

## **Pengaruh Pemberian *Reward, Punishment* dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

**Irwan Zulkifli<sup>1</sup>, Rosalinda<sup>2</sup>**

Universitas Mohammad Husni Thamrin, Jakarta

Email : izulkifli7@gmail.com

### **Article History**

Received: 27/03/2023

Revised: 19/04/2023

Accepted: 20/04/2023

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

**Abstract:** *This study aims to analyze the effect of Reward, punishment and work motivation on employee performance at PT Garuda Verdana Kargo. The analysis technique uses multiple regression analysis with the least squares equation and tests the hypothesis using t-statistics and the F test to test the regression coefficients partially and simultaneously, test the validity, reliability, and test the classical assumptions. The results of the study show that there is an effect of Reward on employee performance at PT. Garuda Verdana Cargo. There is an influence of Punishment on Employee Performance of PT. Garuda Verdana Cargo, together with Reward Punishment and Work Motivation have a significant influence on Employee Performance at PT. Garuda Verdana Cargo*

### **PENDAHULUAN**

Keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang handal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu perusahaan harus mampu memberdayakan dengan baik semua komponen sumber daya manusia yang dimilikinya untuk mampu meningkatkan daya saing (Darda et al., 2022; Hakim et al., 2022). Sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam setiap kegiatan perusahaan. Pentingnya peranan sumber daya manusia tercermin dari kebutuhan perusahaan untuk membuat strategi manajemen sumber daya manusia sejajar dengan pentingnya strategi di bidang lainnya (A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2017; Sanusi, 2022).

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, perorganisasian, perkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Masalah yang sering dihadapi oleh perusahaan dalam mencapai tujuan adalah kinerja yang buruk dari karyawan. Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target/sasaran atau kriteria (Herwanto & Radiansyah, 2022; Robbins & Judge, 2017).

Kinerja menjadi faktor utama dalam keberhasilan perusahaan (Nerson, 2023). Berbagai cara akan ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Kinerja baik akan menghasilkan hal yang positif, kinerja buruk akan memberikan dampak negatif pada perusahaan (Soadin, 2017a, 2017b). Penelitian ini mengambil objek penelitian pada PT. Garuda Verdana Kargo Jakarta. Salah satu perusahaan swasta yang bergerak di bidang konstruksi dan pengiriman seperti: jaringan *fiber optic*, konstruksi baja, pengiriman alat berat. Selain itu PT.Garuda Verdana Kargo Jakarta merupakan perusahaan nasional yang berkomitmen untuk berpartisipasi dalam

pembangunan nasional khususnya dalam pelayanan dibidang jasa pengiriman alat berat dan jasa konstruksi.

Beberapa tahun ini, perkembangan seperti pengiriman darat, laut dan udara sudah tidak diragukan lagi mengalami peningkatan yang cukup pesat. Selain bidang telekomunikasi tentunya jasa pengiriman juga sangat dibutuhkan. Salah satu yang paling penting dalam dunia jasa konstruksi adalah menyediakan sistem pengiriman dengan baik pelayanannya. Dengan sistem pengiriman dengan jasa yang profesional akan dapat meminimalisir rugi kas yang terjadi.

Memasuki awal tahun 2019 PT. Garuda Verdana Kargo Jakarta mengalami beberapa masalah yang signifikan, salah satunya adalah persaingan dalam bidang pengiriman alat berat maupun sistem yang semakin ketat. Dalam menghadapi persaingan tersebut, PT. Garuda Verdana Kargo Jakarta akan selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Kinerja mereka dipantau secara berkala mulai dari performa sampai kedisiplinan kerja.

Menurut informasi yang didapat dari pihak manajemen PT. Garuda Verdana Kargo Jakarta yang menyatakan bahwa kinerja karyawan belum mencapai tingkat maksimal, hal ini dapat dilihat bahwa karyawan masih ada yang datang terlambat, masih ada karyawan yang tiba-tiba meninggalkan kantor atau pekerjaan tanpa ijin terlebih dahulu kepada atasan, masih ada karyawan yang tidak masuk kerja tanpa menggunakan surat ijin/mangkir, selain itu masih ada sebagian karyawan yang masih kurang maksimal dalam memberikan pelayanan terhadap pihak client dan kurang sigap dalam mengerjakan tugasnya. Dengan hal ini PT. Garuda Verdana Kargo Jakarta pasti perlu memberikan motivasi kepada karyawan dalam bentuk apapun sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan.

**Tabel 1. Kinerja dari Aspek Absensi dan Surat Peringatan**

Tahun	Kehadiran	Ketidakhadiran	Surat Peringatan
2019	85,70%	14,30%	0%
2020	92,50%	7,50%	0,75%
2021	98,00%	11,50%	0%

Sumber: Data dari perusahaan, 2022

Penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya sangat penting untuk diungkapkan karena dapat dipakai sebagai sumber informasi dan bahan acuan yang sangat berguna bagi penulis. Perusahaan menyadari demi menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan perusahaan harus segera berbenah dalam pengelolaan manajemen yang profitable dan professional, dan salah satu caranya itu adalah dengan memberikan *Reward*, *punishment* dan motivasi. Diharapkan dengan adanya pemberian *Reward*, *punishment* dan motivasi terhadap kinerja karyawan dapat ditingkatkan dan perusahaan dapat mencapai tujuannya secara keseluruhan. Oleh karena itu, pimpinan perlu mengevaluasi kinerja para karyawan dan membuat laporan kondisi tersebut sebagai bahan pertimbangan untuk membuat kebijakan dan keputusan.

