

PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK MANDIRI, TBK

Puji Priyadi ¹⁾

¹⁾ Mahasiswa Program Studi Manajemen FE UNKRIS

Siwi Nur Indriyani ²⁾

²⁾ Dosen Program Studi Manajemen FE UNKRIS

Alamat: Kampus UNKRIS, Jatiwaringin Jakarta Timur

Email : siwiindriyani76@gmail.com

Abstract: *To determine the effect of reward and punishment on the performance of the employees PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Jakarta. The research method uses qualitative and quantitative descriptive analysis, the analysis model used is linear regression both simply and multiple. The study population of all employees of PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Jakarta marketing department which numbered 175 employees. The sampling technique of this study used simple random sampling. This study uses a sample size with the Slovin formula and obtained as many as 64 respondents. Result reward and punishment have positive and significant effect on the performance of the employees of PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Jakarta both partially and simultaneous.*

Keywords: *Reward, punishment and employee performance*

PENDAHULUAN

Sukses tidaknya suatu perusahaan sangat tergantung oleh sumber daya manusia yang ada didalamnya. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang potensial 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. Sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam setiap aktivitas perusahaan. Pentingnya peranan sumber daya manusia terlihat dari kebutuhan perusahaan untuk membuat rencana strategi manajemen sumber daya manusia sejalan dengan pentingnya strategi di bidang lainnya.

Mangkunegara (2017), "Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, 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 karyawan yang buruk. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, dan kinerja karyawan menjadi salah satu faktor utama dalam keberhasilan perusahaan mencapai tujuannya. Banyak cara yang akan ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Kinerja yang baik akan menghasilkan hal yang positif, kinerja buruk akan memberikan dampak negatif pada perusahaan.

Penelitian ini mengambil objek penelitian pada PT Bank Mandiri, Tbk (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang produk dan jasa perbankan sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundangan. PT

Bank Mandiri Tbk didirikan pada 2 Oktober 1998 sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia. Bank Mandiri mulai beroperasi sebagai bank BUMN di Jakarta berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan No. 452/KMK.017/1998.

Dalam kesempatan penelitian ini, penulis akan menyampaikan dalam bidang pemasaran karyawan Bank Mandiri, Seiring berjalannya waktu, teknologi dan informasi mulai memasuki era yang lebih maju. membuat profesi di bidang pemasaran atau *marketing*, menjadi banyak dibutuhkan. Namun, karena segmentasinya pun juga ikut meluas. Maka sumber daya yang dibutuhkan juga harus berkualitas. Apalagi untuk profesi di bidang *marketing* bank. Diperlukan jaringan yang luas, jiwa sosial yang tinggi, aktif dalam bekerja, dan mampu berkomunikasi dengan baik. Sehingga tidak mudah untuk bisa terjun di bidang ini. Pada dasarnya, tugas utama seorang *marketing* bank yaitu melakukan rangkaian proses pemasaran (mulai dari proses pembuatan hingga penyampaian informasi) dari produk/jasa yang ditawarkan oleh bank.

Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah *reward* atau *punishment*. (Dharma 2012), menyampaikan “*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. Sementara “*punishment* sebagai tindakan yang menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu”. (Invancevich 2006). Jika *reward* merupakan bentuk bantuan yang positif maka *punishment* merupakan bentuk bantuan yang negatif. Oleh karena itu *punishment* yang diberikan harus bersifat membangun, yaitu untuk memperbaiki dan mendidik kearah yang lebih baik.

Dengan adanya *reward* ini karyawan akan merasa dihargai, karena hasil pekerjaan mereka bisa menjadi lebih maksimal, dan semakin termotivasi untuk mengerjakan pekerjaan mereka dengan baik. Dengan memberikan *reward* secara finansial dan non-finansial diharapkan mampu menjaga kestabilan karyawan bekerja. Sanksi juga sangat berperan jitu dalam mendorong semangat kerja para karyawan dalam suatu perusahaan. Secara umum, *punishment* atau sanksi yang dijatuhkan kepada karyawan dapat digolongkan dalam tiga kategori, yaitu sanksi berat, sanksi sedang, dan sanksi ringan.

