani (rekreasi, liburan, dll) karyawan di perusahaan sudah di perhatikan.					
7.	Setiap karyawan sudah memiliki peluang untuk mengembangkan karir di perusahaan.					
8.	Perusahaan sudah memberikan promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi.					
9.	Penugasan untuk program pelatihan sudah diterapkan di perusahaan.					
10.	Pemberian kepercayaan untuk pekerjaan selanjutnya sering dilakukan perusahaan terhadap karyawan yang sering melakukan tugasnya					

	dengan baik.					
No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
11.	Atasan sering memberikan pujian atas hasil kerja karyawan.					
12.	Adanya peningkatan pemberian tanggung jawab/wewenang tambahan oleh perusahaan ketika karyawan mampu bekerja dengan baik.					

B. PERNYATAAN TENTANG PUNISHMENT (X2)

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
1.	Karyawan yang sering melakukan kesalahan atau sering terlambat selalu ditegur perlahan.					
2.	Perusahaan selalu memberikan hukuman berupa surat pernyataan pertama bagi yang sering terlambat.					
3.	Perusahaan selalu memberikan hukuman berupa pernyataan tidak puas tertulis bagi yang sering melakukan kesalahan dalam bekerja.					
4.	Perusahaan selalu memberikan hukuman berupa penundaan kenaikan jabatan kepada karyawan yang sering melakukan pelanggaran dalam bekerja.					
5.	Karyawan selalu mendapatkan hukuman pemotongan uang insentif atau gaji sebagai denda jika sering melakukan kesalahan secara berulang.					
6.	Kenaikan pangkat akan ditunda ketika karyawan sering melakukan kesalahan di perusahaan.					
7.	Karyawan selalu mendapatkan skorsing apabila menerima surat peringatan sebanyak 3 kali.					
8.	Perusahaan akan memberhentikan hubungan kerja kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan berulang-ulang dan fatal yang dapat merugikan perusahaan.					
9.	Perusahaan melakukan demosi (penurunan jabatan) kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan dan merugikan perusahaan.					

PETUNJUK PENGISIAN

1. Berilah tanda cekis/centang(√) pada kolom jawaban yang tersedia sesuai dengan jawaban Bapak/Ibu/Sdr.

- a. Selalu (SL)
- b. Sering (SR)
- c. Kadang-kadang (KD)
- d. Jarang (JR)
- e. Tidak pernah (TP)

2. Setiap pertanyaan hanya membutuhkan satu jawaban saja.

3. Mohon memberikan jawaban yang sebenarnya.

4. Setelah mengisi kuesioner, mohon bapak/ibu berikan kepada yang menyerahkan kuesioner.

C. PERNYATAAN TENTANG KINERJA KARYAWAN (Y)

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SL	SR	KD	JR	TP
1.	Pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan					
2.	Pegawai memiliki pemahaman yang baik terhadap pekerjaan yang diberikan.					
3.	Pegawai dapat bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan perusahaan.					
4.	Tingkat pencapaian/volume kerja yang dihasilkan pegawai sudah sesuai dengan ketentuan perusahaan.					
5.	Kuantitas atau jumlah kerja yang pegawai lakukan dalam satu periode tidak ada yang kurang dari pegawai lain.					
6.	Pegawai mencapai target dari perusahaan yang sudah diperhitungkan dengan baik.					
7.	Pegawai selalu hadir tepat waktu sesuai yang telah ditetapkan dalam peraturan perusahaan.					
8.	Pegawai selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.					
9.	Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan dengan hasil yang diharapkan lebih cepat dari target waktu yang ditentukan.					

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SL	SR	KD	JR	TP
10.	Pegawai mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara konsisten.					
11.	Pegawai bekerja sesuai dengan standar perusahaan dengan mutu hasil yang efektif.					
12.	Pegawai melakukan pemanfaatan fasilitas kantor secara efektif dalam bekerja.					
13.	Pegawai bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah atau diminta dahulu oleh atasan.					
14.	Pegawai mampu aktif bekerjasama dengan baik dalam melakukan pekerjaan.					
15.	Pegawai mampu mengerjakan sendiri pekerjaan yang diberikan dengan baik tanpa harus bergantung pada orang lain.					