Pimpinan harus bijak dalam membuat keputusan yang baik terkait pegawai yang patut diberi penghargaan (*Reward*) dan yang harus menerima hukuman (*punishment*) serta motivasi untuk acuan selaras dengan pencapaian kinerja karyawannya (Ginting & Tamam, 2023). *Reward* menjadi harapan setiap manusia dalam bekerja, meskipun dapat saja berbeda pada setiap kelompok kerja diperusahaan. *Reward* yang akan dibahas dalam penelitian ini merupakan pemberian *Reward* secara umum yang diberikan kepada semua karyawan. *Reward* yang diberikan bisa berupa bonus,

promosi, pengakuan atau penghargaan atas prestasi kerja yang telah dicapai. Namun, jenis *Reward* yang efektif dapat bervariasi tergantung pada industri dan budaya organisasi yang berbeda-beda. Selain itu, *Reward* yang tidak adil atau tidak konsisten dapat berdampak negatif pada motivasi dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk merancang sistem *Reward* yang tepat dan transparan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pemberian *Reward* atau penghargaan merupakan salah satu cara yang digunakan oleh manajemen untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Konsep ini didasarkan pada teori penguatan, yang mengatakan bahwa perilaku manusia cenderung diulang jika diikuti oleh penguatan atau *Reward*. Oleh karena itu, pemberian *Reward* diharapkan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Banyak penelitian telah dilakukan untuk menguji pengaruh pemberian *Reward* terhadap kinerja karyawan di berbagai jenis organisasi dan industri. Penelitian Lawler III and Porter (1967) menunjukkan bahwa pemberian *Reward* yang proporsional dengan kinerja karyawan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja. Penelitian Deci and Ryan (1985) menunjukkan bahwa pemberian *Reward* dapat mempengaruhi motivasi intrinsik karyawan. Studi ini menemukan bahwa pemberian *Reward* eksternal dapat mengurangi motivasi intrinsik karyawan jika *Reward* tersebut dirasakan mengurangi rasa pengendalian dan otonomi karyawan. Penelitian Cameron and Pierce (1994) menunjukkan pemberian *Reward* yang adil dan konsisten dapat meningkatkan kinerja karyawan. Studi ini juga menunjukkan bahwa karyawan yang menerima *Reward* yang lebih besar dan lebih beragam cenderung lebih termotivasi dan memiliki kinerja yang lebih baik. Penelitian Gerhart, Rynes and Rynes (2003) menemukan bahwa pemberian *Reward* berbasis kinerja, seperti bonus dan promosi, dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian terbaru Penelitian menunjukkan bahwa *Reward* yang diberikan secara adil dan konsisten dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, sementara yang lain menemukan hubungan yang tidak signifikan antara pemberian *Reward* dan kinerja karyawan. Hasil penelitian Njanja et al (2013) menunjukkan bahwa pemberian *Reward* dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara positif, seperti produktivitas dan kehadiran yang lebih baik. Studi ini juga menunjukkan bahwa *Reward* yang diberikan secara adil, transparan dan konsisten dapat membantu meningkatkan motivasi karyawan dan membangun iklim kerja yang positif. Penelitian ini juga menemukan bahwa faktor-faktor seperti kesempatan pengembangan karir, pelatihan dan pengembangan, dan dukungan manajemen juga berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, manajemen perlu mempertimbangkan faktor-faktor ini bersama dengan pemberian *Reward* yang tepat untuk memaksimalkan kinerja karyawan. Hasil penelitian Payam (2013) menunjukkan bahwa pemberian *Reward* yang adil dan konsisten dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. *Reward* yang diberikan dapat berupa insentif keuangan atau non-keuangan seperti pengakuan atau promosi jabatan. Studi ini juga menemukan bahwa faktor-faktor seperti dukungan manajemen dan persepsi karyawan tentang adilnya sistem *Reward* juga mempengaruhi hubungan antara *Reward* dan kinerja karyawan. Penelitian Siswanto, Maulidiyah and Masyhuri (2021) menunjukkan bahwa *Reward* memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja karyawan. Selain itu, keterlibatan dan motivasi karyawan juga berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara *Reward* dan kinerja karyawan. Dalam konteks ini, keterlibatan karyawan merujuk pada keterikatan emosional dan kognitif karyawan terhadap organisasi, sedangkan motivasi karyawan merujuk pada tingkat dorongan dan keinginan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Studi ini menunjukkan bahwa manajemen perlu mempertimbangkan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti keterlibatan dan motivasi karyawan, ketika merancang sistem *Reward* yang efektif. Dengan mempertimbangkan faktor-faktor ini, manajemen dapat meningkatkan

motivasi dan kinerja karyawan di organisasi.