Pemberian *reward* dan *punishment* yang baik dan benar akan memberikan motivasi kepada pekerja untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan perusahaan dapat mencapai tujuan secara keseluruhan. Bentuk pemberian *reward* yang sudah dilakukan oleh Bank Mandiri terutama pada karyawan dibidang pemasaran adalah sebagai berikut:

Tabel 1 Pemberian *Reward* Kepada Karyawan Tahun 2019

Bulan	8 Area	Bentuk <i>Reward</i>		Jumlah
		Ekstrinsik	Intrinsik	
Januari	3 x 8	8	16	24
Pebruari	3 x 8	16	8	24
Maret	3 x 8	8	16	24
April	3 x 8	8	16	24
Mei	3 x 8	16	8	24
Juni	3 x 8	16	8	24
Juli	3 x 8	8	16	24
Agustus	3 x 8	16	8	24
September	3 x 8	8	16	24
Oktober	3 x 8	8	16	24

Nopembar	3 x 8	16	8	24
Desember	3 x 8	16	8	24
Jumlah				288

Sumber: data HRD, 2019

Berdasarkan Tabel 1, PT. Bank Mandiri, Tbk sangat peduli dengan pemberian penghargaan kepada karyawannya yang berhasil mencapai target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, *reward* yang diberikan dapat berupa finansial maupun non finansial. Dalam PT. Bank Mandiri bagian Pemasaran terdiri dari 8 (delapan) area yang dibagi menjadi 8 team, dimana setiap bulannya diberikan penghargaan, baik yang berupa finansial maupun non finansial dan dipilih 3 (tiga) terbaik yang mencapai target, sehingga setiap bulan PT. Bank Mandiri, Tbk memberikan penghargaan kepada karyawan yang mencapai target pemasarannya. Berdasarkan data tersebut diatas, jumlah karyawan yang sudah mendapat penghargaan selama tahun 2019 adalah 288 orang.

Disamping pemberian penghargaan PT. Bank Mandiri, Tbk, juga melaksanakan penilaian terhadap karyawan yang tidak optimal dalam menjalankan pekerjaannya, dampak dari tidak optimal PT. Bank Mandiri, Tbk memberikan hukuman kepada karyawan yang tidak optimal, hal ini dilakukan untuk memacu semangat bekerja bagi karyawan.

Tabel 2 Karyawan yang menerima Hukuman Tahun 2019

Bulan	8 Area	Jumlah
Januari	14	14
Pebruari	12	12
Maret	15	15
April	12	12
Mei	10	10
Juni	12	12
Juli	11	11
Agustus	8	8
September	9	9
Oktober	7	7
Nopembar	8	8
Desember	6	6
Jumlah		124

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui “pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri, Tbk”.

LANDASAN TEORI

Reward (Penghargaan)

Sebuah organisasi memberikan gaji kepada karyawan sebagai bentuk balasan yang diberikan atas kinerja yang diberikan oleh karyawan. Gaji yang diberikan oleh organisasi merupakan hak dari setiap karyawan dalam organisasi yang telah memberikan kinerja mereka. Selain itu, pemberian *reward* pada setiap orang harus disesuaikan dengan hak dan kewajibannya.

Schuler, *et, al* (2011). Menyampaikan *Reward* adalah “kegiatan dimana organisasi menilai kontribusi karyawan dalam rangka untuk mendistribusikan *reward* moneter dan

non moneter cukup langsung dan tidak langsung dalam kemampuan organisasi untuk membayar berdasarkan peraturan hukum”. Hasibuan (2016) menyampaikan *reward* adalah “semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan”.

Dessler (2012) mengemukakan *reward* berarti “semua bentuk penggajian atau ganjaran kepada karyawan dan timbul karena kekaryawanan mereka”. Dapat berupa pembayaran uang secara langsung (upah, gaji, insentif, bonus) dan dapat pula berbentuk pembayaran tidak langsung (asuransi, liburan atas biaya luwes, kantor yang bergengsi, pekerjaan yang lebih menantang). Program *reward* penting bagi organisasi karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia sebagai komponen utama dan merupakan komponen biaya yang paling penting. Sulistiyani dan Rosida (2013) “*reward* juga merupakan salah satu aspek yang berarti bagi karyawan, karena bagi individu atau karyawan besarnya *reward* mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga, dan masyarakat”.

