

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam sebuah organisasi, penghargaan dalam bentuk material atau non material yang diberikan oleh pihak pimpinan atau kepala organisasi perusahaan kepada karyawan bertujuan untuk memotivasi mereka untuk bekerja lebih giat dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan atau organisasi (Febrianti, Al Musadieg, & Prasetya, 2014).

Sebagai faktor pemicu keberhasilan sebuah perusahaan, pemberian penghargaan (*reward*) memegang yang sangat penting. Seringkali dalam proses mencapai tujuannya, perusahaan terkadang tidak tepat waktu atau kurang berhasil dilaksanakan. Dengan adanya *reward* bagi karyawan yang konsisten dan komitmen akan berhasil mencapai target yang telah diberikan, maka akan memacu karyawan tersebut untuk berbuat lebih baik lagi bagi organisasinya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *reward* adalah suatu cara yang digunakan oleh seseorang atau organisasi untuk memberikan apresiasi kepada individu atau organisasi berhasil melakukan pekerjaan dengan baik dan berprestasi, sehingga akan dapat memberikan motivasi positif untuk individu atau organisasi untuk kembali mengerjakan pekerjaan tersebut dengan baik. Sedangkan pengertian *Punishment* adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini, hukuman akan diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon

atau tidak menampilkan sebuah tingkah laku yang diharapkan. *Punishment* biasanya berupa sesuatu ganjaran yang dapat memberikan efek jera kepada individu atau organisasi yang diberikan sanksi tersebut (Febrianti, Al Musadieg, & Prasetya, 2014).

Menurut Nawawi (Nawawi & Hadari, 2005), “*reward* merupakan upaya melahirkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para karyawan yang satu dengan yang lainnya”. Manajer mengevaluasi hasil kinerja individu baik secara formal maupun informal menurut Matteson dalam Koencoro (Koencoro, 2013) *reward* terbagi menjadi dua jenis yaitu *reward* eksternal dan *reward* internal. Penghargaan eksternal adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan eksternal terdiri dari penghargaan finansial yaitu Gaji, Tunjangan, Bonus/insentif dan penghargaan non finansial yaitu penghargaan interpersonal serta promosi. Penghargaan internal adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri dari Penyelesaian (*completion*), Pencapaian (*achievement*), dan Otonomi.

Punishment adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan yang melanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar” (Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya Manusia, 2000). Pada hakekatnya tujuan pemberian punishment adalah upaya pegawai yang melanggar merasa kapok dan tidak akan mengulangi lagi. Menurut Rivai dalam Koencoro (2013) jenis-jenis punishment dapat dikelompokkan seperti, Hukuman ringan, dengan jenis: teguran lisan kepada karyawan yang

bersangkutan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas secara tidak tertulis. Hukuman sedang, dengan jenis: penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan. sebagaimana karyawan lainnya, penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan dan penundaan kenaikan pangkat atau promosi. Hukuman berat, dengan jenis: Mencabut dan Menurunkan pangkat atau demosi. pembebasan dari jabatan, pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan dan pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan.

Dalam jurnal kepemimpinan kontemporer. Model kepemimpinan the path-goal menurut R.J. House (House & Mitchell, 1974) mengemukakan bahwa kinerja tinggi harus terjadi bila ada hubungan yang kuat antara kinerja dan *reward* yang berharga. Apalagi saat kondisi ini ada, Karyawan berkinerja tinggi harus menerima *reward* dengan besaran dan frekuensi yang lebih besar dan karena itu harus mengekspresikan sikap positif lebih banyak daripada karyawan berkinerja rendah. Imbalan juga dapat memainkan peran sentral dalam pendekatan pertukaran sosial terhadap kepemimpinan yang diajukan oleh Hollander (Hollander, 1978). Dia mencatat bahwa "pertukaran yang adil dapat bersaing dalam sebuah iklim di mana seorang pemimpin melihat bahwa *reward* yang adil disiapkan Mengingat pentingnya sumberdaya manusia yang mencakup peran, pengelolaan, serta pendayagunaan karyawan diperlukan untuk melahirkan semangat kerja karyawan, perusahaan harus mempersiapkan beberapa kriteria melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumberdaya manusia yang tepat, salah satunya ialah melalui pemberian *reward* dan *punishment*.

Pemberian *reward* pada setiap individu maupun kelompok harus disesuaikan dengan hak dan kewajibannya. Perlu digarisbawahi bahwa *reward* tidak hanya dapat diukur dengan materi, namun tetapi juga dapat dipengaruhi oleh interaksi antara manusia serta lingkungan organisasi, pada saat tertentu manusia terangsang dengan keuntungan-keuntungan ekonomi (*economic rewards*). Jika hak yang berkaitan dengan *reward* sebagai langkah peningkatan kinerja, maka diperlukan adanya *punishment* sebagai acuan meminimalisir kesalahan dan penurunan kinerja. *Punishment* adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan oleh atasan atas suatu perilaku tertentu yang telah dilakukan. *Punishment* (hukuman) jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku dalam organisasi, dengan kata lain *punishment* sebaiknya diberikan setelah melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi yang terjadi.

Punishment dapat diberikan oleh pimpinan atau atasan berupa kritikan, pengalihan jabatan, bahkan berupa pemutusan hubungan kerja. Salah satu peran penting dari *punishment* adalah memelihara kedisiplinan karyawan. Semakin berat *punishment* yang diberikan akan membuat karyawan takut melanggar peraturan perusahaan, serta akan membuat sikap dan perilaku indisipliner berkurang. Akan tetapi, *punishment* harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan telah diinformasikan secara jelas kepada karyawan. *Punishment* seharusnya diterapkan tidak terlalu ringan maupun terlalu berat karena *punishment* bersifat mendidik dan menjadi sarana motivasi untuk meningkatkan kedisiplinan dalam

sebuah organisasi terkhusus pada perusahaan perumda Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimanakah pengaruh *Reward* terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo ?
2. Bagaimanakah pengaruh *Punishment* terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo ?
3. Bagaimanakah pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian yang telah diurikan di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui pengaruh *Reward* terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Punishment* terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo.

1.4 Manfaat Penelitian

Setelah penelitian ini dilaksanakan penulis berharap penelitian ini tidak hanya menjadi salah satu syarat penyelesaian studi tetapi juga mempunyai nilai guna secara universal, yaitu sebagai berikut :

1. Bagi penulis

Merupakan satu kesempatan untuk menerapkan teori-teori ekonomi yang di peroleh di bangku perguruan tinggi ke dalam praktik-praktik sesungguhnya.

2. Bagi peneliti dan mahasiswa

Rekan mahasiswa yang berminat untuk meneliti mengenai faktor yang mempengaruhi tentang *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo.

3. Bagi pemerintah

Memberikan masukan atau saran bagi pemerintah daerah dalam menetapkan kebijakan mengenai tentang pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo.

1.5 Ruang Lingkup Dan Batasan Penelitian

Agar tidak menjadi pembahasan yang meluas dan menyimpang, maka perlu dibuatkan suatu batasan masalah. Adapun ruang lingkup dan batasan penelitian yang akan dibahas yaitu, pengaruh biaya operasional terhadap profitabilitas pada Perumda Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo.

1.6 Sistematika Penelitian

Berikut merupakan sistematika dari masing-masing BAB dan keterangan singkatnya:

- a. BAB I Pendahuluan, pada bab ini membahas tentang gambaran umum penelitian diantaranya adalah latar belakang penelitian, rumusan masalah,

tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup dan batasan penelitian, serta sistematika penulisan.

- b. BAB II Tinjauan Pustaka, yang akan dibahas dalam bab ini adalah teori-teori yang menjadi dasar acuan dan teori pendukung diantaranya biaya operasional dan pro fitabilitas.
- c. BAB III Metode Penelitian, bab ini berisi tentang desain penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik penelitian, variabel peneliti dan definisi operasional, instrumen penelitian, serta analisis data.
- d. BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, bab ini berisi tentang gambaran umum serta evaluasi hasil tentang Pengaruh biaya operasional terhadap profitabilitas pada Perumda Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo.
- e. BAB V Penutup, pada bab ini berisikan simpul yang didapat selama penelitian, beserta saran untuk perbaikan selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari fungsi manajemen. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan (Hasibuan, 2012:23). Persaingan dalam era globalisasi semakin hari dirasakan semakin ketat, manajemen sumber daya manusia sangat berperan penting dan harus dikelola dengan baik oleh ketua organisasi dan pimpinan perusahaan untuk menjaga eksistensi perusahaannya. Sehingga dapat menjaga keberhasilan dan kelangsungan hidup perusahaan maka seorang pemimpin harus selalu menjaga dan meningkatkan sumberdaya manusia yang dimilikinya termasuk didalamnya meningkatkan prestasi kerja karyawannya.

Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan atau aktivitas untuk mendapatkan, mengembangkan, memelihara dan mendayagunakan sumber daya manusia untuk mendukung perusahaan merai sebuah tujuan. Dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi, dibutuhkan sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas . Kualitas atau kinerja pegawai harus selalu dipelihara dan ditingkatkan, salah satu caranya adalah dengan menerapkan *reward and punishment*. Perusahaan menyadari demi mejaga dan meningkatkan kinerja pegawai perusahaan harus selalu berbenah dalam pengelolaann manajemen yang *profitable* dan *professional*, salah satu caranya adalah dengan menerapkan *reward and punishment*. Diharapkan dengan adanya penerapan *reward and punishment*

kinerja pegawai dapat ditingkatkan dan perusahaan dapat mencapai tujuan secara keseluruhan. Sumber daya manusia dalam wilayah bisnis adalah orang yang bekerja dalam suatu organisasi atau yang sering juga disebut karyawan. Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting yang harus dimiliki oleh organisasi dan harus diperhatikan dalam manajemen, karena mereka inilah yang bekerja membuat tujuan, mengadakan inovasi dan mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia inilah yang dapat membuat sumber daya lain dapat berjalan, Rumawas (2018).

Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari ilmu manajemen yang lebih khusus penerapannya terhadap sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia tidak semudah manajemen sumber daya lain, karena yang diatur adalah manusia yang memiliki akal, perasaan dan tujuan yang berbeda, maka keberhasilan atau kegagalan manajemen sumber daya manusia akan berdampak sangat luas. Penerapan *reward and punishment* pada PDAM Tirta Intan mengindikasikan adanya kecenderungan peningkatan kedisiplinan pegawai namun belum menunjukkan hasil yang maksimal, sehingga masih perlu dicari alternatif solusinya, dalam arti perusahaan harus berusaha menemukan rumusan dan mampu mengimplementasi kebijakan *reward and punishment* yang paling tepat bagi pegawainya dan secara efektif mampu mendongkrak kinerja para pegawai PDAM Tirta Intan sedemikian rupa. Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara dengan pegawai dilingkungan PDAM Tirta Intan diperoleh informasi bahwa tingkat kinerja PDAM Tirta Intan masih belum optimal, hal tersebut diduga disebabkan kurang tegasnya dalam penerapan sistem *Reward and*

Punishment sehingga menyebabkan menurunnya kinerja pegawai yang mengakibatkan kinerja perusahaan menjadi tidak optimal.

2.1 Teori

2.1.1 Reward

2.1.1.1 Pengertian Reward (Penghargaan)

Reward / Penghargaan adalah sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja maupun tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu (Shields, 2016:12; dalam Suak dkk., 2017).

Reward merupakan imbalan, hadiah, penghargaan atau ganjaran yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja yang telah dicapai” (Nugroho, 2006:5).. *Reward* atau sering kita sebut dengan kompensasi merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas capaian prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk material maupun non material. Dalam konsep manajemen, *reward* adalah salah satu bahan untuk meningkatkan motivasi kinerja para karyawan. Menurut Henri Simamora (2004:514) “*Reward* adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif”. Dengan adanya pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa pemberian *reward* dimaksudkan sebagai dorongan agar karyawan mau bekerja dengan lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Metode seperti ini bisa mengasosiasikan perbuatan dan perilaku seseorang dengan perasaan senang, bahagia, dan bahkan biasanya akan membuat individu melakukan suatu perilaku yang baik secara terus-menerus. *Reward* juga bertujuan agar seseorang menjadi semakin semangat dalam usaha memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dicapainya. Manusia selalu mempunyai cita-cita, harapan dan keinginan. Inilah yang dimanfaatkan oleh metode *reward*. Dengan metode ini, seseorang mengerjakan perbuatan baik atau mencapai suatu prestasi tertentu akan diberikan *reward* yang menarik sebagai imbalan. Dengan demikian, pegawai akan melakukan perbuatan atau mencapai suatu prestasi agar memperoleh *reward* tersebut. *Reward* adalah salah satu metode untuk memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. *Reward* adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. *Reward* dapat diartikan sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya dalam bentuk material atau ucapan (Fitri, Ludigdo & Djahhuri, 2013). *Reward* yang diberikan kepada karyawan akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Maka dari itu *Reward* atau kompensasi yang diberikan kepada seorang karyawan secara umum dibagi menjadi 3 (tiga) pilihan yaitu:

a. *Reward* dalam bentuk finansial tunai.

Ini diterima langsung oleh karyawan tersebut seperti digaji (*sallery*), bonus, uang lembur, dan sejenisnya yang bersifat uang tunai yang biasanya bisa saja

di transfer rekening karyawan atau ada juga yang mengambil ke bagian keuangan langsung, tergantung mekanisme yang ditetapkan perusahaan.

b. *Reward* dalam bentuk finansial tunjangan.

Pemberian *reward* seperti ini dalam bentuk tanggungan biaya kesehatan, biaya melahirkan, uang cuti, jaminan asuransi, pemeliharaan rumah, pengisian pulsa telepon, dan sejenisnya.

c. *Reward* dalam bentuk non finansial.

Penerimaan *reward* dalam bentuk non finansial ini seperti kenyamanan bekerja dengan suasana ruangan kantor, yang sesuai harapan karyawan. Seperti komputer yang lengkap, jaringan internet dengan akses yang cepat, AC, meja yang bagus, toiler yang bersih, pencahayaan yang terang dan lain sebagainya.

2.1.1.2 Faktor-Faktor Penentu *Reward*

Faktor penentu *reward* Menurut Robbins (2009:272) menyatakan ada beberapa faktor penentu penghargaan, yaitu :

1. Kinerja

Kinerja adalah ukuran dari sebuah hasil. Selama penghargaan dilakukan atas dasar faktor yang secara langsung berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukan dengan maksimal, maka kita menggunakan kinerja sebagai sebuah faktor yang menjanjikan.

2. Usaha

Penghargaan terhadap suatu usaha adalah contoh klasik cara pemberian penghargaan, bukan sekedar akhir dari usaha. Di dalam organisasi yang secara umum memiliki kinerja yang rendah, penghargaan atas sebuah usaha hanyalah

semata-mata sebagai kriteria pembeda penghargaan. Usaha dapat dihitung lebih dari kinerja actual bila ada keyakinan bahwa orang-orang yang mencoba seharusnya diberikan dukungan.

3. Senioritas

Senioritas, hak kerja, dan masa jabatan mendominasi kebanyakan sistem kepegawaian publik di Amerika Serikat. Ketiganya tidak memainkan peranan penting seperti yang berlaku di perusahaan-perusahaan tetapi rentang waktu pekerjaan masih merupakan faktor utama dalam menentukan alokasi penghargaan.

4. Keterampilan yang dimiliki

Praktik lain yang lazim didalam suatu organisasi merupakan pengalokasian penghargaan yang berdasarkan pada keterampilan dari para karyawan. Tanpa memperhitungkan apakah keterampilan itu terpakai, setiap individu yang memiliki tingkat keterampilan yang tinggi akan diberi penghargaan yang memuaskan.

5. Komitmen pekerjaan

Komitmen pekerjaan dapat dijadikan sebagai syarat pemberian penghargaan. Pekerjaan yang sukar dilakukan atau yang tidak diharapkan karena tekanan atau kondisi pekerjaan yang tidak menyenangkan, mungkin harus diberi *reward* yang lebih tinggi dengan tujuan untuk memikat pekerja agar melakukan pekerjaan tersebut.

2.1.1.3 Tujuan *Reward*

Tujuan dari dilaksanakannya *reward* terhadap karyawan merupakan menciptakan rasa kepuasan kepada karyawan dengan selalu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik (Tjutju Yuniarsih 2009: 127). Sedangkan menurut Hasibuan (2012:121) menyatakan tujuan dari pemberian *reward* terhadap karyawan ialah :

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian *reward* atau penghargaan akan terjalin ikatan kerja sama formal antara manajer dan karyawan. Karyawan selalu mengerjakan tugas-tugas dengan baik, yang diberikan sedangkan manajer memberikan penghargaan sesuai dengan perjanjian yang di tetapkan.

2. Kepuasan Kerja

Dengan *reward* atau penghargaan, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistik sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan Efektif

Jika program *reward* ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika *reward* atau penghargaan yang diberikan cukup besar, manajer akan dengan mudah memotivasi karyawannya.

2.1.1.4 Jenis- jenis *Reward*

Menurut Ivancevich, dkk., (2010:226) *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu :

a. Penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang

datang dari luar diri orang tersebut.

- b. Penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri.

2.1.1.5 Indikator-Indikator *Reward*

Menurut Mahmudi (2013: 181) *reward* adalah penghargaan yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan. Indikator dalam penelitian ini mengacu pada Mahmudi (2013:187), yaitu sebagai berikut :

1. Gaji dan Bonus

Gaji merupakan komponen *reward* yang sangat penting bagi karyawan gaji dalam hal ini meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham (*stock option* atau *stockgrant*).

2. Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan karyawan yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian *reward* atas presentasi kerja misalnya, dalam bentuk tunjangan (tunjangan jabatan, tunjangan ketenagakerjaan, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga dan tunjangan hari tua) dan kesejahteraan rohani (rekreasi, liburan, paket ibadah dan sebagainya).

3. Pengembangan Karier

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang. Pengembangan karir ini penting diberikan bagi karyawan yang memiliki

prestasi kerja yang memuaskan agar nilai pegawai itu lebih tinggi sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik lagi dimasa yang akan datang.

4. Penghargaan psikologis dan sosial

Penghargaan psikologis dan sosial lebih sulit diukur nilai finansialnya, namun nilai penghargaan ini penting bagi karyawan karena setiap karyawan merasa ingin diterima dan dihargai atas hasil kerjanya. Beberapa penghargaan psikologis dan sosial tersebut misalnya dalam bentuk pemberian pujian, dukungan serta pengakuan.

2.1.2 *Punishment* (Hukuman)

2.1.2.1 Pengertian *Puishment* (Hukuman)

Punishment / hukuman merupakan proses dalam segala aktifitas organisasi atau berperan dalam proses pembelajaran dalam rangka ikut menunjang pencapaian tujuan organisasi, *Punishment* didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson 2006:226).

Dalam hal ini hukuman diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan dan ditampilkan oleh orang yang terkait atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak memperlihatkan tingkah laku yang diharapkan. Dalam menjalankan tugas organisasi diperlukan sebuah aturan dan hukuman yang bertujuan sebagai alat pengendali agar kinerja pada organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik. Jika aturan dan hukuman dalam suatu organisasi tidak berjalan baik maka akan terjadi konflik kepentingan baik antar

individu maupun antar organisasi. Pada beberapa kondisi tertentu, penggunaan hukuman dapat lebih efektif untuk merubah perilaku pegawai, adalah dengan mempertimbangkan : waktu, intensitas, jadwal, klarifikasi, dan impersonalitas (tidak bersifat pribadi). Setiap sanksi yang diberikan atas dasar kesalahan yang dilakukan maka disana ada mekanismenya yang harus diperhatikan. Menurut Siagian 2006 (*Paper Academia*, 2015:2-3) terdapat beberapa indikator *punishment* yaitu usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi, adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama dilakukan, hukuman diberikan dengan adanya penjelasan, hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan. Kesimpulannya hukuman merupakan tindakan teguran terhadap suatu pelanggaran yang dilakukan guna untuk memperbaiki dan menjaga peraturan yang berlaku.