LAMPIRAN 2

R TABEL

Tabel Nilai Kritis R Pearson ($p = 0,05$)

N	DB	R	N	DB	R	N	DB	R
3	1	0,997	36	34	0,329	69	67	0,237
4	2	0,950	37	35	0,325	70	68	0,235
5	3	0,878	38	36	0,320	71	69	0,234
6	4	0,811	39	37	0,316	72	70	0,232
7	5	0,754	40	38	0,312	73	71	0,230
8	6	0,707	41	39	0,308	74	72	0,229
9	7	0,666	42	40	0,304	75	73	0,227
10	8	0,632	43	41	0,301	76	74	0,226
11	9	0,602	44	42	0,297	77	75	0,224
12	10	0,576	45	43	0,294	78	76	0,223
13	11	0,553	46	44	0,291	79	77	0,221
14	12	0,532	47	45	0,288	80	78	0,220
15	13	0,514	48	46	0,285	81	79	0,219
16	14	0,497	49	47	0,282	82	80	0,217
17	15	0,482	50	48	0,279	83	81	0,216
18	16	0,468	51	49	0,276	84	82	0,215
19	17	0,456	52	50	0,273	85	83	0,213
20	18	0,444	53	51	0,271	86	84	0,212
21	19	0,433	54	52	0,268	87	85	0,211
22	20	0,423	55	53	0,266	88	86	0,210
23	21	0,413	56	54	0,263	89	87	0,208
24	22	0,404	57	55	0,261	90	88	0,207
25	23	0,396	58	56	0,259	91	89	0,206
26	24	0,388	59	57	0,256	92	90	0,205
27	25	0,381	60	58	0,254	93	91	0,204
28	26	0,374	61	59	0,252	94	92	0,203
29	27	0,367	62	60	0,250	95	93	0,202
30	28	0,361	63	61	0,248	96	94	0,201
31	29	0,355	64	62	0,246	97	95	0,200
32	30	0,349	65	63	0,244	98	96	0,199
33	31	0,344	66	64	0,242	99	97	0,198
34	32	0,339	67	65	0,240	100	98	0,197
35	33	0,334	68	66	0,239	101	99	0,196