Mangkunegara (2017), menyebutkan ada 2 jenis *reward* (imbalan) yang diterima karyawan, yaitu “*extrinsic reward* dan *intrinsic reward*”. *Extrinsic reward* adalah “penghargaan yang disediakan oleh perusahaan atau *store manager*, seperti kompensasi, promosi, dan pengakuan”. Sedangkan *intrinsic reward* adalah “imbalan karyawan yang didapatkan secara pribadi dari melakukan pekerjaan mereka dengan baik, misalnya, *sales people* sering kali suka menjual produk karena mereka pikir itu menantang dan menyenangkan, tentu saja mereka ingin dibayar, tetapi mereka juga merasa bahwa diri mereka bermanfaat untuk membantu pelanggan dan menghasilkan penjualan. *Intrinsic reward* dapat distimulasi oleh manager dengan cara mengadakan kontes dan pengayaan pekerjaan (*job enrichment*)”.

Tipologi *reward* dapat dibedakan antara *reward* ekstrinsik dan *reward* intrinsik. *Reward* ekstrinsik merupakan *reward* finansial, materiil atau *reward* sosial karena berasal dari lingkungan. Sementara itu, *reward* psikis merupakan penghargaan intrinsik karena bersifat *self-granted*. Seseorang pekerja yang bekerja mencari *reward* ekstrinsik, seperti uang ataupun pujian dikatakan termotivasi secara ekstrinsik, sedangkan mereka yang memperoleh kesenangan dari tugas tugas atau pengalaman merasa kompeten atau menentukan diri sendiri dikatakan termotivasi atau bersemangat secara intrinsik.

Hamzah (2012), menyatakan ada beberapa indikator dari *reward* yaitu: 1). “Insentif yang diberikan; Pemberian insentif kepada karyawan bertujuan untuk meningkatkan motivasi karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang baik. Dengan meningkatkan semangat karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, tentunya akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja oleh sebab itu manfaat insentif sangat perlu diperhatikan oleh perusahaan yang ingin berkembang. 2). Kenaikan pangkat; Karyawan kompeten yang mempunyai produktivitas kerja yang tinggi dan mampu bekerja dengan baik yang dapat menjalankan tujuan perusahaan, salah satu penghargaan yang tepat diberikan kepadanya yaitu kenaikan pangkat yang sesuai dengan peraturan perusahaan. Dimana ia diletakkan dengan tujuan untuk lebih bisa lagi mengembangkan perusahaan. 3). Pendidikan dan pelatihan; Pendidikan dan pelatihan salah satu hal yang besar pengaruhnya terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan. Semakin tinggi pendidikan karyawan, semakin besar ia dapat bekerja dengan efektif dan efisien sehingga mampu untuk meningkatkan prestasinya kejenjang yang lebih baik dan lebih tinggi lagi. 4). Motivasi dan tujuan; motivasi dan tujuan yang diberikan dari pimpinan kepada karyawan merupakan hal yang sangat sederhana tetapi sangat besar sekali pengaruhnya terhadap karyawan tersebut. Mereka sangat diperhatikan oleh atasannya dan ini juga salah satu peningkatan produktivitas kepada karyawan untuk bekerja lebih baik.

***Punishment* (Hukuman)**

Mangkunegara (2017) mengemukakan “*punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar”. Ivancevich, *et, al*, terjemahan Gania (2006) “*punishment* didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu”. Purwanto (2013) menyampaikan *punishment* adalah “penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan, atau kesalahan”.

Dari beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa *punishment* adalah bentuk penilaian negatif terhadap karyawan yang melakukan kesalahan dan pelanggaran dengan tujuan untuk menghentikan perilaku menyimpang dan mengarahkan pada perilaku positif

Rivai (2009) mengemukakan jenis-jenis *punishment* dapat diuraikan seperti berikut:

- 1). “Hukuman ringan, terdiri dari: a). Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan. b). Teguran tertulis. c). Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis. 2). Hukuman sedang, terdiri dari: a). Penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana karyawan lainnya. b). Penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan. c). Penundaan kenaikan pangkat atau promosi. 3). Hukuman berat, terdiri dari: a). Penurunan pangkat atau demosi. 2). Pembebasan dari jabatan. 3). Pemberhentian kerja atas permintaan pegawai yang bersangkutan. 4). Pemutusan hubungan kerja sebagai pegawai di perusahaan”.

