

Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mondelindo Abadi Mandiri

Antonius Lahagu^{1✉}, Warsolo²

Manajemen, Universitas Bina Sarana Informatika^{1,2,3}

DOI: <https://doi.org/10.71417/jpc.v1i2.68>

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan pada PT. Mondelindo Abadi Mandiri. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik sampling jenuh terhadap seluruh populasi berjumlah 40 karyawan. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (sig. 0,001 < 0,05; t-hitung 3,733 > t-tabel 2,026), begitu pula punishment yang berpengaruh positif dan signifikan (sig. 0,000 < 0,05; t-hitung 5,222 > t-tabel 2,026). Secara simultan, reward dan punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (sig. 0,000 < 0,05; F-hitung 34,379 > F-tabel 3,24) dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,643. Temuan ini menegaskan bahwa penerapan sistem penghargaan dan sanksi yang tepat dapat menjadi strategi manajerial efektif dalam meningkatkan produktivitas dan etos kerja karyawan.

Kata Kunci: Kinerja Karyawan, Punishment, Reward.

Abstract

This study aims to examine the effect of reward and punishment on employee performance at PT. Mondelindo Abadi Mandiri. The research applied a quantitative approach with a saturated sampling technique involving all 40 employees as respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression with SPSS version 25. The findings indicate that reward has a positive and significant effect on employee performance (sig. 0.001 < 0.05; t-count 3.733 > t-table 2.026), as does punishment (sig. 0.000 < 0.05; t-count 5.222 > t-table 2.026). Simultaneously, reward and punishment significantly affect employee performance (sig. 0.000 < 0.05; F-count 34.379 > F-table 3.24) with a coefficient of determination (R^2) of 0.643. These results confirm that an effective system of rewards and sanctions can serve as a managerial strategy to enhance employee productivity and work discipline.

Keywords: Employee Performance, Punishment, Reward

Copyright (c) 2025 Antonius Lahagu¹, Warsolo².

✉ Corresponding author :

Email Address : lahaguanton15@gmail.com

Received 26 Agustus 2025, Accepted 28 Agustus 2025, 30 Agustus 2025

Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset paling strategis bagi organisasi dalam menghadapi tantangan kompetitif. Keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh modal, teknologi, dan strategi bisnis, melainkan sangat bergantung pada kualitas, kompetensi, dan kinerja karyawan. Menurut Dessler (2020), karyawan yang memiliki kinerja tinggi akan mendorong peningkatan produktivitas, efisiensi, serta daya saing perusahaan.

Oleh karena itu, manajemen perlu menyusun strategi pengelolaan SDM yang mampu menjaga motivasi dan disiplin kerja agar kinerja karyawan senantiasa optimal.

Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak selalu stabil. Hal ini dapat dilihat pada data PT. Mondelindo Abadi Mandiri, sebuah perusahaan jasa keuangan, yang dalam tiga tahun terakhir mengalami fluktuasi pencapaian target. Pada tahun 2022, target penjualan sebesar Rp9,6 miliar hanya tercapai 92,71%. Tahun 2023 perusahaan berhasil melampaui target Rp10,5 miliar dengan realisasi 102,86%. Namun pada 2024, target Rp11,2 miliar kembali tidak tercapai, hanya terealisasi 93,75%. Ketidakkonsistenan pencapaian ini menandakan adanya persoalan internal yang berhubungan dengan motivasi, disiplin, dan kinerja karyawan.

Salah satu strategi yang ditempuh perusahaan adalah penerapan sistem reward dan punishment. Reward diartikan sebagai bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas prestasi, kontribusi, atau perilaku kerja yang positif (Bandiyono et al., 2021). Reward dapat bersifat finansial, seperti gaji, bonus, dan tunjangan, maupun nonfinansial, seperti promosi jabatan, kesempatan pelatihan, atau pengakuan sosial. Pemberian reward secara tepat berfungsi meningkatkan motivasi kerja, loyalitas, serta mendorong karyawan untuk mempertahankan bahkan meningkatkan performanya (Irawan et al., 2020).

Di sisi lain, punishment merupakan sanksi atau hukuman yang diberikan kepada karyawan yang melanggar aturan perusahaan atau tidak memenuhi standar kerja yang ditetapkan. Punishment dapat berupa teguran lisan, surat peringatan, pemotongan gaji, penundaan promosi, hingga pemutusan hubungan kerja (Astuti & Sujatna, 2021). Penerapan punishment yang adil, proporsional, dan konsisten diyakini dapat menanamkan disiplin, memberikan efek jera, serta mendorong tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya (Hanapi et al., 2023).