Punishment adalah ancaman hukuman dengan tujuan untuk memperbaiki karyawan yang melanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar (Mangkunegara, 2000:130). Adapun mekanisme umum bentuk pemberian *punishment* tersebut adalah:

- a. Pertama, pemberian *punishment* langsung berpengaruh pada finansial *reward* karyawan tersebut seperti pemotongan atau penghentian gaji, tunjangan, bonus, dan lainnya.
- b. Kedua, pemberian *punishment* tidak langsung berpengaruh pada finansial *reward* karyawan tersebut, namun membawa dampak pada psikologis karyawan secara nyata. Misalnya karyawan tersebut dirumahkan, dihentikan aktivitas tugas dinas luar kota, tidak lagi diikutkan dalam rapat-rapat penting.

2.1.2.2 Tujuan *Punishment*

Menurut Soekanto (2009:67), *punishment* dalam sebuah organisasi tidak kalah penting karena akan ada keteraturan dalam membentuk sebuah organisasi dengan disiplin yang kuat dan tanggung jawab yang tinggi untuk menciptakan kepribadian yang baik pula pada setiap anggota organisasi tersebut adalah tujuan *punishment*. Tujuan penting dari *punishment* yang berperan besar bagi pembentukan tingkah laku yang diharapkan ialah membatasi perilaku. *Punishment* dapat mengurangi terjadinya pengulangan tingkah laku yang tidak diharapkan, bersifat mendidik dan memperkuat motivasi untuk menghindarkan diri dari tingkah laku yang tidak diharapkan.

2.1.2.3 Indikator *Punishment*

Menurut Rivai (2014:450) ada beberapa 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 .

2.1.2.4 Macam – macam *Punishment*

Pada bagian ini peneliti akan membahas tentang macam-macam *punishment* (hukuman) yang diberikan, disini ada beberapa pendapat mengenai macam-macam *punishment* (hukuman) adalah sebagai berikut:

- a. *Punishment* (hukuman) preventif, merupakan *punishment* (hukuman) yang dilakukan dengan maksud agar tidak atau jangan terjadi pelanggaran. *Punishment* (hukuman) ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum pelanggaran dilakukan. Adapun tujuan dari hukuman preventif ini ialah untuk menjaga hal-hal yang dapat menghambat atau mengganggu kelancaran dari proses pendidikan bisa dihindarkan.
- b. *Punishment* (hukuman) represif, merupakan *punishment* (hukuman) yang dilakukan oleh karena adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang telah diperbuat. Jadi, *punishment* (hukuman) ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan.

2.1.3 Kinerja

2.1.3.1 Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara 2015). sedangkan Kinerja (prestasi

kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dapat juga diartikan sebagai prestasi kerja atau hasil kerja. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang di capai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Menurut Prawirosentono (2012: 2) kinerja merupakan buah dari hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja karyawan merupakan buah dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Kinerja untuk mencapai agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja karyawan yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas-tugasnya dengan cara yang handal. Dari beberapa pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian.

Kinerja (prestasi kerja) menurut Mangkunegara (2009) merupakan “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja

yang telah dicapai seorang karyawan atas tanggung jawab yang telah diberikan baik secara kualitas maupun kuantitas guna mencapai tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen serta memberikan kontribusi pada kemajuan ekonomi. Berdasarkan pengertian – pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu, ada tiga cara pengukuran yang dapat digunakan antara lain:

- a. Kuantitas, yang berkaitan dengan jumlah yang harus diselesaikan. Merupakan ukuran kuantitatif yang melibatkan perhitungan dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan soal jumlah keluaran yang dihasilkan, sehingga untuk mengetahui tinggi rendahnya prestasi kerja karyawan tersebut dibandingkan dengan standar kuantitas yang ditetapkan oleh perusahaan.
- b. Kualitas, yang berkaitan dengan mutu yang dihasilkan (baik buruknya) ukuran kuantitatif yang mencerminkan “tingkat kepuasan” yaitu seberapa baik penyelesaian dari suatu perusahaan walaupun standar kualitatif sulit diukur atau ditentukan, tetapi hal ini penting sebagai acuan pencapaian sasaran penyelesaian suatu pekerjaan.
- c. Ketepatan waktu, yaitu berkaitan dengan sesuai tidaknya dengan waktu yang telah direncanakan. Merupakan suatu jenis khusus, dari ukuran kuantitatif yang merupakan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan. Dalam hal ini penetapan standar waktu biasa ditentukan berdasarkan pengalaman sebelumnya atau berdasarkan studi gerak waktu.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2012:82) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut :

1. Kemampuan

Bagaimana seorang karyawan diberikan pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan kemampuan yang mereka miliki.

2. Motivasi

Suatu dorongan dan semangat yang diberikan perusahaan maupun diri sendiri untuk menambah gairah kerja karyawan dalam bekerja.

3. Dukungan yang diterima

Pemberian dukungan dari perusahaan baik berupa sarana penunjang kerja, pelatihan maupun penghargaan atas prestasi kerja untuk karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan

Adanya suatu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan yang sesuai dengan kemampuan dalam bekerja membuat karyawan menjadi semangat dan akan menambah kinerja karyawan.

5. Hubungan dengan organisasi

Jika karyawan memiliki hubungan yang baik dengan organisasi akan menciptakan suasana yang menyenangkan dan akan meningkatkan kinerja karyawan.

2.1.3.3 Penilaian Kinerja

Menurut Dessler (2015:330) penilaian kinerja (*performance appraisal*) merupakan mengevaluasi kinerja karyawan di masa sekarang dan atau di masa lalu secara relatif terhadap standard kinerjanya. Menurut Moeheriono (2009 : 106) ada empat aspek penilaian kinerja, yaitu :

1. Hasil kerja, merupakan keberhasilan karyawan dalam pelaksanaan kerja (*output*) biasanya terukur seberapa besar yang telah dihasilkan, berapa jumlahnya dan berapa besar kenaikannya, misalnya omset pemasaran, jumlah keuntungan dan total perputaran asset, dan lainlain.
2. Perilaku, yaitu aspek tindak tanduk karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, pelayanan, kesopanan, sikap dan perilakunya, baik terhadap sesama karyawan maupun kepada sesama pelanggan.
3. Atribut dan kompetensi, merupakan kemahiran dan penguasaan karyawan sesuai tuntutan jabatan, pengetahuan, keterampilan dan keahliannya.
4. Komparatif, merupakan membandingkan hasil kerja karyawan dengan pegawai lainnya yang selevel dengan yang bersangkutan, misalnya sesama sales berapa besar omset penjualannya selama satu bulan.

2.1.3.4 Indikator Kinerja

Mangkunegara (2015:75), mengemukakan bahwa kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja

Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas Kerja

Seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

3. Pelaksanaan Tugas

Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung Jawab

Kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah penyusunan dalam penelitian, yang berguna sebagai perbandingan dan rujukan bagi penelitian selanjutnya. Berikut beberapa penelitian terdahulu berkaitan dengan keadilan *Riward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan yang digunakan untuk melandasi penelitian ini, dan sebagai penunjang dalam penyusunan penelitian yang akan dilakukan.

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul	Variabel	Kesimpulan
1.	Agung Dwi Nugroho (2015)	Pengaruh <i>Riward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap kinerja karyawan	Reward (X1), Punishment (X2), Kinerja	Diketahui bahwa <i>reward</i> dan <i>punishment</i> secara simultan berpengaruh signifikan

		PT <i>BUSINESS TRAINING AND EMPOWERING MANAGEMENT SURABAYA</i>	(Y)	terhadap kinerja karyawan.
2.	Kevin Tangkuman (2015)	<i>PERFORMANCE APPRAISAL, REWARD, AND PUNISHMENT TOWARDS EMPLOYEES PERFORMANCE ON PT. PERTAMINA (PERSERO) SULUTTENGGO BRANCH MARKETING</i>	Reward (X1), Punishment (X2), Kinerja (Y)	Hasil analisis penelitian secara simultan penilaian kinerja, <i>reward</i> dan <i>punishment</i> , berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Rendra Maulana Suryadilaga, DKK	Pengaruh <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja	Reward (X1), Punishment (X2),	Hasil pengujian menunjukkan ada pengaruh yang signifikan

	(2016)	(Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang)	Kinerja (Y)	secara simultan dari variabel <i>Reward</i> Karyawan dan <i>Punishment</i> Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.
4.	Rohimat Nurhasan, Daniyati Solehah (2016)	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap kinerja Pegawai dan dampaknya terhadap kinerja PDAM TIRTA INTAN GARUT	Reward (X1), Punishment (X2), Kinerja (Y)	Diketahui bahwa <i>reward</i> dan <i>punishment</i> secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Chaidar Syaifullah (2016)	Pengaruh pemberian <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai pada PT.	Reward (X1), Punishment (X2), Kinerja (Y)	Hasil dari penelitian ini diketahui bahwa variabel <i>reward</i> and <i>punishment</i> berpengaruh signifikan