Jika *reward* merupakan bentuk positif, *punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi pelanggaran, kejahatan atau kesalahan (Purwanto, 2013), maka dari itu *punishment* merupakan bentuk negatif, tetapi apabila diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi alat perangsang bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

Bentuk-bentuk hukuman menurut Kompri (2016) lebih kurang dapat dikelompokkan menjadi empat kelompok, yaitu: 1). “Hukuman fisik, misalkan dengan mencubit, menampar, memukul dan lain sebagainya. 2). Hukuman dengan kata-kata atau kalimat yang tidak menyenangkan, seperti omelan, ancaman, kritikan, sindiran, cemoohan dan lain sebagainya. 3). Hukuman dengan stimulus fisik yang tidak menyenangkan, misalnya menuding, memelototi, mencemberuti dan lain sebagainya. 4). Hukuman dalam bentuk kegiatan yang tidak menyenangkan, misalnya disuruh berdiri di depan kelas, dikeluarkan dari kelas, didudukkan di samping guru, disuruh menulis satu kalimat sebanyak puluhan atau ratusan kali, dan lain sebagainya”.

Siagian (2010) mengemukakan terdapat beberapa indikator *punishment* yaitu:

- 1). “Usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi. Jika dalam suatu perusahaan atau organisasi karyawan harus bisa meminimalisir kesalahan yang dibuat dalam bekerjanya, karena jika karyawan tersebut terus-menerus melakukan kesalahan perusahaan tersebut akan memberikan *punishmentnya*. 2). Adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama dilakukan. Hukuman yang diberikan oleh atasan semata-mata akan membuat karyawan jera melakukan kesalahan, tetapi jika karyawan tersebut melakukan kesalahan yang sama dilakukan atasan akan memberikan hukuman yang lebih berat. 3). Hukuman diberikan dengan adanya penjelasan. Seseorang karyawan perlu menanyakan kejelasan kepada atasannya, apa hukumannya jika karyawan tersebut melakukan kesalahan ringan, dan apa hukumannya jika karyawan melakukan kesalahan yang berat. 4). Hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan. Dengan adanya pengawasan kepada karyawan atasan bisa memantau para karyawannya yang bekerja pada perusahaan tersebut,

jika karyawan tersebut melakukan kesalahan dan terbukti melakukan kesalahan tersebut maka atasan langsung memberikan hukuman yang sesuai dengan kesalahannya tersebut”.

Kinerja

Kata kinerja atau *performance* berasal dari kata *perform* dapat diartikan sebagai "melakukan atau menyelenggarakan". Sentono (2001), mengemukakan atau mengartikan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Gibson (2008), menyampaikan kinerja sebagai “hasil dari pekerjaan terkait dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria efektifitas kerja lainnya”. Kinerja juga merupakan hasil yang telah dicapai seseorang, yang berhubungan dengan tugas dan peran yang diikutkannya. Sedangkan Mangkunegara (2017), menunjukkan kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sementara itu, “kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya”.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut, maka definisi kinerja sebagai “hasil kerja yang dicapai oleh individu tersebut dalam suatu organisasi pada suatu periode tertentu, yang dihubungkan dengan suatu nilai atau standar tertentu dan organisasi dimana individu tersebut bekerja”.

Di sebagian besar organisasi, kinerja para karyawan individual merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan individual (Mathis dan Jackson, 2012) yaitu : 1). “Kemampuan individual, terdiri dari beberapa komponen yaitu bakat, minat dan faktor kepribadian. 2). Usaha yang dicurahkan yaitu terdiri dari motivasi, etika kerja, kehadiran dan rancangan tugas. 3). Dukungan organisasi yang diterimanya terdiri dari pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja, manajemen dan rekan kerja”.

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi menurut Mangkunegara (2017) sebagai berikut: 1). “Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi. 2). Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi. 3). Memiliki tujuan yang realistis. 4). Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya. 5). Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya. 6). Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah di programkan”.