Sumber : <https://repository.um-surabaya.ac.id/4068/7/lampiran.pdf>

LAMPIRAN 3

F TABEL

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79

Sumber : <http://ledhyane.lecture.ub.ac.id/files/2013/07/tabel-f-0-05.pdf>

LAMPIRAN 4

T TABEL

df	0,05	0,025	df	0,05	0,025	df	0,05	0,025	df	0,05	0,025
1	6.314	12.706	53	1.674	2.006	105	1.659	1.983	157	1.655	1.975
2	2.920	4.303	54	1.674	2.005	106	1.659	1.983	158	1.655	1.975
3	2.353	3.182	55	1.673	2.004	107	1.659	1.982	159	1.654	1.975
4	2.132	2.776	56	1.673	2.003	108	1.659	1.982	160	1.654	1.975
5	2.015	2.571	57	1.672	2.002	109	1.659	1.982	161	1.654	1.975
6	1.943	2.447	58	1.672	2.002	110	1.659	1.982	162	1.654	1.975
7	1.895	2.365	59	1.671	2.001	111	1.659	1.982	163	1.654	1.975
8	1.860	2.306	60	1.671	2.000	112	1.659	1.981	164	1.654	1.975
9	1.833	2.262	61	1.670	2.000	113	1.658	1.981	165	1.654	1.974
10	1.812	2.228	62	1.670	1.999	114	1.658	1.981	166	1.654	1.974
11	1.796	2.201	63	1.669	1.998	115	1.658	1.981	167	1.654	1.974
12	1.782	2.179	64	1.669	1.998	116	1.658	1.981	168	1.654	1.974
13	1.771	2.160	65	1.669	1.997	117	1.658	1.980	169	1.654	1.974
14	1.761	2.145	66	1.668	1.997	118	1.658	1.980	170	1.654	1.974
15	1.753	2.131	67	1.668	1.996	119	1.658	1.980	171	1.654	1.974
16	1.746	2.120	68	1.668	1.995	120	1.658	1.980	172	1.654	1.974
17	1.740	2.110	69	1.667	1.995	121	1.658	1.980	173	1.654	1.974
18	1.734	2.101	70	1.667	1.994	122	1.657	1.980	174	1.654	1.974
19	1.729	2.093	71	1.667	1.995	123	1.657	1.979	175	1.654	1.974
20	1.725	2.086	72	1.666	1.993	124	1.657	1.979	176	1.654	1.974
21	1.721	2.080	73	1.666	1.993	125	1.657	1.979	177	1.654	1.973
22	1.717	2.074	74	1.666	1.993	126	1.657	1.979	178	1.653	1.973
23	1.714	2.069	75	1.665	1.992	127	1.657	1.979	179	1.653	1.973
24	1.711	2.064	76	1.665	1.992	128	1.657	1.979	180	1.653	1.973
25	1.708	2.060	77	1.665	1.991	129	1.657	1.979	181	1.653	1.973
26	1.706	2.056	78	1.665	1.991	130	1.657	1.978	182	1.653	1.973
27	1.703	2.052	79	1.664	1.990	131	1.657	1.978	183	1.654	1.973
28	1.701	2.048	80	1.664	1.990	132	1.656	1.978	184	1.653	1.973
29	1.699	2.045	81	1.664	1.990	133	1.656	1.978	185	1.653	1.973
30	1.697	2.042	82	1.664	1.989	134	1.656	1.978	186	1.653	1.973
31	1.696	2.040	83	1.663	1.989	135	1.656	1.978	187	1.653	1.973
32	1.694	2.037	84	1.663	1.989	136	1.656	1.978	188	1.653	1.973
33	1.692	2.035	85	1.663	1.988	137	1.656	1.977	189	1.654	1.973
34	1.691	2.032	86	1.663	1.988	138	1.656	1.977	190	1.653	1.973
35	1.690	2.030	87	1.663	1.988	139	1.656	1.977	191	1.653	1.972
36	1.688	2.028	88	1.662	1.987	140	1.656	1.977	192	1.653	1.972
37	1.687	2.026	89	1.662	1.987	141	1.656	1.977	193	1.653	1.972
38	1.686	2.024	90	1.662	1.987	142	1.656	1.977	194	1.653	1.972
39	1.685	2.023	91	1.662	1.986	143	1.656	1.977	195	1.654	1.972
40	1.684	2.021	92	1.662	1.986	144	1.656	1.977	196	1.653	1.972
41	1.683	2.020	93	1.661	1.986	145	1.655	1.976	197	1.653	1.972
42	1.682	2.018	94	1.661	1.986	146	1.655	1.976	198	1.653	1.972
43	1.681	2.017	95	1.661	1.985	147	1.655	1.976	199	1.653	1.972
44	1.680	2.015	96	1.661	1.985	148	1.655	1.976	200	1.653	1.972
45	1.679	2.014	97	1.661	1.985	149	1.655	1.976			
46	1.679	2.014	98	1.661	1.984	150	1.655	1.976			
47	1.678	2.013	99	1.660	1.984	151	1.655	1.976			
48	1.677	2.012	100	1.660	1.984	152	1.655	1.976			
49	1.677	2.011	101	1.660	1.984	153	1.655	1.976			
50	1.676	2.010	102	1.660	1.983	154	1.655	1.975			
51	1.675	2.008	103	1.660	1.983	155	1.655	1.975			
52	1.675	2.007	104	1.660	1.983	156	1.655	1.975			

Sumber

<https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/7979/07.9%20L8%20Tabel%20T%20untuk%20alpha%205%25.pdf?sequence=20&isAllowed=y>

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.341	.044	.000	.000	.000	.000	.011		.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Reward	Pearson Correlation	.806**	.757**	.887**	.779**	.703**	.807**	.846**	.748**	.679**	.763**	.507**	.584**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