		<i>PLN (Persero)</i> Wilayah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara Area Berau.		terhadap kinerja pegawai.
6.	Muchammad Riyan Hidayatulloh (2018)	Pengaruh pemberian <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (PERSERO) AREA MOJOKERTO	Reward (X1), Punishment (X2), Kinerja (Y)	Hasil penelitian menyebutkan bahwa Reward dan punishment berpengaruh secara Simultan terhadap kinerja Karyawan.
7.	Muslikhah Kusuma, Bachruddin Saleh Luturlean (2018)	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap kinerja karyawan Perusahaan <i>STARTUP</i> ENTRAPINDONESIA	Reward (X1), Punishment (X2), Kinerja (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>reward</i> dan <i>punishment</i> secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
8.	Harini	Pengaruh pemberian	Reward	Berdasarkan hasil

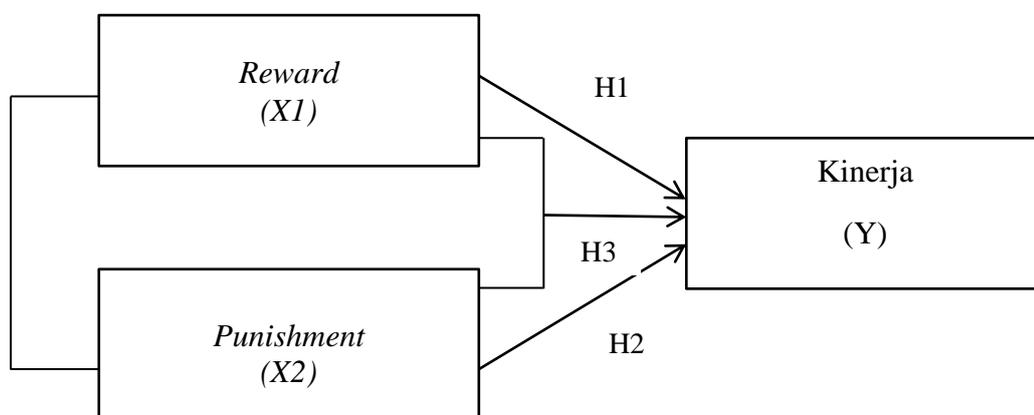
	Fajar,DK K (2018)	penghargaan dan hukuman terhadap kinerja karyawan PT DIFA KREASI DI CIKARANG BEKASI	(X1), Punishm ent (X2), Kinerja (Y)	penelitian dapat diketahui bahwa pemberian penghargaan dan hukuman berpengaruh positif signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung .
9.	Amri (2019)	Pengaruh <i>Riward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap kinerja karyawan Pada KSP BALOTA KOTA PALOPO	Reward (X1), Punishm ent (X2), Kinerja (Y)	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
10.	Rizki Ayu Pramesti, DKK	Pengaruh <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja	Punishm ent (X2), Kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i>

	(2019)	Karyawan KFC Artha Gading	(Y)	secara berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
--	--------	------------------------------	-----	---

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka penelitian yaitu konsep suatu penelitian yang menghubungkan antara variabel satu dengan variabel yang lainnya, kerangka penelitian ini yaitu sebagai berikut:

Gambar 2.1



2.4 Hipotesis

1. *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo.
2. *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo.

3. *Reward* dan *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain Penelitian yang dilakukan peneliti pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Latar Belakang

Latar belakang masalah diidentifikasi berdasarkan fenomena-fenomena yang terjadi di masyarakat, sehingga didapat judul yang sesuai dengan masalah yang dihadapi.

- b. Rumusan masalah

Rumusan masalah merupakan suatu pertanyaan yang dicari jawabannya melalui pengumpulan data.

- c. Konsep Teori

Berdasarkan rumusan masalah yang telah di buat, maka peneliti menggunakan berbagai teori untuk menjawab pertanyaan tersebut melalui membaca referensi yang berhubungan dengan masalah. Penemuan penelitian sebelumnya dapat di gunakan untuk memberikan jawaban sementara terhadap masalah penelitian (hipotesis).

d. Pengajuan hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang berdasar pada teori dan di dukung oleh penelitian yang relevan.

e. Metode penelitian

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan metode penelitian yang sesuai. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kuantitatif

f. Menyusun instrumen penelitian

Instrumen di gunakan sebagai alat pengumpul data. Instrumen pada penelitian ini berupa daftar pertanyaan sebagai pedoman wawancara atau observasi.

g. Kesimpulan

Kesimpulan adalah langkah akhir dari proses penelitian berupa jawaban dan informasi mengenai solusi masalah yang bermanfaat sebagai dasar pembuatan keputusan.

3.2 Lokasi Dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini di laksanakan di Perumda Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo. Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Juni tahun 2020.

3.3 Populasi Dan Sampel

Menurut Sugiyono (2012: 69), “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”.

Berdasarkan definisi tersebut yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Perumda Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo yang berjumlah 75 orang karyawan.

Menurut Sugiyono (2012:70), “ Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi. Dari keseluruhan populasi yang akan diambil yaitu seluruh karyawan pada PT. Sumatera Kartindo Medan yang menggunakan teknik sampel jenuh dengan mengambil seluruh populasi sebagai responden. Berdasarkan asumsi tersebut, maka dalam penelitian ini semua subjek penelitian (populasi) digunakan sebagai sampel yaitu seluruh karyawan Perumda Air Minum (PAM) Tirta Mangkalauku Kota Palopo yang berjumlah 75 orang karyawan, dengan demikian penelitian ini disebut sampel jenuh.

3.4 Jenis Dan Sumber Data

1 Jenis Data

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Data Kuantitatif, yaitu data atau informasi yang diperoleh dalam bentuk angka-angka melalui penyebaran kuesioner yang masih perlu dianalisis.
- b. Data Kualitatif, yaitu informasi yang bukan dalam bentuk angka, melainkan yang diperoleh melalui wawancara, serta data secara lisan maupun tulisan dari dalam perusahaan pada Perumda Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo

2. Sumber Data

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Data Primer adalah data atau informasi yang diperoleh melalui pengamatan secara langsung pada perusahaan, baik itu melalui observasi, pembagian

kuesioner, dan wawancara. Dengan objek penelitian yaitu karyawan Perumda Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo

- b. Data Sekunder adalah data atau informasi yang diperoleh secara tidak langsung, yaitu data dari berbagai sumber seperti dokumen atau laporan tertulis yang ada pada Perumda Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo

3.5 Metode Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kepustakaan (*literatur*), yaitu pengumpulan data yang dilakukan melalui bahan bacaan, meliputi buku, makalah, artikel, jurnal dan berbagai bahan bacaan lain yang relevan dan yang berhubungan dengan judul penelitian yang penulis susun.
2. Pengamatan (*observation*), yaitu dengan mengadakan pengamatan langsung pada objek penelitian.
3. Wawancara (*interview*), yaitu mengadakan wawancara langsung pada objek penelitian.
4. Daftar pernyataan (*questionnaire*), yaitu pengumpulan data dengan menggunakan daftar pernyataan/angket yang sudah dipersiapkan sebelumnya dan diberikan kepada responden. Dimana responden memilih salah satu jawaban yang telah disediakan dalam daftar pernyataan.

3.6 Definisi Oprasional

No	Variabel	Konsep	Indikator
1.	<i>Reward</i> (X1) Simamora(2004:514)	<i>reward</i> adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif’.	1.Gaji dan Bonus 2. Kesejahteraan 3. Pengembangan Karier 4. Penghargaan psikologis dan sosial
2.	<i>Punishment</i> (X2) Mangkunegara, (2000)	<i>Punishment</i> merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar	1. Hukuman ringan. 2. Hukuman sedang 3. Hukuman berat
3.	Kinerja (Y) Mangkunegara (2009)	adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggung jawab

		diberikan kepadanya”.	
--	--	-----------------------	--

3.7 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk menguji apakah suatu kuesioner layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Validitas menunjukkan seberapa nyata suatu pengujian mengukur apa yang seharusnya diukur. Menurut Sugiyono (2012:133) menyatakan bahwa valid berarti instrumen dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dan instrumen reliabilitas adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama.

3.6.1 Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 20.00, dengan kriteria sebagai berikut :

1. Jika r hitung $>$ r tabel maka pertanyaan dinyatakan valid.
2. Jika r hitung $<$ r tabel maka pertanyaan dinyatakan tidak valid.

3.6.2 Uji reliabilitas

digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Metode yang digunakan adalah metode *Cronbach's Alpha*. Metode ini diukur berdasarkan skala *alpha Cronbach* 0 sampai 1. Jika skala itu dikelompok ke dalam lima kelas dengan rentang yang sama, maka ukuran kemantapan alpha dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai alpha Cronbach 0,00 s.d. 0,20, berarti sangat tidak reliabel
2. Nilai alpha Cronbach 0,21 s.d. 0,40, berarti tidak reliabel
3. Nilai alpha Cronbach 0,42 s.d. 0,60, berarti cukup reliabel
4. Nilai alpha Cronbach 0,61 s.d. 0,80, berarti reliabel
5. Nilai alpha Cronbach 0,81 s.d. 1,00, berarti sangat reliabel

3.8 Uji Asumsi Klasik

3.7.1 Uji Normalitas

Untuk pengujian normalitas data dalam penelitian ini dideteksi melalui analisa grafik dan statistik yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan SPSS.

1. Histogram, yaitu pengujian dengan menggunakan ketentuan bahwa data normal berbentuk lonceng (*Bell shaped*). Data yang baik adalah data yang memiliki pola distribusi normal. Jika data menceng kekanan atau menceng ke kiri berarti memberitahukan bahwa data tidak berdistribusi secara normal.
2. Grafik *Normality Probability Plot*, ketentuan yang digunakan adalah:
 - a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
 - b. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.7.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas ditujukan untuk mengetahui deteksi gejala korelasi atau hubungan antara variabel bebas atau independen dalam model regresi tersebut. Asumsi multikolinieritas menyatakan bahwa variabel independen harus terbebas dari gejala multikolinieritas. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan cara

jika nilai *tolerance* > 0,1 dan nilai VIF (*Variance Inflation Factors*) < 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independent dalam model regresi (Ghozali,2011:160).