Selanjutnya *punishment* sebagai tindakan yang menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu. *Punishment* adalah tindakan yang diambil oleh manajemen untuk menanggapi perilaku karyawan yang tidak diinginkan atau pelanggaran kebijakan organisasi. Hukuman biasanya diberikan sebagai bentuk hukuman atau sebagai peringatan untuk memperbaiki perilaku di masa depan. Pada PT. Garuda Verdana Kargo Jakarta, *Punishment* diberikan apabila karyawan tidak dapat mencapai target pencapaian kerja, sehingga akan mengurangi poin yang berpengaruh terhadap bonus yang akan didapatkan setiap tahunnya. Hukuman sebagai sarana untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan penggunaan hukuman yang tepat dan efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan dan menurunkan tingkat pelanggaran di organisasi. Hukuman yang diberikan harus adil dan konsisten dan harus sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan. Selain itu, manajemen harus memberikan umpan balik yang jelas dan mengarahkan karyawan untuk memperbaiki perilaku karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Arvey and Ivancevich (1980) merupakan sebuah tinjauan literatur terhadap penggunaan hukuman dalam organisasi. Penelitian ini menyajikan hasil-hasil penelitian yang dilakukan pada saat itu dan mengevaluasi efektivitas penggunaan hukuman dalam organisasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa penggunaan hukuman dalam organisasi dapat memiliki efek positif pada kinerja karyawan dan dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Namun, penggunaan hukuman juga dapat mempengaruhi motivasi karyawan dan dapat memiliki dampak negatif pada iklim kerja dan kepuasan karyawan. Studi ini juga menunjukkan bahwa efektivitas penggunaan hukuman tergantung pada beberapa faktor seperti tingkat kesalahan yang dibuat oleh karyawan, tingkat keadilan hukuman, dan kepercayaan karyawan pada manajemen. Hukuman yang diberikan harus sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan, dan harus dianggap adil dan konsisten.

Hasil penelitian Asadullah et al., (2019) menunjukkan bahwa *reinforcement* memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan dibandingkan *punishment*. Studi ini menunjukkan bahwa *reinforcement*, seperti pemberian pengakuan atas prestasi kerja atau peluang pengembangan karir, dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Sedangkan *punishment* yang tidak adil atau berlebihan dapat menyebabkan kekecewaan dan kecemasan pada karyawan, yang dapat mempengaruhi kinerja mereka secara negatif. Studi ini juga menemukan bahwa faktor-faktor seperti persepsi karyawan tentang keadilan organisasi dan kepercayaan pada manajemen memoderasi hubungan antara *reinforcement* dan *punishment* dengan kinerja karyawan. Dalam keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemberian *reinforcement* yang tepat dan konsisten dapat meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan penggunaan *punishment* yang tidak adil atau berlebihan dapat memiliki dampak negatif pada kinerja karyawan. Oleh karena itu, manajemen perlu mempertimbangkan strategi manajemen kinerja yang lebih luas yang mencakup pemberian *reinforcement* dan penggunaan *punishment* yang tepat dan adil untuk meningkatkan kinerja karyawan di organisasi.

Penelitian Liao et al (2009) menunjukkan bahwa manajemen tempat kerja yang efektif dapat mengurangi tingkat perilaku salah penggunaan karyawan di organisasi. Manajemen tempat kerja yang efektif mencakup faktor-faktor seperti dukungan manajemen, komunikasi yang jelas, pengawasan dan kontrol yang tepat, dan insentif yang baik. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa hukuman memiliki peran penting dalam mengurangi tingkat perilaku salah penggunaan karyawan. Hukuman yang adil dan konsisten dapat menjadi sinyal bagi karyawan bahwa perilaku

---

salah penggunaan tidak akan ditoleransi di organisasi, dan dapat menjadi faktor pendorong untuk mencegah perilaku tersebut. Dalam keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen tempat kerja yang efektif dan penggunaan hukuman yang adil dan konsisten dapat membantu mencegah perilaku salah penggunaan karyawan di organisasi. Oleh karena itu, manajemen perlu memperhatikan manajemen tempat kerja dan hukuman dalam merancang strategi manajemen kinerja yang efektif untuk meminimalkan tingkat perilaku salah penggunaan karyawan dan meningkatkan efektivitas organisasi.

Selanjutnya hal yang memengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, motivasi merupakan faktor kunci yang mempengaruhi kinerja karyawan di organisasi, semangat atau motivasi sangat penting dalam segala hal selama manusia hidup (Suherman et al., 2022). Motivasi merujuk pada dorongan internal dan eksternal yang mendorong individu untuk mencapai tujuan atau prestasi tertentu. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih produktif, kreatif, dan berdedikasi pada pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Inovasi dan kreatifitas merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan usaha manusia (Arifin et al., 2022).

Terdapat beberapa teori motivasi yang telah dikembangkan untuk menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan, seperti teori kebutuhan, teori harapan, dan teori penguatan. Teori kebutuhan menekankan bahwa individu termotivasi oleh kebutuhan-kebutuhan dasar seperti kebutuhan akan makanan, air, keamanan, hubungan sosial, dan pengakuan (Uno, 2023). Teori harapan berfokus pada bagaimana persepsi individu tentang usaha mereka dan hubungannya dengan hasil akhir mempengaruhi motivasi mereka. Teori penguatan menunjukkan bahwa penguatan positif atau hadiah dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Dalam lingkungan kerja, manajemen dapat meningkatkan motivasi karyawan dengan berbagai cara seperti memberikan umpan balik yang jelas dan konstruktif, memberikan pengakuan atas prestasi, memberikan peluang pengembangan karir, atau memberikan imbalan finansial yang memadai. Oleh karena itu, manajemen perlu memahami faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan dan merancang strategi manajemen kinerja yang efektif untuk memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Sudiro, 2021).

Hasil penelitian Shahzadi et al (2014), menunjukkan bahwa motivasi karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih produktif, kreatif, dan berdedikasi pada pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti kepuasan kerja, persepsi karyawan tentang keadilan organisasi, dan dukungan manajemen juga dapat mempengaruhi hubungan antara motivasi karyawan dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, manajemen perlu mempertimbangkan faktor-faktor tersebut dalam merancang dan menerapkan strategi manajemen kinerja yang efektif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan di organisasi.