PUNISHMENT

		Correlations										
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	p	
P1	Pearson Correlation	1	.050	.065	.060	.121	.301*	.183	.197	.111	.444**	
	Sig. (2-tailed)		.700	.617	.644	.349	.017	.155	.124	.392	.000	
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	
P2	Pearson Correlation	.050	1	.028	.476**	.088	.209	.185	.005	.089	.482**	
	Sig. (2-tailed)	.700		.830	.000	.498	.103	.151	.971	.492	.000	
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	
P3	Pearson Correlation	.065	.028	1	.077	.355**	-.100	.185	.175	.244	.439**	
	Sig. (2-tailed)	.617	.830		.550	.005	.441	.150	.174	.056	.000	
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	
P4	Pearson Correlation	.060	.476**	.077	1	.156	.389**	.257*	.130	.257*	.632**	
	Sig. (2-tailed)	.644	.000	.550		.227	.002	.044	.314	.043	.000	
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	
P5	Pearson Correlation	.121	.088	.355**	.156	1	.097	.032	-.044	.419**	.489**	
	Sig. (2-tailed)	.349	.498	.005	.227		.455	.803	.734	.001	.000	
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	
P6	Pearson Correlation	.301*	.209	-.100	.389**	.097	1	.248	.314*	.143	.598**	
	Sig. (2-tailed)	.017	.103	.441	.002	.455		.052	.013	.267	.000	

	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
P7	Pearson	.183	.185	.185	.257*	.032	.248	1	.032	.058	.503**
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	.155	.151	.150	.044	.803	.052		.804	.654	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
P8	Pearson	.197	.005	.175	.130	-.044	.314*	.032	1	.143	.434**
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	.124	.971	.174	.314	.734	.013	.804		.267	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
P9	Pearson	.111	.089	.244	.257*	.419**	.143	.058	.143	1	.492**
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	.392	.492	.056	.043	.001	.267	.654	.267		.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
TOTAL _P	Pearson	.444**	.482**	.439**	.632**	.489**	.598**	.503**	.434**	.492**	1
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

K11	Pearson Correlation	.207	.364**	.255*	.142	.448**	.214	.272*	.187	.276*	.193	1	.306*	.270*	.307*	.405**	.536**
	Sig. (2-tailed)	.107	.004	.045	.269	.000	.094	.033	.145	.030	.134		.016	.034	.015	.001	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
K12	Pearson Correlation	.126	.145	-.086	-.043	.302*	.383**	.200	.138	.078	.026	.306*	1	.127	.151	.120	.310*
	Sig. (2-tailed)	.328	.262	.506	.741	.017	.002	.119	.285	.545	.840	.016		.325	.241	.352	.014
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
K13	Pearson Correlation	.365**	.371**	.285*	.341**	.339**	.219	.350**	.282*	.492**	.469**	.270*	.127	1	.738**	.686**	.742**
	Sig. (2-tailed)	.004	.003	.025	.007	.007	.087	.005	.026	.000	.000	.034	.325		.000	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
K14	Pearson Correlation	.439**	.471**	.346**	.252*	.324*	.118	.294*	.214	.411**	.306*	.307*	.151	.738**	1	.643**	.697**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.006	.049	.010	.360	.020	.095	.001	.016	.015	.241	.000		.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
K15	Pearson Correlation	.455**	.426**	.275*	.322*	.200	.028	.453**	.370**	.520**	.482**	.405**	.120	.686**	.643**	1	.742**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.030	.011	.119	.830	.000	.003	.000	.000	.001	.352	.000	.000		.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Kinerja	Pearson Correlation	.671**	.647**	.494**	.542**	.602**	.341**	.525**	.588**	.617**	.608**	.536**	.310*	.742**	.697**	.742**	1

Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.007	.000	.000	.000	.000	.000	.014	.000	.000	.000	
N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

LAMPIRAN 6**UJI RELIABILITAS****REWARD****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	62	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	62	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	N of Items
Alpha	
.925	12

PUNISHMENT**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	62	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	62	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	N of Items
Alpha	
.625	9

KINERJA**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	62	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	62	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.859	15