3.7.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan uji data yang memiliki nilai Sig. kurang dari 0.05 (Sig. < 0.05) yaitu apabila data memiliki nilai lebih kecil dari nilai Sig. 0.005 maka data memiliki heteroskedastisitas dan cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dalam penelitian dilakukan dengan menggunakan uji glajser, uji glajser merupakan salah satu uji statistik yang dilakukan dengan meregresikan variabel-variabel bebas terhadap nilai absolut (Sukardi,2011:172).

3.9 Metode Analisis

Analisis linear berganda adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen dengan satu atau lebih variabel independen dengan tujuan untuk memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui. Dalam penelitian ini untuk menguji hipotesis penelitian menggunakan analisis regresi linier berganda yaitu melihat pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan di Prumda Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Palopo. Dengan menggunakan rumus yang di kutip dari buku sugiyono (2010) yaitu

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

Dimana :

Y = Kinerja karyawan

a = Konstanta

X_1 = Pemberian *reward*

X_2 = *Punishment*

b_1, b_2 = Koefisien regresi

e = Error

Analisis regresi linier berganda meliputi uji Koefisien Determinasi (R^2) bertujuan untuk melihat sumbangan efektif pemberian *reward* dan *punishment* dalam menjelaskan kinerja karyawan, uji F bertujuan melihat pengaruh secara simultan pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan dan uji t untuk melihat pengaruh secara parsial pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan Air Minum Tirta Mangkaluku Palopo

PAM-Tirta Mangkaluku (TM) pada awalnya didirikan oleh bangsa Belanda yang bertempat tinggal dan bermukim di tanah luwu pada tahun 1941 dengan nama “*Water Leideng Afdeling*”. Diperuntuhkan memenuhi kebutuhan air bersih komunitas Belanda di Tanah Luwu. Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Luwu Nomor : 12 tahun 1985 dan surat Keputusan Menteri Pekerjaan Umum Nomor : 66-KPTS-1991-1985 Pada tanggal 2 Desember 1991 tentang penyerahan pengelolaan sarana dan prasarana penyediaan air bersih di Kabupaten Luwu kepada Gubernur Sulawesi Selatan, maka pada tanggal 9 Desember 1991 Badan Pengelolaan Air Minum (PDAM) Kabupaten Luwu dialih statuskan menjadi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Luwu dengan berita acara penyerahan Pengelolaan dari Ditjen Cipta Karya yang di wakili oleh Direktur Air Bersih kepada Gubernur Sulawesi Selatan yang dalam hal tersebut diwakili oleh Wakil Gubernur Sulawesi Selatan.

4.1.2 Visi dan Misi PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo

Adapun visi dan misi yang dimiliki oleh PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo adalah sebagai berikut :

a. Visi

1. Menjadi salah satu yang terkemuka, mengandung makna motivasi yang kuat untuk melakukan sebuah proses perubahan yang berkesinambungan dan

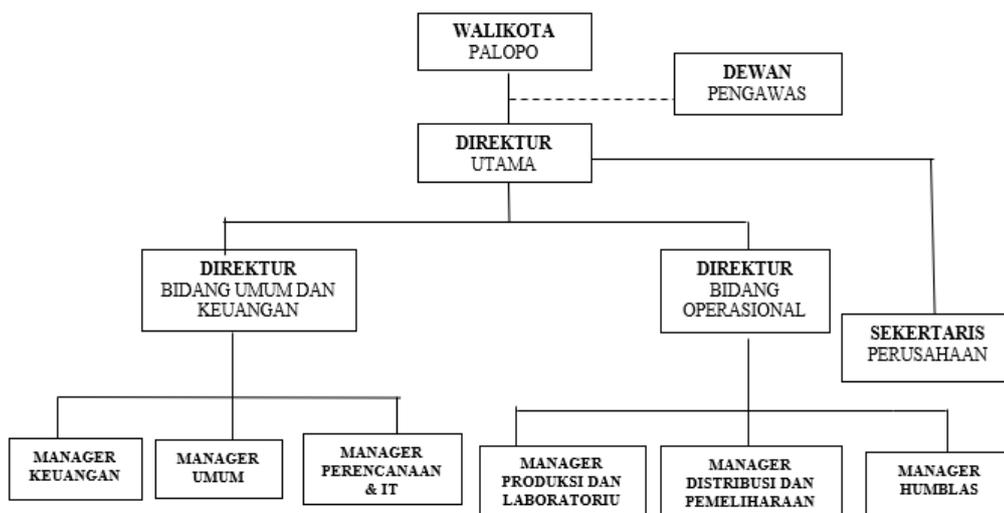
terencana dalam rangka mengangkat PDAM Kota Palopo sejajar dengan PDAM-PDAM yang lebih dahulu maju, dengan memanfaatkan potensi dan kemampuan yang dimiliki.

2. Rumusan ini juga dapat diartikan sebagai suatu proses yang kompetitif melalui berbagai upaya untuk mencapai posisi relative diantara PDAM-PDAM lainnya di Indonesia.

b. Misi

1. Meningkatkan kemampuan SDM, meningkatkan mutu informasi, perkuatan organisasi.
2. Meningkatkan sistem produksi, distribusi, tingkat kehilangan udara, meningkatkan kuantitas dan kualitas.
3. Meningkatkan kepuasan pelanggan.
4. Meningkatkan kesadaran keseimbangan arus kas dan keuangan.

4.1.3 Struktur Organisasi dan Tugas Job Deskripsi PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PAM-TM Kota Palopo

a. Susunan Organisasi Manajemen SDM

- 1) Direktur dalam melaksanakan tugas dibantu oleh perangkat organisasi yang terdiri atas :
 - a) Jabatan struktural
 - b) Jabatan fungsional setara manager
 - c) Jabatan fungsional setara asisten manager
- 2) Manager keuangan membawahi secara langsung beberapa sub divisi yang terdiri atas :
 - a) Sub Divisi Perencanaan Keuangan dan Aset
 - b) Sub Divisi Pengelolaan Kas dan Pajak
 - c) Sub Divisi Akuntansi
 - d) Sub Divisi Piutang dan Penagihan
- 3) Manager hubungan langganan membawahi langsung beberapa sub divisi yang terdiri atas :
 - a) Sub Divisi Marketing
 - b) Sub Divisi Meter dan Rekening Air
 - c) Sub Divisi Pengaduan
- 4) Manager umum membawahi langsung beberapa sub divisi yang terdiri dari :
 - a) Divisi Personalia
 - b) Divisi Pengandaan
 - c) Divisi Logistic

5) Manager operasional membawahi langsung beberapa sub devisi yang terdiri dari :

a) Sub Devisi Produksi

Sub devisi produksi terdiri atas :

1. AREA IPAM 1

2. AREA IPAM 2

3. AREA IPAM 3

b) Sub Devisi Distribusi dan Pemeliharaan

c) Sub Devisi Kehilangan Air

d) Area Devisi Pendataan

6) Manager perencanaan dan teknologi informatika membawahi langsung beberapa sub devisi yang terdiri atas :

a) Sub Devisi Perencanaan

b) Sub Devisi Teknologi Infromatika

c) Jabatan Fungsional sebagaimana dimaksud pada ayat 1 adalah satuan pengawasan internal

d) Jabatan Fungsional sebagaimana dimaksud pada ayat 1 huruf c adalah sekertaris

e) Bagian struktural organisasi PAM sebagaimana tercantum dalam lampiran dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari peraturan direktur ini.

b. Uraian Tugas PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo

Job deskripsi merupakan uraian tugas dan fungsi dari struktur organisasi yang ditetapkan agar visi dan misi suatu perusahaan dapat tercapai dengan arah kerja yang jelas. Berdasarkan struktur organisasi yang ditetapkan, maka job deskripsi atau uraian tugas diatas pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mangkaluku Kota Palopo Sesuai Peraturan Direktur Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mangkaluku Kota Palopo No.48 Tahun 2014 adalah sebagai berikut :

1. Devisi keuangan dipimpin oleh seorang manager keuangan yang dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada direktur manager keuangan bertugas:
 - a) Mengendalikan kebijakan di devisi hubungan langganan
 - b) Merencanakan, mengendalikan dan mengevaluasi kegiatan marketing.
 - c) Merencanakan, mengendalikan dan mengevaluasi kegiatan meter dan rekening air.
 - d) Merencanakan, mengendalikan dan mengevaluasi kekuatan pengaduan.
 - e) Menata, membina mengevaluasi dan menilai kinerja bawahan langsung.
 - f) Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang diberikan atasan langsung.
2. Devisi umum dipimpin oleh seorang manager umum yang dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada direktur.

- a) Mengendalikan kebijakan umum di divisi umum
 - b) Merencanakan, mengendalikan dan mengevaluasi kegiatan personalia dan rumah tangga
 - c) Merencanakan, mengendalikan dan mengevaluasi kegiatan pengandaan.
 - d) Merencanakan, mengendalikan dan mengevaluasi kegiatan logistic.
 - e) Menata, membina, mengevaluasi dan menilai kinerja bawahan langsung.
 - f) Menjalin kordinasi dengan pejabat terkait dalam menunjang pelaksanaan tugas pokok dan tugasnya.
 - g) Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang diberikan atasan langsung
3. Divisi operasional dipimpin oleh manager oprasional yang telah melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada direktur.
- a) Mengendalikan kebijakan umum di divisi
 - b) Merencanakan, mengendalikan dan mengevaluasi kegiatan produksi
 - c) Merencanakan, mengendalikan dan mengevaluasi kegiatan distribusi dan pemeliharaan.
 - d) Merencanakan, mengendalikan dan mengevaluasi kegiatan penurunan keputusan air.
 - e) Menata, membina mengevaluasi dan menilai kinerja bawahan langsung.