Penelitian Fomenky (2015) menunjukkan bahwa motivasi karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih produktif, kreatif, dan berdedikasi pada pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti kompensasi dan tunjangan, pelatihan dan pengembangan, dan pengakuan atas prestasi dapat mempengaruhi motivasi karyawan dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, manajemen perlu mempertimbangkan faktor-faktor tersebut dalam merancang dan menerapkan strategi manajemen kinerja yang efektif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan di

organisasi.

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian dilakukan di PT. Garuda Verdana Kargo yang berlokasi di Jakarta Timur. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Metode statistik deskriptif digunakan untuk menjelaskan fenomena yang terjadi perihal data penelitian. Sedangkan metode kuantitatif digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat pada penelitian ini. Populasi penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT. Garuda Verdana Kargo yang berjumlah 100 karyawan dalam divisi Gudang. Sampel yang diambil metode penarikan sampel digunakan Rumus Slovin (Sugiyono, 2016), hasil perhitungan menyimpulkan sampel penelitian ini sebanyak 75 Responden. Teknik analisis menggunakan analisis regresi berganda dengan persamaan kuadrat terkecil dan uji hipotesis dengan menggunakan statistik t dan uji F untuk menguji koefisien regresi secara parsial dan simultan, uji validitas, reliabilitas, dan uji asumsi klasik.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Karakteristik responden adalah ciri-ciri atau atribut yang dimiliki oleh individu atau kelompok yang menjadi subjek dalam sebuah penelitian atau survei. Karakteristik responden dapat bervariasi tergantung pada jenis penelitian atau survei yang dilakukan. Karakteristik responden menjadi penting karena dapat mempengaruhi hasil dan interpretasi dari penelitian atau survei. Dengan mengetahui karakteristik responden, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang kelompok responden yang diteliti dan dapat memperhitungkan perbedaan dalam kelompok tersebut saat menganalisis dan menginterpretasi hasil penelitian. Oleh karena itu, pada proses pengumpulan data dalam penelitian atau survei, biasanya akan dilakukan identifikasi dan pengumpulan informasi tentang karakteristik responden, baik melalui kuesioner, wawancara, atau sumber data lainnya.

**Tabel 2. Usia Responden**

		Usia			
	Usia	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 25 Tahun	30	39.2	39.2	39.2
	26 – 30 Tahun	25	33.3	33.3	72.5
	> 31-35 Tahun	15	20.0	20.0	92.5
	> 36 Tahun	5	7.5	7.5	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 2. menunjukkan bahwa karyawan pada PT. Garuda Verdana Kargo sebagian besar masih berusia muda dan pada umur yang sangat produktif. Hal ini menunjukkan bahwa pada usia yang masih relatif muda, semangat kerja yang dimiliki masih relatif tinggi.

**Tabel 3. Jenis Kelamin Responden**

Jenis Kelamin Responden					
Jenis Kelamin		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	72	96.00	96.00	96.00
	Perempuan	3	4.00	4.00	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui, bahwa responden terbanyak adalah laki-laki yaitu sebanyak 72 orang atau 96% dibanding perempuan yang hanya 3 orang atau 4%. Hal ini menunjukkan bahwa jenis kelamin laki-laki sebagai proporsi yang lebih besar dibanding karyawan perempuan yang bekerja pada PT. Garuda Verdana Kargo. Hal ini disebabkan karena untuk pekerjaan yang memerlukan tenaga fisik, laki-laki secara umum dipandang lebih baik dibanding perempuan.

**Tabel 4. Pendidikan Responden**

Pendidikan					
Pendidikan		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	55	73.4%	73.4	73.4
	D3	9	12.0%	12.0	85.4
	Sarjana (S1)	11	14.6%	14.6	100.0
	Total	75	100,0%	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4 menunjukkan data bahwa jumlah responden yang terbanyak adalah dari kelompok responden yang berpendidikan SMA/SMK yaitu sebanyak 55 orang atau 73.4% dari jumlah responden. Sedangkan, untuk posisi terbesar kedua yaitu dengan pendidikan terakhir S1 berjumlah 11 orang dengan presentase 14.6%. Kemudian untuk pendidikan terakhir D3 memiliki presentase yaitu 12% dengan jumlah masing-masing yaitu 9 orang karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa latar belakang pendidikan SMA/SMK lebih banyak bekerja di PT. Garuda Verdana Kargo. Dengan demikian, Peluang pengembangan karir bagi karyawan berlatar belakang SMA/SMK

Karyawan dengan latar belakang pendidikan SMA/SMK yang terbanyak dapat dianggap sebagai aset penting bagi perusahaan. Dengan adanya jumlah karyawan dengan latar belakang pendidikan SMA/SMK yang banyak, perusahaan dapat mengembangkan program pelatihan dan

pengembangan karir yang khusus untuk karyawan berlatar belakang SMA/SMK untuk meningkatkan kualitas dan kemampuan mereka dalam bekerja dan memberikan kesempatan bagi karyawan tersebut untuk meningkatkan posisi karir di perusahaan

## Uji Validitas

**Tabel 5. Uji Validitas *Reward* (X1)**

No. Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
X1.1	0.854	0.227	Valid
X1.2	0.860	0.227	Valid
X1.3	0.875	0.227	Valid
X1.4	0.893	0.227	Valid
X1.5	0.939	0.227	Valid
X1.6	0.831	0.227	Valid
X1.7	0.866	0.227	Valid
X1.8	0.825	0.227	Valid
X1.9	0.888	0.227	Valid
X1.10	0.886	0.227	Valid
X1.11	0.861	0.227	Valid
X1.12	0.817	0.227	Valid
X1.13	0.637	0.227	Valid
X1.14	0.899	0.227	Valid
X1.15	0.762	0.227	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