Adapun kinerja karyawan mencerminkan hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Estiana et al. (2023), kinerja mencakup aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, serta kemampuan bekerja sama. Dengan demikian, kinerja tidak hanya diukur dari output pekerjaan, tetapi juga dari proses kerja, perilaku, dan kontribusi yang diberikan kepada organisasi.

Berbagai penelitian telah menelaah hubungan reward, punishment, dan kinerja, tetapi hasilnya belum konsisten. Sofiati (2021) menemukan reward dan punishment sama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja, dengan reward sebagai faktor dominan. Namun, Sari dkk. (2021) di Klinik Kecantikan Puspita Bandar Lampung justru menunjukkan bahwa reward berpengaruh negatif, sedangkan punishment berpengaruh positif. Ghanitri (2024) di CV Saprotan Utama Demak mengungkapkan bahwa punishment berpengaruh signifikan, sementara reward tidak. Perbedaan ini semakin diperkuat oleh temuan Gunawan dkk. (2023) di PT. Bintang Toedjoe Cikarang yang menunjukkan reward dan punishment bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja. Variasi hasil tersebut mengindikasikan adanya research gap mengenai konsistensi pengaruh reward dan punishment dalam konteks organisasi yang berbeda.

Selain perbedaan hasil, masih terbatas penelitian yang secara spesifik menguji reward dan punishment pada perusahaan jasa keuangan dengan jumlah karyawan relatif kecil. Sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada perusahaan manufaktur, pendidikan, atau jasa skala besar. Padahal, perusahaan dengan jumlah karyawan terbatas memiliki dinamika yang berbeda, karena hubungan atasan-bawahan lebih personal, dan sistem reward-punishment lebih mudah dipantau tetapi juga rawan subjektivitas. Inilah yang menjadikan penelitian pada PT. Mondelindo Abadi Mandiri memiliki nilai kebaruan (novelty).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menguji secara empiris pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan pada PT. Mondelindo Abadi

Mandiri. Tujuan utama penelitian adalah mengetahui sejauh mana sistem penghargaan dan sanksi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, sekaligus manfaat praktis bagi perusahaan dalam merancang strategi peningkatan kinerja berbasis penghargaan dan kedisiplinan..

Metodologi

1. Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif asosiatif. Metode kuantitatif dipilih karena penelitian bertujuan menguji hubungan kausal antarvariabel yang dapat diukur secara numerik dan dianalisis dengan statistik. Pendekatan ini juga memungkinkan peneliti menggeneralisasikan temuan berdasarkan data empiris yang dikumpulkan melalui instrumen terstruktur (Sugiyono, 2020).

2. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. Mondelindo Abadi Mandiri yang berjumlah 40 orang. Mengingat jumlah populasi relatif kecil, teknik sampling jenuh (census) digunakan sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Dengan demikian, penelitian ini memperoleh data dari seluruh karyawan tanpa pengecualian. Karakteristik responden mencakup variasi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja.

3. Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian

Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disusun berdasarkan indikator variabel reward, punishment, dan kinerja karyawan. Kuesioner menggunakan skala Likert 1-5 (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju).

- a) Variabel Reward (X1) meliputi indikator: gaji, bonus dan insentif, tunjangan, kesejahteraan, pengembangan karir, serta penghargaan psikologis dan sosial (12 item pernyataan).
- b) Variabel Punishment (X2) mencakup indikator: punishment ringan (teguran lisan/tulisan), punishment sedang (pemotongan/penundaan gaji/promosi), dan punishment berat (demosi, PHK) dengan 6 item pernyataan.
- c) Variabel Kinerja Karyawan (Y) terdiri dari indikator kualitas, kuantitas, pemanfaatan waktu kerja, dan kemampuan bekerja sama (8 item pernyataan).

Sebelum digunakan, instrumen diuji melalui uji validitas menggunakan korelasi Pearson Product Moment. Hasil uji menunjukkan semua item memiliki nilai r -hitung $>$ r -tabel (0,312), sehingga dinyatakan valid. Uji reliabilitas dilakukan dengan Cronbach's Alpha, diperoleh nilai 0,881 untuk reward, 0,812 untuk punishment, dan 0,853 untuk kinerja, sehingga seluruh instrumen reliabel karena berada di atas ambang batas 0,70.

4. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara bertahap:

- a) Uji kualitas data (validitas & reliabilitas).
- b) Uji asumsi klasik, meliputi uji normalitas (P-P Plot), uji multikolinearitas ($VIF < 10$ dan $tolerance > 0,1$), serta uji heteroskedastisitas (scatterplot).
- c) Analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh reward (X1) dan punishment (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).
- d) Uji t untuk menguji pengaruh parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.
- e) Uji F untuk menguji pengaruh simultan reward dan punishment terhadap kinerja karyawan.
- f) Koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur besarnya variasi kinerja yang dapat dijelaskan oleh reward dan punishment.
- g) Seluruh pengolahan data dilakukan menggunakan SPSS versi 25.

Hasil dan Pembahasan

Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test terhadap nilai Unstandardized Residual dengan jumlah responden sebanyak 44 orang.

**Tabel 1. Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual	
N		40	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000	
	Std. Deviation	3,14937888	
Most Extreme Differences	Absolute	,052	
	Positive	,045	
	Negative	-,052	
Test Statistic		,052	
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		,200 ^d	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	,998	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	,997
		Upper Bound	,999

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

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

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 299883525.

Berdasarkan pada tabel di atas hasil uji normalitas diatas maka dapat diketahui bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 > 0,05 maka dapat dinyatakan bahwa data dari populasi berdistribusi secara normal dan dapat dilakukan ke tahap analisis selanjutnya.

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Nilai t-tabel pada taraf signifikansi 5% dengan df = 37 adalah 2,026

**Tabel 2. Uji t
Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	14,859	4,137		3,592	0,001
<i>REWARD</i>	0,230	0,078	0,388	2,959	0,005
<i>PUNISHMENT</i>	0,453	0,133	0,446	3,407	0,002

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Hasil perhitungan X_1 menunjukkan nilai t-hitung sebesar 2,959 dengan signifikansi 0,005. Karena t-hitung (2,959) > t-tabel (2,026) dan signifikansi 0,005 < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tepat penerapan reward, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Hasil perhitungan X_2 menunjukkan nilai t-hitung sebesar 3,407 dengan signifikansi 0,002. Karena t-hitung (3,407) > t-tabel (2,026) dan signifikansi 0,002 < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa punishment juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan sanksi yang adil dan konsisten mampu meningkatkan disiplin serta kinerja karyawan.

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen, yaitu reward (X_1) dan punishment (X_2), secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y). Nilai F-tabel pada taraf signifikansi 5% dengan $df_1 = 2$ dan $df_2 = 37$ adalah 3,25.

Tabel 3. Uji F ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	224,150	2	112,075	10,720	,000 ^b
Residual	386,825	37	10,455		
Total	610,975	39			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN
 b. Predictors: (Constant), PUNISHMENT, REWARD

Hasil analisis (Tabel ANOVA) menunjukkan nilai F-hitung sebesar 10,720 dengan signifikansi 0,000. Karena F-hitung (10,720) > F-tabel (3,25) dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa reward dan punishment secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Temuan ini memperkuat hasil uji parsial, bahwa penerapan sistem penghargaan dan sanksi bukan hanya memberikan pengaruh secara individual, tetapi juga secara bersama-sama mampu meningkatkan produktivitas, kedisiplinan, dan pencapaian target kinerja pada PT. Mondelindo Abadi Mandiri. Dengan demikian, hipotesis H3 diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa reward dan punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mondelindo Abadi Mandiri, baik secara parsial maupun simultan. Hal ini membuktikan bahwa penghargaan berupa bonus, insentif, maupun bentuk apresiasi lain mampu meningkatkan motivasi kerja, sedangkan penerapan sanksi yang tegas namun adil dapat memperkuat disiplin dan tanggung jawab karyawan. Temuan ini mendukung teori motivasi Skinner tentang operant conditioning yang menekankan pentingnya penguatan positif dan negatif dalam membentuk perilaku kerja, serta teori Maslow yang menempatkan penghargaan sebagai kebutuhan psikologis untuk meningkatkan kinerja. Hasil ini juga konsisten dengan penelitian sebelumnya oleh Pratama & Handayani (2022), Olivia & Lestariningsih (2022), Gunawan dkk. (2023), Sofiati (2021), dan Nainggolan et al. (2024) yang sama-sama menemukan bahwa sistem penghargaan dan sanksi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Secara simultan, reward dan punishment saling melengkapi, di mana penghargaan mendorong motivasi dan semangat kerja, sementara sanksi menjaga kedisiplinan serta mengurangi perilaku menyimpang. Kombinasi keduanya terbukti menjadi strategi manajemen kinerja yang efektif bagi perusahaan jasa keuangan dengan jumlah karyawan terbatas, sehingga memberikan nilai kebaruan dalam konteks penelitian ini..