- f) Menjalin koordinasi dengan pejabat terkait dan menunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsional.
 - g) Memberi saran dan pertimbangan kepada atasan langsung.
 - h) Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang diberikan atasan langsung.
4. Devisi perencanaan dan teknologi informatika dipimpin oleh seorang manager perencanaan dan teknologi informatika yang dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada direktur.
- a) Mengendalikan kebijakan umum di devisi perencanaan dan teknologi informatika.
 - b) Merencanakan, mengendalikan, dan mengevaluasi kegiatan perencanaan.
 - c) Merencanakan, mengendalikan dan mengevaluasi kegiatan distribusi dan perencanaan
 - d) Merencanakan, mengendalikan dan mengevaluasi kegiatan teknologi informatika.
 - e) Menata, membina mengevaluasi dan menilai kinerja bawahan langsung.
 - f) Menjalin koordinasi dengan pejabat terkait dalam menunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya.
 - g) Memberi saran dan pertimbangan kepada atasan langsung.
 - h) Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang diberikan atasan langsung.

4.1.4 Karakteristik Responden

Penelitian ini menguraikan pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo. Berdasarkan pengumpulan data yang diperoleh melalui kuesioner yang diberikan kepada karyawan dapat dilihat karakteristik responden sebagai berikut :

Tabel 4.1

Karakteristik Responden Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Perempuan	35	47%
Laki-laki	40	53%
Total	75	100%

Sumber : Data Primer yang diolah,2020.

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa jumlah responden yang mengisi kuesioner berdasarkan jenis kelamin adalah perempuan sebanyak 35 orang atau sebesar 47% dan laki-laki sebanyak 40 orang atau sebesar 53% responden.

Tabel 4.2

Karakteristik Responden Karyawan Berdasarkan Usia

Umur (Tahun)	Jumlah	Persentase
Kurang 20 Tahun	10	13%
21-30 Tahun	31	42%

31-40 Tahun	24	32%
41-50 Tahun	7	9%
Lebih dari 51 Tahun	3	4%
Total	75	100%

Sumber : Data primer diolah, 2020.

Berdasarkan hasil olahan data pada tabel 4.2 mengenai karakteristik responden berdasarkan usia dapat diketahui bahwa yang berumur kurang dari 20 tahun sebanyak 10 responden (13%), yang berumur 21-30 tahun sebanyak 31 responden (42%), yang berumur 31-40 tahun sebanyak 24 responden (32%), yang berumur 41-50 tahun sebanyak 7 responden (9%), dan yang berumur lebih dari 51 tahun sebanyak 3 responden (4%), maka dapat diketahui bahwa responden yang menjadi karyawan PAM-Titra Mangkaluku Kota Palopo lebih didominasi oleh karyawan yang telah memiliki usmur 21-30 tahun.

Tabel 4.3

Karakteristik Responden Karyawan Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
SMA/Sederajat	24	32%
D1-D3	16	21%
S1	35	47%

S2	0	0
S3	0	0
Total	75	100%

Sumber : data primer diolah, 2020.

Karakteristik responden pada Pendidikan karyawan secara umum dapat diketahui melalui menyebarkan kuesioner yang telah dilakukan di lokasi penelitian. Jumlah responden yang mengisi kuesioner sebanyak 75 orang responden, SMA/Sederajat sebanyak 24 orang (32%), D1-D3 sebanyak 16 orang (21%), S1 sebanyak 35 orang responden (47%), S2 dan S3 adalah 0 responden (0%). Jadi jumlah keseluruhan karyawan yang telah menjadi responden ternyata rata-rata di dominasi oleh lulusan S1 yang sudah diteliti oleh peneliti yang berlokasi di PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo.

Tabel 4.4

Karakteristik Responden Karyawan Pada Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Persentase(%)
Kurang 2 Tahun	12	16%
2-5 Tahun	31	42%
6-10 Tahun	12	16%
10-15 Tahun	9	12%

16-20 Tahun	11	14%
Total	75	100%

Sumber : data primer diolah, 2020.

Karakteristik responden karyawan berdasarkan masa kerja yaitu, ada sebanyak 12 orang (16%) responden yang memiliki masa kerja kurang dari 2 tahun, sebanyak 31 orang (42%) responden yang memiliki masa kerja 2-5 tahun, sebanyak 12 orang (16%) responden memiliki masa kerja 6-10 tahun, sebanyak 9 orang (12%) responden yang memiliki masa kerja 10-15 tahun, dan sebanyak 11 orang (14%) responden yang memiliki masa kerja selama 16-20 tahun. Responden memiliki masa kerja melalui menyebarkan kuesioner yang telah dilakukan peneliti di PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo.

4.1.5 Deksriptif Hasil Kuesioner Responden

Penelitian ini menggunakan 8 item pertanyaan untuk variabel *Rewart*, 6 item pertanyaan untuk variabel *punishment*, dan 8 item pertanyaan untuk variabel kinerja karyawan dalam mengukur persepsi karyawan mengenai hasil tanggapan terhadap setiap variabel yang dapat dijelaskan pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.5
Deskriptif Responden Variabel *Rewart* (X1)

Item	Skor					Jumlah
	SS	S	RR	TS	STS	
Item X1.1	54	21	0	0	0	75
Item X1.2	45	30	0	0	0	75
Item X1.3	46	28	1	0	0	75
Item X1.4	55	20	0	0	0	75
Item X1.5	35	40	0	0	0	75
Item X1.6	31	32	10	2	0	75
Item X1.7	43	32	0	0	0	75
Item X1.8	64	11	0	0	0	75

Sumber: data primer diolah, 2020

Berdasarkan hasil deskriptif responden pada variabel *Rewart* di atas terdapat 75 responden yang memberikan pernyataan bahwa item X1.1 yang menjawab sangat setuju sebanyak 54 responden, setuju sebanyak 21 responden, ragu-ragu sebanyak 0 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, dan sangat tidak setuju 0 responden . Untuk item X1.2 yang menjawab sangat setuju sebanyak 45 responden, yang menjawab setuju sebanyak 30 responden, yang menjawab ragu-

ragu sebanyak 0 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk item X1.3 yang menjawab sangat setuju sebanyak 46 responden, yang menjawab setuju sebanyak 28 responden, yang menjawab ragu-ragu sebanyak 1 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk item X1.4 yang menjawab sangat setuju sebanyak 55 responden, yang menjawab setuju sebanyak 20 responden, yang menjawab ragu-ragu sebanyak 0 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk item X1.5 yang menjawab sangat setuju sebanyak 35 responden, yang menjawab setuju sebanyak 40 responden, yang menjawab ragu-ragu sebanyak 0 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk item X1.6 yang menjawab sangat setuju sebanyak 31 responden, yang menjawab setuju sebanyak 32 responden, yang menjawab ragu-ragu sebanyak 10 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 responden, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk item X1.7 yang menjawab sangat setuju sebanyak 43 responden, yang menjawab setuju sebanyak 32 responden, yang menjawab ragu-ragu sebanyak 0 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Dan untuk item X1.8 yang menjawab sangat setuju sebanyak 64 responden, yang menjawab setuju sebanyak 11 responden, yang menjawab ragu-ragu sebanyak 0

responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden.

Tabel 4.6
Deskriptif Responden Variabel *Punishment* (X2)

Item	Skor					Jumlah
	SS	S	RR	TS	STS	
Item X2.1	31	37	6	1	0	75
Item X2.2	39	33	3	0	0	75
Item X2.3	25	43	7	0	0	75
Item X2.4	26	44	5	0	0	75
Item X2.5	40	31	4	0	0	75
Item X2.6	38	37	0	0	0	75

Sumber: data primer diolah, 2020

Berdasarkan hasil deskriptif responden pada variabel *punishment* diatas terdapat 75 responden yang memberikan pernyataan bahwa, item X2.1 yang menjawab sangat setuju sebanyak 31 responden, yang menjawab setuju sebanyak 37 responden, yang menjawab ragu-ragu sebanyak 6 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 1 responden, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk item X2.2 yang menjawab sangat setuju sebanyak

39 responden, yang menjawab setuju sebanyak 33 responden, yang menjawab ragu-ragu sebanyak 3 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk item X2.3 yang menjawab sangat setuju sebanyak 25 responden, yang menjawab setuju sebanyak 43 responden, yang menjawab ragu-ragu sebanyak 7 responden, yang menjawab tidak setuju menjawab 0 responden dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk item X2.4 yang menjawab sangat setuju sebanyak 26 responden, yang menjawab setuju sebanyak 44 responden, yang menjawab ragu-ragu sebanyak 5 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, dan yang menjawab sangat tidak setuju menjawab 0 responden. Untuk item X2.5 yang menjawab sangat setuju sebanyak 40 responden, yang menjawab setuju sebanyak 31 responden, yang menjawab ragu-ragu sebanyak 4 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk item X2.6 yang menjawab sangat setuju sebanyak 38 responden, yang menjawab setuju sebanyak 37 responden, yang menjawab ragu-ragu sebanyak 0 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden.

Tabel 4.7

Deskriptif Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item	Skor					Jumlah
	SS	S	RR	TS	STS	

Item Y1	31	31	13	0	0	75
Item Y2	34	39	2	0	0	75
Item Y3	35	40	0	0	0	75
Item Y4	30	41	4	0	0	75
Item Y5	35	37	3	0	0	75
Item Y6	33	42	0	0	0	75
Item Y7	38	33	4	0	0	75
Item Y8	33	41	1	0	0	75

Sumber: data primer diolah, 2020

Berdasarkan hasil deskriptif responden pada variabel kinerja karyawan diatas pada item Y1 yang menjawab sangat setuju sebanyak 31 responden, yang menjawab setuju sebanyak 31 responden, yang menjawab ragu-ragu sebanyak 13 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk item Y2 yang menjawab sangat setuju sebanyak 34 responden, yang menjawab setuju sebanyak 39 responden, yang menjawab ragu-ragu sebanyak 2 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk item Y3 yang menjawab sangat setuju sebanyak 35 responden, yang menjawab setuju sebanyak 40 responden, yang menjawab ragu-ragu sebanyak 0

responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk item Y4 yang menjawab sangat setuju sebanyak 30 responden, yang menjawab setuju sebanyak 41 responden, yang menjawab ragu-ragu sebanyak 4 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk item Y5 yang menjawab sangat setuju sebanyak 35 responden, yang menjawab setuju sebanyak 37 responden, yang menjawab ragu-ragu sebanyak 3 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk item Y6 yang menjawab sangat setuju sebanyak 33 responden, yang menjawab setuju sebanyak 42 responden, yang menjawab ragu-ragu sebanyak 0 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk item Y7 yang menjawab sangat setuju sebanyak 38 responden, yang menjawab setuju sebanyak 33 responden, yang menjawab ragu-ragu sebanyak 4 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Dan untuk item Y8 yang menjawab sangat setuju sebanyak 33 responden, yang menjawab setuju sebanyak 42 responden, yang menjawab ragu-ragu sebanyak 1 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden.