**Tabel 6. Uji Validitas *Punishment* (X2)**

No. Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
X2.1	0.738	0.227	Valid
X2.2	0.708	0.227	Valid
X2.3	0.472	0.227	Valid
X2.4	0.645	0.227	Valid
X2.5	0.629	0.227	Valid
X2.6	0.806	0.227	Valid
X2.7	0.624	0.227	Valid
X2.8	0.656	0.227	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2022



**Tabel 7. Uji Validitas Motivasi Kerja (X3)**

No. Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
X3.1	0.882	0.227	Valid
X3.2	0.727	0.227	Valid
X3.3	0.846	0.227	Valid
X3.4	0.879	0.227	Valid
X3.5	0.822	0.227	Valid
X3.6	0.830	0.227	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

**Tabel 8. Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)**

No. Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Y1.1	0.905	0.227	Valid
Y1.2	0.856	0.227	Valid
Y1.3	0.883	0.227	Valid
Y1.4	0.671	0.227	Valid
Y1.5	0.878	0.227	Valid
Y1.6	0.919	0.227	Valid
Y1.7	0.907	0.227	Valid
Y1.8	0.929	0.227	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil pengolahan data dapat dilihat bahwa seluruh indikator untuk variabel dinyatakan valid karena  $r \text{ Hitung} > r \text{ Tabel}$ , dimana  $r \text{ Tabel}$  terdapat pada tingkat dignifikan 5% (0.05) yaitu 0.227. Dapat disimpulkan bahwa, untuk uji Validitas keseluruhan variabel penelitian dengan menggunakan software SPSS (Statistical Packages For The Social Sciences) 24.0 for Windows dan dilakukan dengan uji korelasi Pesrson Product Moment dengan kriteria  $r \text{ Hitung} > r \text{ Tabel}$  dinyatakan Valid untuk seluruh variabel yaitu X1, X2, X3 dan Y, dikarenakan seluruh nilai untuk setiap item dalam variabel memiliki nilai hitung  $> 0.277$  (nilai  $r \text{ Tabel}$ , terdapat dalam lampiran).

Berdasarkan informasi, dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian tersebut telah melewati uji validitas dan dinyatakan valid. Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator

dalam setiap variabel mampu mengukur konsep yang ingin diukur dengan tepat, sehingga dapat dipercaya sebagai alat ukur yang baik dalam penelitian tersebut.

## Uji Reliabilitas

**Tabel 9. Hasil Uji Reliabilitas**

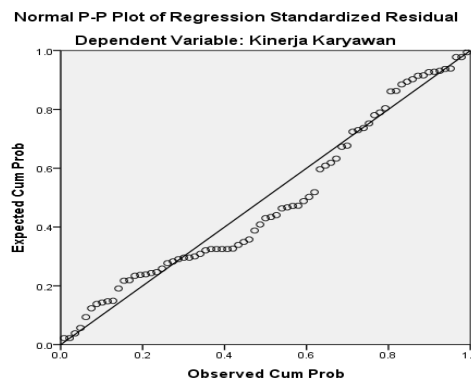
No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Cronbach Alpha Standard	Keterangan
1	<i>Reward</i> (X1)	0.971	0.60	Reliable
2	<i>Punishment</i> (X2)	0.795	0.60	Reliable
3	Motivasi Kerja(X3) Kinerja	0.903	0.60	Reliable
4	Karyawan (Y)	0.952	0.60	Reliable

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Uji reliabilitas digunakan untuk menentukan reliabilitas item pernyataan kuesioner dalam kehandalan mengukur variabel pada penelitian. Uji reliabilitas hanya dilakukan pada item- item pernyataan kuesioner yang telah valid dan dibuat menggunakan teknik Cronbach Alpha Berdasarkan hasil uji reliabilitas diatas, dapat disimpulkan bahwa data yang valid berjumlah 75 dengan presentase 100% dan tidak ada yang dikeluarkan. Selain itu, table hasil uji reliabilitas diatas menunjukkan bahwa nilai Cronbach Alpha > 0.60. Hal tersebut berarti seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan Reliabel.

## Uji Asumsi Klasik

### Uji Normalitas

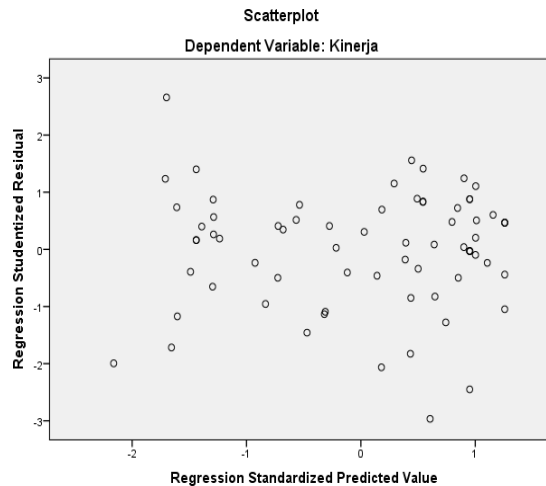


**Gambar 1. Grafik Uji Normalitas**

Berdasarkan gambar grafik normal, histogram, dan P-Plot diatas menunjukkan bahwa regresi layak dipakai dalam penelitian ini karena pada grafik normal histogram diatas memiliki pola distribusi normal dan grafik P-Plot diatas terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, sehingga dapat dikatakan data berdistribusi normal.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah uji yang digunakan untuk mengevaluasi apakah variansi dari kesalahan atau residual yang dihasilkan dari model regresi linier tidak konstan, artinya variansinya berbeda-beda pada setiap tingkat variabel independen. Hal ini dapat mempengaruhi validitas hasil analisis regresi dan interpretasi hasilnya.



Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

### Uji Multikolonieritas

Tabel 9. Hasil Uji Multikolonieritas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.213	2.398		.923	.359		
	Reward	.032	.024	.081	1.315	.193	.631	1.585
	Punishment	.101	.076	.073	1.341	.184	.808	1.238
	Motivasi Kerja	1.084	.086	.824	12.643	.000	.567	1.765

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil tabel IV.10 diatas, dapat dilihat hasil tolerance 0.631, 0.808, dan 0.567 > 0.10. Dan VIF 1.585, 1.238, dan 1.765 < 10, yang berarti bahwa tidak terjadi gejala multikolonieritas diantara ketiga variabel bebas diatas.

## Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi (atau disebut juga uji serial correlation) adalah uji yang digunakan untuk mengevaluasi apakah terdapat keterkaitan atau pola dalam kesalahan atau residual yang dihasilkan dari model regresi linier. Autokorelasi terjadi ketika terdapat hubungan atau keterkaitan antara nilai residual pada suatu observasi dengan nilai residual pada observasi sebelumnya atau setelahnya. Autokorelasi dapat mempengaruhi validitas hasil analisis regresi dan interpretasi hasilnya. Jika ditemukan adanya autokorelasi, maka koefisien regresi yang dihasilkan dapat menjadi tidak valid dan estimasi standar kesalahan menjadi tidak akurat.

**Tabel 11. Hasil Uji Autokorelasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.910 <sup>a</sup>	.829	.822	2.549	1.353

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Punishment, Reward

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa hasil uji autokorelasi melalui Durbin Watson memiliki nilai sebesar 1.353 atau > 0.05 yang berarti tidak terjadi autokorelasi dalam penelitian ini.

## Uji Hipotesis

**Tabel 12. Hasil Uji Parsial (Uji t)**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,004	3,876		1,291	,201
	Reward	,096	,039	,232	2,447	,017
	Punishment	,262	,110	,236	2,386	,020
	Motivasi Kerja	,578	,139	,411	4,153	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 12. didapatkan model regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 5.004 + 0.096 + 0.262 + 0.578$$

Melalui model regresi tersebut, maka hasil regresinya dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta yaitu 5.004 yang berarti berpengaruh positif. Konstanta positif artinya terjadi kenaikan Kinerja Karyawan sebesar 5.004.
2. Nilai koefisien  $\beta_1 = 0.096$ , hal tersebut berarti apabila terdapat kenaikan 1 variabel *Reward*, maka akan terjadi peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 0.096 satuan, dengan asumsi variabel tetap.
3. Nilai koefisien  $\beta_2 = 0.262$ , hal tersebut berarti apabila terdapat kenaikan 1 variabel *Punishment*, maka akan terjadi peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 0.262 satuan, dengan asumsi variabel tetap.
4. Nilai koefisien  $\beta_3 = 0.578$ , hal tersebut berarti apabila terdapat kenaikan 1 variabel Motivasi Kerja, maka akan terjadi peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 0.578 satuan, dengan asumsi variabel tetap.

Uji t (uji koefisien regresi secara parsial) digunakan untuk mengetahui secara parsial pengaruh *Reward*, *Punishment* dan Motivasi Kerja signifikan atau tidak terhadap kinerja karyawan. Variabel independen pada persamaan regresi dapat diuji signifikansinya secara individu menggunakan uji-t. Pada uji-t, hipotesis nol yang diuji adalah koefisien regresi dari variabel independen adalah sama dengan 0, sedangkan hipotesis alternatif adalah koefisien regresi dari variabel independen tidak sama dengan 0. Untuk uji-t pada variabel X1, kita dapat melihat bahwa nilai sig-nya adalah 0,017. Karena nilai sig < 0,05, maka dapat menolak hipotesis nol dan menerima hipotesis alternatif, yang berarti bahwa koefisien regresi X1 secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Artinya, *Reward* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Untuk uji-t pada variabel X2, kita dapat melihat bahwa nilai sig-nya adalah 0,020. Karena nilai sig < 0,05, maka kita dapat menolak hipotesis nol dan menerima hipotesis alternatif, yang berarti bahwa koefisien regresi X2 secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Artinya, *punishment* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk uji-t pada variabel X3, kita dapat melihat bahwa nilai sig-nya adalah 0,000. Karena nilai sig < 0,05, maka kita dapat menolak hipotesis nol dan menerima hipotesis alternatif, yang berarti bahwa koefisien regresi X3 secara sangat signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Artinya, motivasi kerja memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan analisis variabel uji-t di atas, kita dapat menyimpulkan bahwa *Reward*, *punishment*, dan motivasi kerja masing-masing memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan atau organisasi sebaiknya memberikan *Reward* yang tepat, melakukan *punishment* yang sesuai, dan memberikan motivasi kerja yang baik untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Oleh karena itu, perusahaan atau organisasi dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan, seperti memberikan *Reward* yang sesuai dan adil untuk kinerja yang baik, melakukan *punishment* yang tepat dan konsisten untuk kinerja yang buruk, dan memberikan motivasi kerja yang baik dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang.

**Tabel 13. Hasil Uji Simultan (Uji F)**

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	822,654	3	270.551	20,277	.000 <sup>b</sup>
	Residual	947,332	71	13,343		
	Total	1758,987	74			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Punishment, Reward

Uji F ini digunakan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terkait. Dalam hal ini digunakan untuk menguji signifikan pengaruh *Reward*, *Punishment* dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, dapat disimpulkan *Reward*, *Punishment* dan Motivasi Kerja secara bersama- sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Dengan kata lain, model layak untuk digunakan.

**Tabel 14. Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.911 <sup>a</sup>	.830	.823	2.54116

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 14, dapat dilihat bahwa koefisien determinasi (adjust R<sup>2</sup>) yang diperoleh yaitu sebesar 0.823. Hal ini berarti, variabel *Reward* (X<sub>1</sub>), *Punishment* (X<sub>2</sub>), dan Motivasi Kerja (X<sub>3</sub>) mampu menjelaskan variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 82,3%. Sedangkan sisa sebesar 17,7% dijelaskan oleh variabel lain diluar dari variabel penelitian ini.

## Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik yang telah dijabarkan diatas, dapat dilihat bahwa ketiga variabel bebas tersebut memiliki pengaruh positif. Dimana variabel *Reward* memiliki pengaruh positif yang berarti bahwa penerapan *Reward* yang baik menjamin Kinerja Karyawan menjadi lebih baik. Untuk variabel *Punishment* juga memiliki pengaruh positif yang berarti bahwa *Punishment* yang diterima oleh karyawan menjamin Kinerja Karyawan menjadi lebih baik. Dan untuk Variabel Motivasi Kerja juga memiliki pengaruh positif yang berarti bahwa Motivasi Kerja yg diterapkan oleh karyawan juga menjamin Kinerja Karyawan menjadi lebih baik. Para karyawan dapat menjadikan hasil penelitian yang telah dilakukan sebagai bahan pertimbangan, sebagaimana telah disebutkan dalam manfaat penelitian. Paling tidak, secara umum *Reward*, *punishment* dan motivasi kerja yang diterapkan oleh PT. Garuda Verdana Kargo harus dipertahankan dan dikembangkan agar tujuan dapat dicapai.

Hasil pengujian hipotesis (H1) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *Reward* terhadap Kinerja Karyawan. Hal tersebut dilihat berdasarkan hasil (uji t) dengan nilai t hitung  $>$  t table yaitu sebesar  $2.447 > 1.99394$  dan tingkat signifikansi  $<$  0.05 yaitu  $0.017 <$  0.05 yang berarti bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Jadi, pengujian secara statistik membuktikan bahwa *Reward* yang diterapkan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Garuda Verdana Kargo. Kepuasan kerja dapat diukur dari perbandingan antara apa yang diharapkan oleh seorang karyawan dengan hasil yang didapatkannya sebagai imbalan atas pekerjaannya. *Reward* seorang karyawan tergantung seberapa jauh perbedaan antara apa yang diharapkan dengan apa yang didapatkan seorang karyawan sebagai imbalan pekerjaannya. Apabila hasil yang didapatkan seorang karyawan lebih besar dari apa yang diharapkan maka karyawan tersebut akan merasa puas dan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suwanto pada tahun 2019 tentang “Pengaruh *Reward*, *Punishment* dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan”. Pada penelitian ini menyatakan bahwa variabel kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis (H2) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan. Hal tersebut dilihat berdasarkan (uji t) dengan nilai t hitung  $>$  t table yaitu sebesar  $2.386 > 1.99394$  dan tingkat signifikansi  $<$  0.05 yaitu  $0.020 <$  0.05 yang berarti bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Jadi, pengujian secara statistik membuktikan bahwa *Punishment* yang diterima berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Garuda Verdana Kargo. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zulvan Marinda pada tahun 2021 tentang “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai”. Pada penelitian ini menyatakan bahwa variabel *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis (H3) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hal tersebut dilihat berdasarkan (uji t) dengan nilai t hitung  $>$  t table yaitu sebesar  $4.153 > 1.99394$  dan tingkat signifikansi  $<$  0.05 yaitu  $0.000 <$  0.05 yang berarti bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Jadi, pengujian secara statistik membuktikan bahwa Motivasi Kerja yang diterapkan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Garuda Verdana Kargo. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muhammad Guruh tahun 2019 tentang “Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai”. Pada penelitian ini menyatakan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *Reward*, *Punishment* dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hal tersebut dilihat berdasarkan hasil (uji F) dengan nilai F hitung  $>$  F table yaitu sebesar  $20.277 > 2.73$  dengan tingkat signifikansi  $<$  0.05 yaitu  $0.000 <$  0.05 yang berarti bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Jadi, pengujian secara statistik membuktikan bahwa *Reward*, *Punishment* dan Motivasi Kerja yang diterapkan secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Garuda Verdana Kargo. Dengan kata lain, model layak untuk digunakan. Jadi, pengujian secara statistik membuktikan bahwa Pengaruh *Reward*, *Punishment* dan Motivasi Kerja yang diterapkan secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Garuda Verdana Kargo. Maka kinerja karyawan

akan meningkatkan dan hubungan sosial kerja antara sesama karyawan dengan atasan juga akan menjadi lebih baik. Selain itu juga dapat memperbaiki sikap, tindakan dan perilaku karyawan, serta mendorong semangat dan motivasi kerja karyawan dengan pemberian fasilitas, pembayaran gaji yang adil dan sesuai dengan kontribusi yang diberikan perusahaan.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan diuraikan diatas, maka terdapat beberapa hal yang dapat disimpulkan, sebagai berikut :

1. Ada pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan PT. Garuda Verdana Kargo. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t$  hitung sebesar  $2.447 > 1.99394$  dengan nilai signifikansi  $< 0.05$  yaitu  $0.017$  lebih kecil dari  $0.05$  ( $0.017 < 0.05$ ), yang berarti bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, dapat disimpulkan bahwa *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Garuda Verdana Kargo.
2. Ada pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan PT. Garuda Verdana Kargo. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t$  hitung sebesar  $2.386 > 1.99394$  dengan nilai signifikansi  $< 0.05$  yaitu  $0.020$  lebih kecil dari  $0.05$  ( $0.020 < 0.05$ ), yang berarti bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, dapat disimpulkan bahwa *Punishment* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Garuda Verdana Kargo.
3. Ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Garuda Verdana Kargo. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t$  hitung sebesar  $4.153 > 1.99394$  dengan nilai signifikansi  $< 0.05$  yaitu  $0.000$  lebih kecil dari  $0.05$  ( $0.000 < 0.05$ ), yang berarti bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Garuda Verdana Kargo.
4. *Reward*, *Punishment* dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Garuda Verdana Kargo. Hal tersebut dilihat berdasarkan hasil (uji F) dengan nilai F hitung  $> F$  tabel yaitu sebesar  $20.277 > 2.73$  dengan nilai signifikansi  $< 0.05$  yaitu  $0.000$  lebih kecil dari  $0.05$  ( $0.000 < 0.05$ ), yang berarti bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Jadi, dapat disimpulkan bahwa *Reward*, *Punishment* dan Motivasi Kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Garuda Verdana Kargo. Dengan kata lain, model ini layak untuk digunakan.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Arifin, A., Wardokhi, W., & Yusuf, Y. (2022). MEMBANGUN KESADARAN KEMANDIRIAN DENGAN INOVASI DAN KREATIFITAS USAHA PADA PEMUDA KARANG TARUNA RW. 07 KELURAHAN REMPOA. *Jurnal Abdi Masyarakat Multidisiplin*, 1(1), 62–65.
- Arvey, R. D., & Ivancevich, J. M. (1980). *Punishment in organizations: A review, propositions, and research suggestions*. *Academy of Management Review*, 5(1), 123–132.
- Asadullah, A. B. M., Juhdi, N. B., Islam, M. N., Ahmed, A. A. A., & Abdullah, A. B. M. (2019). The effect of reinforcement and *punishment* on employee performance. *ABC Journal of Advanced Research*, 8(2), 47–58.



- 
- Darda, A., Rojikun, A., & Yusuf, Y. (2022). *Anteseden Kinerja Pegawai* (1st ed.). Eureka Media Aksara.
- Fomenky, N. F. (2015). The impact of motivation on employee performance. *Global Conference on Business & Finance Proceedings*, 10(1), 332.
- Ginting, E., & Tamam. (2023). PENGARUH KEADILAN ORGANISASI, BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DI SEKRETARIAT DAERAH KOTA METRO. *KALIANDA HALOK GAGAS*, 5(2), 150–163.
- Hakim, L. N., Abd Rosid, M., & Kusumawati, I. (2022). EFFECT OF JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT TO TURNOVER INTENTION AT PT. ACS AEROFOOD. *International Journal of Social Science*, 2(2), 1431–1440.
- Herwanto, H., & Radiansyah, E. (2022). Pengaruh Budaya Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Cabang Windu Karsa Bakauheni Lampung Selatan. *Eqien-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1408–1418.
- Liao, H., Toya, K., Lepak, D. P., & Hong, Y. (2009). Do they see eye to eye? Management and employee perspectives of high-performance work systems and influence processes on service quality. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 371.
- Nerson, N. (2023). PENGARUH LINGKUNGAN DAN MOTIVASI TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI RSUD Dr. H. BOB BAZAR SKM ERA NEW NORMAL. *KALIANDA HALOK GAGAS*, 5(2), 164–175.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Sanusi, U. (2022). PENGARUH BUDAYA KERJA DAN PEMBAGIAN KERJA TERHADAP KINERJA APARAT DI KANTOR DESA KELATEN KECAMATAN PENENGAHAN KABUPATEN LAMPUNG SELATAN. *KALIANDA HALOK GAGAS*, 5(1), 50–61.
- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S., & Khanam, F. (2014). Impact of employee motivation on employee performance. *European Journal of Business and Management*, 6(23), 159–166.
- Soadin, S. (2017a). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA (Studi Pada Karyawan CV. Sillica Jaya Sidomukti Pasir Sakti). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen*, 8(01), 34–47.
- Soadin, S. (2017b). PENGARUH JOB DESCRIPTION TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA PT KRAKATOA LAMPUNGTOURISM DEVELOPMENT (GRAND ELTTY KRAKATOA HOTEL AND RESORT) KALIANDA. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen*, 8(02), 40–48.
- Sudiro, A. (2021). *Perilaku Organisasi*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2016). *Metodologi Penelitian*. Alfabeta.
- Suherman, A., Yusuf, Y., Ismanto, B., & Umam, D. C. (2022). UPAYA MEMBANGUN DAN MEMELIHARA SEMANGAT BELAJAR DI MASA PANDEMI PADA YAYASAN PONDOK PESANTREN IZZATUL ISLAM. *Jurnal Abdi Masyarakat Multidisiplin*, 1(1), 56–61.
- Uno, H. B. (2023). *Teori motivasi dan pengukurannya: Analisis di bidang pendidikan*. Bumi Aksara.
-