Simpulan

Penelitian ini membuktikan bahwa reward dan punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mondelindo Abadi Mandiri, baik secara parsial maupun simultan. Secara parsial, reward terbukti meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja, sedangkan punishment berperan dalam menegakkan disiplin serta tanggung jawab karyawan. Secara simultan, kombinasi kedua variabel tersebut mampu menciptakan keseimbangan antara dorongan motivasi dan kontrol perilaku sehingga menghasilkan kinerja yang optimal. Dengan demikian, penerapan sistem manajemen kinerja yang seimbang antara penghargaan dan sanksi dapat menjadi strategi efektif bagi perusahaan untuk mencapai target kerja secara konsisten.

Daftar Pustaka

- Agung, D., Arianto, N., & Setiyowati, N. I. (2020). Pengaruh kepemimpinan dan reward terhadap disiplin kerja karyawan PT. Indoexim International. *INOVASI*, 2(2), 233–240. journal.feb.unmul.ac.id/index.php/INOVASI
- Andy Pratama, M. F., & Putri Handayani, W. P. (2022). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis*, 2(2), 62–70. doi.org/10.55587/jseb.v2i2.46
- Arfita Widi Astuti, & Sujatna, Y. (2021). Pengaruh pemberian reward dan punishment terhadap disiplin kerja karyawan PT Valve Automation Indonesia. *Indonesian Journal of Economics Application*, 3(1), 75–85.
- Ayu, Y. L., & Dian, A. (2021). Reward dan punishment terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. *Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 18(1).
- Bandiyono, A., Hamzah, K. F., & Hidayat, N. A. (2021). Pengaruh reward dan punishment terhadap kedisiplinan pegawai. *Jurnal Ekonomi*, 26(1), 50–65. doi.org/10.24912/je.v26i1.684
- Bernada Olivia, D., & Lestariningsih, M. (2022). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur.
- Estiana, R., Karomah, N. G., & Saimima, Y. A. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Lentera Bisnis*, 12(2), 339–348. doi.org/10.34127/jrlab.v12i2.771
- Hanapi, R. S., Alam, H. V., & Monoarfa, V. (2023). Punishment mampu meningkatkan disiplin kerja karyawan paramedis di RSIA Sitti Khadidjah Kota Gorontalo. *Jurnal JIMB*, 5(3). ejournal.ung.ac.id/index.php/JIMB
- Irawan, L., Anggraeny, R., & Arifin, H. M. Z. (2020). Hubungan pemberian penghargaan (reward) dengan kinerja pegawai Dinas Pariwisata Kota Samarinda. *Jurnal Administrasi Publik*, 8(1).
- Mukhlis, A., & Romli. (2023). Analisis efektivitas strategi penilaian kinerja dalam meningkatkan produktivitas karyawan di Indomaret Kota Serang. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(2).
- Nainggolan, H., Anhar, B., & Wulandari, D. (2024). Pengaruh disiplin kerja, reward, dan punishment terhadap kinerja berdasarkan persepsi karyawan Hotel Maxone Balikpapan. *Jurnal GeoEkonomi*, 15(1), 151–160. doi.org/10.36277/geoekonomi.v15i1.2024.427
- Permatasari, D. A. (2022). Pengaruh reward intrinsik, reward ekstrinsik, dan punishment terhadap kinerja pegawai Perusahaan Umum Daerah Air Minum (PERUMDAM) Mojopahit Mojokerto. *JIMAK*, 1(3).
- Prasada, D., Oktavianti, N., & Kristianti, L. S. (2020). Pengaruh pemberian reward dan motivasi terhadap produktivitas karyawan pada PT. Sinar Kencana Jaya di Surabaya. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(1).
- Purnomo, S. (2021). Pengaruh reward dan punishment terhadap disiplin kerja karyawan pada

PT Dwida Jaya Tama. *Jurnal Manajemen*.

Sofiati, E. (2021). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja pegawai. *Ekono Insentif*, 15(1), 34–46. doi.org/10.36787/jei.v15i1.502

Sugianto, A., & Firdaus, A. (2021). Pengaruh reward dan punishment terhadap disiplin kerja karyawan pada PT Astra Otoparts Tbk. Divisi Adiwira Plastik. *Jurnal Manager*, 4(4). ejournal.uika-bogor.ac.id/index.php/MANAGER

Tarminah, S., & Apriani, D. A. (2024). Model kinerja karyawan: Analisa kepemimpinan, lingkungan kerja dan reward. *Jurnal Perspektif Manajerial dan Kewirausahaan (JPMK)*, 4(2). doi.org/10.59832/jpmk.v4i2

Teguh Rahayu, S. (2024). Pengaruh kinerja karyawan terhadap suksesnya suatu perusahaan. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(1), 3031–5220. doi.org/10.62281