4.1.6 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

4.1.6.1 Uji Validitas

Dalam suatu penelitian dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang seharusnya diukur atau mengukur apa yang diinginkan dengan tepat. Dengan kata lain uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui tingkat ketepatan alat ukur (instrument) yang digunakan dalam mengukur variable yang diukur. Cara menguji validitas dapat dilakukan dengan formula korelasi product moment pearson correlation, dengan taraf signifikan 0,05. Jika nilai r hitung $\geq r$ table maka data tersebut dikatakan valid dan apabila nilai r hitung $\leq r$ table maka data tersebut tidak valid.

Table 4.8

Hasil Uji Validitas

NO	Variabel Dan Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1.	Item X1.1	0,616	0,227	Valid
2.	Item X1.2	0,579	0,227	Valid
3.	Item X1.3	0,503	0,227	Valid
4.	Item X1.4	0,694	0,227	Valid
5.	Item X1.5	0,574	0,227	Valid
6.	Item X1.6	0,579	0,227	Valid
7.	Item X1.7	0,465	0,227	Valid
8.	Item X1.8	0,467	0,227	Valid
NO	Variabel Dan Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan

1.	Item X2.1	0,615	0,227	Valid
2.	Item X2.2	0,671	0,227	Valid
3.	Item X2.3	0,750	0,227	Valid
4.	Item X2.4	0,533	0,227	Valid
5.	Item X2.5	0,627	0,227	Valid
6.	Item X2.6	0,807	0,227	Valid
NO	Variabel Dan Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1.	Item Y1	0,745	0,227	Valid
2	Item Y2	0,690	0,227	Valid
3	Item Y3	0,618	0,227	Valid
4	Item Y4	0,748	0,227	Valid
5	Item Y5	0,495	0,227	Valid
6	Item Y6	0,472	0,227	Valid
7	Item Y7	0,744	0,227	Valid
8	Item Y8	0,596	0,227	Valid

Sumber: data primer diolah, 2020

Berdasarkan uji validitas dengan program SPSS versi 24 dapat dilihat ketiga variabel *Reward*, *Punishment* dan kinerja karyawan dinyatakan valid karena setiap pernyataan lebih besar dari 0,227 atau $r \text{ hitung} \geq r \text{ table}$.

4.1.6.2 Uji Reliabilitas

Kegunaan uji reliabilitas adalah untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika

pengukuran tersebut diulang. Metode yang digunakan adalah metode *Cronbach's Alpha*. Metode ini diukur berdasarkan skala *alpha Cronbach* 0 sampai 1.

Hasil pengujian reabilitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.9

Uji Reliabilitas untuk Variabel (X1),(X2) dan (Y)

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Standar reliable/ kriteria	Ket
1.	<i>Reward</i> (X1)	0,685	0,60	Reliabel
2.	<i>Punishment</i> (X2)	0,755	0,60	Reliabel
3.	Kinerja karyawan (Y)	0,797	0,60	Reliabel

Sumber: data primer diolah ,2020.

Berdasarkan table diatas pada kolom *Cronbach's Alpha* dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. *Reward* (X1) dinyatakan mempunyai tingkat reliabilitas tinggi atau konsisten karena $\alpha > r$ table yaitu $0,685 > 0,227$ untuk keseluruhan item pernyataan 8 poin.
2. *Punishment* (X2) dinyatakan tingkat reliabilitas tinggi atau konsisten karena $\alpha > r$ table yaitu $0,755 > 0,227$ untuk secara keseluruhan item pernyataan 6 poin.
3. Kinerja karyawan (Y) dinyatakan tingkat reliabilitas tinggi atau konsisten karena $\alpha > r$ table $0,797 > 0,227$ untuk keseluruhan item pernyataan 8 poin.

4.1.7 Uji Asumsi Klasik

4.1.7.1 Uji Normalitas

Untuk pengujian normalitas data dalam penelitian ini dideteksi melalui analisa grafik dan statistik yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan SPSS.

Tabel 4.10
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		75
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.48143686
Most Extreme Differences	Absolute	.080
	Positive	.080
	Negative	-.080
Test Statistic		.080
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: data primer diolah, 2020

Dari hasil uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov Smirnov didapatkan hasil signifikan dari uji normalitas sebesar 0,200 dimana hasil tersebut lebih besar dari taraf signifikansi 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa uji tes normalitas pada penelitian ini adalah terdistribusi normal.

4.1.7.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas ditujukan untuk mengetahui deteksi gejala korelasi atau hubungan antara variabel bebas atau independen dalam model regresi tersebut. Asumsi multikolinieritas menyatakan bahwa variabel independen harus terbebas dari gejala multikolinieritas. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan cara jika nilai *tolerance* > 0,1 dan nilai VIF (*Variance Inflation Factors*) < 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independent dalam model regresi (Ghozali,2011:160).

Tabel 4.11

Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.024	3.879		1.295	.199		
	X1	.339	.163	.255	2.086	.040	.432	2.317
	X2	.662	.156	.520	4.258	.000	.432	2.317

a. Dependent Variable: Y

n

ber : data primer diolah, 2020.

Dari hasil perhitungan yang ada pada tabel hasil uji multikolinieritas, variabel bebas menunjukkan bahwa nilai VIF = 2 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bebas dari multikolinieritas.

4.1.7.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan uji data yang memiliki nilai Sig. kurang dari 0.05 (Sig. < 0.05) yaitu apabila data memiliki nilai lebih kecil dari nilai Sig. 0.005 maka data memiliki heteroskedastisitas dan cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dalam penelitian dilakukan dengan menggunakan uji glajser, uji glajser merupakan salah satu uji statistik yang dilakukan dengan meregresikan variabel-variabel bebas terhadap nilai absolut (Sukardi,2011:172).

Tabel 4.12

Hasil Uji Heterokedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
				Beta		
1	(Constant)	.902	2.146		.420	.676
	X1	.147	.090	.286	1.632	.107
	X2	-.162	.086	-.329	-1.882	.064

a. Dependent Variable: RES2

Sumber: data primer diolah, 2020

Dari hasil uji multikolinieritas menggunakan uji heterokedasitas hasil signifikan dari variabel bebas atau variabel (X1 dan X2) menunjukkan sebesar 0,107 (X1) dan 0,064 (X2) diatas dari nilai standar signifikansi 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heterokedastisitas.

4.1.8 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk membuktikan hipotesis mengenai adanya pengaruh pada setiap variabel *Reward* (X1), *Punishment* (X2) dan kinerja karyawan (Y). Berdasarkan data penelitian yang dikumpulkan baik untuk variabel terikat (Y) maupun variabel bebas (X) yang diolah dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 24, maka diporelah hasil perhitungan regresi linear berganda sebagai berikut :

Tabel 4.13
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	5.024	3.879		1.295	.199
	X1	.339	.163	.255	2.086	.040
	X2	.662	.156	.520	4.258	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: data primer diolah thn, 2020

Berdasarkan table diatas dapat diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 5.024 + 0.339X_1 + 0.662X_2 + e$$

a. Konstanta (a) sebesar 5,024 = variabel independen yaitu *Reward* dan *Punishment* mempunyai pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Nilai konstanta *reward* dan *punishment* sebesar 5,024 menunjukkan bahwa semakin meningkatnya *reward* dan *punishment* yang diberikan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

b. *Reward* (X1) sebesar 0,339 = besarnya koefisien variabel *reward* berarti setiap peningkatan variabel *reward* sebesar 1% maka kinerja karyawan meningkat 0,339.

c. *Punishment* (X2) sebesar 0,662 = besar koefisien variabel *punishment* yang berarti setiap peningkatan *punishment* sebesar 1% maka kinerja karyawan meningkat 0,662.

Standar error sebesar 3,879 artinya seluruh variabel yang dihitung dalam uji SPSS memiliki tingkat variabel pengganggu sebesar 3,879 yang tidak diteliti.

Hasil regresi linear berganda di atas menunjukkan bahwa variabel bebas yakni *reward* dan *punishment* berpengaruh positif terhadap variabel terikat yakni kinerja karyawan. Dimana setiap kenaikan yang terjadi pada variabel bebas akan diikuti pula oleh kenaikan variabel terikat. Selain itu dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa variabel bebas yang dominan adalah variabel *punishment* 0,662.

4.1.9 Uji Koefisien Determinasi

4.1.9.1 Uji Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi untuk 2 variabel bebas di gunakan *R square*.

Table 4.14

Hasil Uji Determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.732 ^a	.536	.523	2.516

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: data primer diolah thn, 2020

Berdasarkan hasil analisis yang mempengaruhi kinerja karyawan pada tabel menunjukkan nilai determinasi (*Adjusted R square*) sebesar 0,536 hal ini berarti seluruh variabel bebas yakni *reward* dan *punishment* mempunyai kontribusi secara bersama-sama sebesar 53,6% terhadap variabel terikat (Y) yaitu kinerja karyawan sedangkan sisanya sebesar 46,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

4.1.10 Uji Hipotesis

4.1.10.1 Uji T (Parsial)

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah secara individu (parsial) variabel *independent* secara signifikan atau tidak nilai t hitung dapat hasil regresi dan nilai t tabel didapat melalui $\text{sig.}\alpha = 0,05$ dengan $\text{df} = n - k - 1$. $\text{df} = 75 - 3 - 1 = 71$. Dengan pengujian 2 sisi (signifikan = 0,05) hasil di peroleh untuk nilai $T_{\text{tabel}} = 1,666$ yang hasilnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini,

Tabel 4.15

Hasil Uji t (Parsial)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	5.024	3.879		1.295	.199
	X1	.339	.163	.255	2.086	.040
	X2	.662	.156	.520	4.258	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: data primer diolah thn, 2020

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan sebagai berikut :

H1: *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan berdasarkan uji T diperoleh hasil nilai t hitung sebesar 2,086% lebih besar dari t tabel sebesar 1,666% maka secara parsial variabel independen *reward* berpengaruh signifikan terhadap dependen kinerja karyawan dengan demikian hipotesis diterima.

H2 : *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan berdasarkan uji T diperoleh hasil bahwa nilai t hitung sebesar 4,258% lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,666%, maka secara parsial variabel independen *punishment* ada pengaruh signifikan terhadap variabel dependen kinerja karyawan dengan demikian hipotesis di terima.

4.1.10.2 Uji F (Simultan)

Uji f pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel *independen* yakni kompetensi individu dan kualitas layanan mempunyai pengaruh secara serentak (simultan) terhadap variabel *dependen* atau kepuasan konsumen.

Tabel 4.14

Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	526.023	2	263.011	41.559	.000 ^b
	Residual	455.657	72	6.329		
	Total	981.680	74			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: data primer diolah thn, 2020

Berdasarkan uji F diperoleh hasil bahwa nilai F_{hitung} sebesar 41,559 dengan tingkat signifikan sebesar 0,0%. Dengan derajat kepercayaan sebesar 100% F_{hitung} (41,559) > F_{tabel} (3,12) maka secara simultan *reward* (X1) dan *punishment* (X2), mempunyai pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y).

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Air Minum Tirta Mangkaluku Kota Palopo

Berdasarkan hasil penelitian, *reward* menunjukkan bahwa pada saat pengujian kualitas data semua pernyataan yang ada pada kuesioner dikatakan valid dengan $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan untuk reliabilitas didapat $0,685 > 0,60$ dapat dikatakan kuesioner yang ada dinyatakan reliabel.

Berdasarkan hasil perhitungan regresi berganda didapatkan nilai t_{hitung} untuk *reward* sebesar $2,086 > t_{tabel}$ 1,666 dengan tingkat signifikan $0,040 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa hipotesis diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa

variable *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Air Minum Tirta Mangkaluku Kota Palopo.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Amri (2019) Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada KSP Balota Kota Palopo.

4.2.2 Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Air Minum Tirta Mangkaluku Kota Palopo

Berdasarkan hasil penelitian, *punishment* menunjukkan bahwa pada saat pengujian kualitas data semua pernyataan yang ada pada kuesioner dikatakan valid dengan ketentuan $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan untuk reliabilitas didapat nilai sebesar 0,755 dengan ketentuan $> 0,06$ dapat dikatakan kuesioner yang dinyatakan reliabel.

Berdasarkan hasil perhitungan regresi berganda didapatkan nilai t_{hitung} untuk *punishment* sebesar $4,258 > t_{tabel} = 1,666$ dengan tingkat signifikan sebesar $0,000 < 0,06$. Hal ini berarti bahwa hipotesis diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *punishment* ada pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Air Minum Tirta Mangkaluku Kota Palopo.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Rendra, dkk (2016) Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang).

4.2.3 Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Air Minum Tirta Mangkaluku Kota Palopo

Berdasarkan pengujian statistik dengan metode uji F, dimana tingkat signifikan yang diperoleh lebih kecil yakni sebesar 0,000 dari standar signifikan 5% atau 0,05 dan perbandingan antara F_{hitung} dengan F_{tabel} , dimana F_{hitung} sebesar 41,559 lebih besar dari F_{tabel} yakni 3,12, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau *reward* dan *punishment* memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa berdasarkan uji F, *reward* dan *punishment* memiliki pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Maksipreneur (2015) Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PT *Business Training and Empowering Management* Surabaya.

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Air Minum Tirta Mangkaluku Kota Palopo. Maka penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

- a. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Reward* (X1) ada pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.
- b. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Punishment* (X2) ada pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.
- c. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Reward* (X1) dan *Punishment* (X2) ada pengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah disajikan, maka selanjutnya peneliti dapat menyampaikan saran-saran yang dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang terkait atas hasil penelitian ini. Adapun saran-saran yang penulis sampaikan :

- a. Saran untuk perusahaan

Untuk PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo, agar terus mempertahankan penerapan dan pemberian *Reward* dan *Punishment* kepada karyawan PAM-TM karena dengan penerapan tersebut di dalam sebuah perusahaan

dapat memberikan dorongan kepada karyawan PAM-TM untuk bisa mempertahankan dan meningkatkan kinerja mereka.

b. Saran untuk penelitian selanjutnya

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menggunakan variabel independen selain dari *reward* dan *punishment* yang tentunya dapat mempengaruhi variabel dependen kinerja karyawan agar melengkapi penelitian ini karena masih ada variabel-variabel independen lain di luar penelitian ini yang mungkin bisa mempengaruhi kinerja karyawan. Serta selanjutnya bisa dipakai sebagai acuan bagi para peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel yang lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Agung Dwi Nugroho (2015). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT Business Training and Empowering Management Surabaya. *Jurnal Maksipreneur* Vol. IV, No. 2, Juni 2015, hal. 4 -14.
- Amri (2019) Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada KSP BALOTA KOTA PALOPO *JEMMA*, Volume 2 Nomor 2, September 2019.
- Chaidar Syaifullah (2016). *Performance Appraisal, Reward, Punishment, PT. PLN (Persero)* Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi.
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Fitri, Syarifah Massuki., Unti Ludigdo., & Ali Djamhuri, “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen, Organisasi, Kualitas Sumber Daya, Reward dan Punishment Terhadap Anggaran Berbasis Kinerja (Studi Empirik Pada Pemerintah Kabupaten Lombok Barat)*.” *Jurnal Dinamika Akuntansi*, Volume 5, Nomor 5, 2013.
- Fitri, S. M., Ludigdo, U., & Djamhuri, A. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen, Organisasi, Kualitas Sumber Daya, Reward dan Punishment Terhadap Anggaran Berbasis Kinerja. *Jurnal Dinamika Akuntansi* vol. 5.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariante dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harini Fajar, (2018). Penghargaan dan Hukuman, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan. *Ilmu Manajemen & Bisnis - Vol 9 No 1 Maret 2018*.
- Hasibuan, Malayu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, M.S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hollander, E. (1978). Leadership Dynamics: A practical guide to effective relationship. *Academy of Management Journal*.
- House, R., & Mitchell, T. (1974). Path Goal Theory of Leadership. *Journal of Contemporary Business*, 3.
- Ivancevich, Konopaske Dan Matteson. 2006. *Perilaku Manajemen Dan Organisasi*. Alih bahasa Gina Gania. Erlangga, Jakarta

- Ivancevich, Konopaske Dan Matteson, 2010. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPF
- Koencoro, G. D. (2013). *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja*. Skripsi. Universitas Brawijaya.
- Mahmudi. 2013. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : UPP AMP YKPN.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, (2015). Effect of Training, Competence and Discipline on Employee Performance in Company (Case Study in PT. Asuransi Bangun Askrida). *Procedia - Social and Behavioral Sciences 211*, 1240-1251.
- Mathis dan Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
- Muchammad Riyan Hidayatulloh (2018). *Reward, Punishment, dan Kinerja Karyawan*. analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) 22.0 for windows.
- Moehariono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Muslikhah Kusuma, Bachruddin Saleh Luturlean (2018). Analisis pengaruh *Reward, Punishment, Kinerja*, VOL. XX Edisi 2 ISSN: p1410-9263, e2654-6205. 2018..
- Nawawi, & Hadari. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nugroho, Bambang. 2006. *Reward dan Punishment*. Bulletin cipta karya, departemen pekerjaan umum edisi no 6/IV/ juni 2006.
- Rendra Maulana Suryadilaga, (2016) Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang (*JAB*)|Vol. 39 No.1 Oktober 2016.
- Rizki Ayu Pramesti (2019). *Reward, Punishment and Employee Performance* Jurusan Ilmu Administrasi, Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sam Ratulangi Manado

ririinez96@gmail.com Vol. 9. No. 1, 2019 (p-ISSN 2338-9605; e-2655-206X).

- Rivai, Veithzal. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2009. *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia
- Rohimat Nurhasan, Daniyati Solehah (2016) Fakultas Ekonomi Universitas Garut rohimat.nurhasan@uniga.ac.id (*Path Analysis*) dengan bantuan microsoft excel dan SPSS. 20.
- Rumawas Wehelmina, 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Manado : Universitas Sam Ratulangi (Unsrat Press).
- Shields, J. (2016). *Managing Employee Performance and Reward, Second Edition*. Cambridge University Press.
- Siagian, 2006. Teori Reward dan Punishment. *Paper Academia*. www.academia.edu. Diakses 13 Maret 2015. Hal 1-32.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Sugiyono. 2010. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung Afabeta
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sukardi. 2011. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soekanto, S. 2009. *Sosiologi Suatu Pengantar*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Prawirosentono, Suyadi. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Kebijakan Kinerja Karyawan Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE.
- Tangkuman, Kevin, Bernhard T, Irvan T. 2015. *Penilaian Kinerja, Reward, dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran Sulluttengo Universitas Sam Ratulangi Manado*. *Jurnal EMBA*. Vol.3 No.2.
- Yuniarsih Tjutju. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta