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu (Robbins, *et, al*, 2014): 1). “Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. 2). Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. 3). Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. 4). Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. 5). Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. 6). Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor”.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah causality research yang mencoba menjelaskan hubungan atau pengaruh antara independent variabel terhadap dependen variabel . Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan menggunakan data kuantitatif, yang diperoleh melalui instrumen penelitian (kuesioner), data kuantitatif adalah data yang penekanannya pada data angka-angka (numerical) yang diolah dengan metode statistika (Sugiyono, 2016). Sebagai populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Mandiri, Tbk bagian pemasaran yang berjumlah sekitar 175 orang. Dengan menggunakan rumus Slovin (Umar, 2013) didapat sampel sebanyak 64 orang, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling*, pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi. Analisis data penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda dan sederhana. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu : observasi dan kuesioner. Pengukuran variabel dalam penelitian ini yang diukur menggunakan Skala Ordinal dengan menggunakan Skala Semantik Diferensial.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen Data

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka untuk dapat menentukan apakah variabel *reward* dan *punishment* dapat dijadikan pengukur terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri, Tbk bagian pemasaran. Namun sebelumnya data diolah terlebih dahulu dan dilakukan pengujian terhadap variabel yang digunakan yaitu *reward* dan *punishment* untuk mengetahui apakah data tersebut akurat dan dapat dipercaya.

Uji Validitas

Pengujian validitas ini dilakukan untuk menguji apakah tiap butir pernyataan telah mewakili indikator yang akan diteliti, persyaratan minimum untuk dapat dikatakan valid adalah $r = 0,30$. Jadi, apabila korelasi antara butir-butir item pernyataan dengan skor total kurang dari 0,30, maka butiran dalam instrumen tersebut dapat dikatakan tidak valid. Uji validitas dilakukan dengan melihat korelasi antara skor masing-masing item pernyataan dengan skor total.

Uji Validitas Instrumen Variabel

Dari perhitungan koefisien korelasi skor tiap butir pernyataan dari 64 responden tentang instrument *reward*, dengan jumlah 8 pernyataan; instrumen *punishment* 8 pernyataan dan instrumen kinerja karyawan 10 pernyataan dengan total skor setiap responden diperoleh hasil yang disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 3 : Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel

Pernyataan	R Hitung			R Kritis	Kesimpulan
	<i>Reward</i>	<i>Punishment</i>	Kinerja Karyawan		
Inst. 1	0.503	0.656	0.529	0.300	Valid
Inst. 2	0.472	0.489	0.602	0.300	Valid
Inst. 3	0.495	0.548	0.585	0.300	Valid
Inst. 4	0.517	0.715	0.705	0.300	Valid
Inst. 5	0.567	0.472	0.461	0.300	Valid

Inst. 6	0.593	0.722	0.577	0.300	Valid
Inst. 7	0.523	0.605	0.568	0.300	Valid
Inst. 8	0.484	0.630	0.485	0.300	Valid
Inst. 9	-	-	0.594	0.300	Valid
Inst. 10	-	-	0.439	0.300	Valid

Sumber : Data primer, 2020

Berdasarkan Tabel 3, dapat disimpulkan bahwa dari semua butir pernyataan variabel *reward*, *punishment* dan kinerja karyawan hasilnya adalah valid.

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas ini dilakukan untuk menguji seberapa jauh hasil pengukuran yang dapat diandalkan secara konsisten. Pada tabel hasil pengujian reliabilitas berikut, diketahui bahwa semua variabel mempunyai alpha di atas 0,6 yang berarti bahwa semua variabel dalam penelitian ini dapat diandalkan.

Tabel 4 : Hasil Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>Reward</i>	0.611	Reliabel
<i>Punishment</i>	0.754	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.747	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data, 2020

Berdasarkan angka-angka reliabilitas *cronbach alpha* tersebut tampak bahwa seluruh pernyataan yang ada membentuk ukuran yang reliabel dari mulai *reward*, *punishment*, dan kinerja karyawan membentuk ukuran yang reliabel dari masing-masing variabel.

Analisis Hasil Penelitian

Tabel 5 Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	Parameter				
	Mult. R	R Square	Konstanta	Koefisien Regresi	Sig.
<i>Reward</i>	0,851	0,724	2,711	0,718	0,000
<i>Punishment</i>				0,488	0,000

Pengujian Signifikan

F hitung > F tabel = 80,110 > 3,148

Keterangan: Variabel Kinerja Karyawan

Sumber : data diolah 2020

Berdasarkan Tabel 5, nilai F hitung > F tabel (80,110 > 3,148), maka H_0 tolak, H_a terima, artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Nilai Koefisien Determinasi (R^2) sebesar 0.724, artinya *reward* dan *punishment* secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 72,4% kepada kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk, sedangkan sisanya sebesar 27,6% disumbangkan faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

$$\text{Persamaan Regresi } Y = 2,711 + 0,718 (X_1) + 0,488 (X_2)$$

Reward dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk, pada tingkat nyata 95%. Koefisien *reward* sebesar 0,718, artinya jika ada peningkatan *reward*, maka kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk akan meningkat sebesar 0,718 atau sebaliknya dengan asumsi *punishment* tidak berubah. Koefisien *punishment* sebesar 0,488, artinya jika ada peningkatan *punishment*, maka kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk, akan meningkat sebesar 0,488 atau sebaliknya, dengan asumsi *reward* tidak berubah.

Tabel 6 Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	Parameter					
	R	R Square	Konstanta	Koefisien Regresi	Sig	α
<i>Reward</i>	0,806	0,649	2,037	1,220	0,000	0,05
Pengujian Signifikan						
t hitung > t tabel = 10,705 > 1,999						
Keterangan: Variabel Kinerja Karyawan						
Sumber : data diolah 2020						

Berdasarkan Tabel 6, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.649, artinya *reward* memberikan kontribusi sebesar 64,9% kepada kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk, sedangkan sisanya sebesar 35,1% disumbangkan faktor lain yang tidak diteliti, seperti *punishment*.

$$\text{Persamaan Regresi } Y = 2,037 + 1,220 (X_1)$$

Reward berpengaruh positif dan signifikan pada tingkat nyata 95% terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Koefisien *reward* sebesar 1,220, artinya jika ada peningkatan *reward*, maka kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk akan meningkat sebesar 1,220 kali atau sebaliknya. Nilai t hitung > t tabel (10,705 > 1,999), maka H_0 tolak, H_a terima, artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan *reward* terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk.

Tabel 7 Pengaruh Punishment Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	Parameter					
	R	R Square	Konstanta	Koefisien Regresi	Sig	α
<i>Punishment</i>	0,796	0,633	17,391	0,902	0,000	0.05
Pengujian Signifikan						
t hitung > t tabel = 10,337 > 1,9990						
Keterangan: Variabel Kinerja Karyawan						
Sumber : data diolah 2020						

Berdasarkan Tabel 7, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.633, artinya *punishment* memberikan kontribusi sebesar 63,3% kepada kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk, sedangkan sisanya sebesar 36,7% disumbangkan faktor lain yang tidak diteliti, seperti *reward*.

$$\text{Persamaan Regresi } Y = 17,391 + 0,902 (X_2)$$

Punishment berpengaruh positif dan signifikan pada tingkat nyata 95% terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Koefisien *punishment* sebesar 0,902, artinya jika ada peningkatan *punishment*, maka kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk akan meningkat sebesar 0,902 atau sebaliknya. Nilai t hitung $>$ t tabel ($10,337 > 1,999$), maka H_0 tolak, H_a terima, artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk.

Pembahasan

Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa *reward* dan *punishment* dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Hasil penelitian ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2015)., Susanti, *et al* (2018), Putra dan Damayanti (2020), yaitu menganalisis pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* yang diberikan oleh perusahaan dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan bahwa insentif yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan beban kerja, insentif merupakan tambahan pendapatan diluar gaji, saya mendapat kenaikan golongan karena target dapat tercapai, mendapatkan promosi jabatan ketika sasaran yang diharapkan perusahaan, pendidikan dapat menunjang pengembangan karir, pelatihan memberikan tambahan pengetahuan dalam bekerja, saya termotivasi dalam bekerja karena mendapat *reward*, dan saya bersemangat jika diakui sebagai karyawan teladan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Suryadilaga, *et al* (2016) dan Susanti, *et al* (2018), yaitu menganalisis pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *punishment* yang diterapkan oleh perusahaan dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan bahwa saya berusaha untuk mengurangi kesalahan, tidak membuat kesalahan, diberi hukuman agar menjadi jera melakukan kesalahan, melakukan kesalahan yang sama mendapat sanksi lebih berat, perlu menanyakan kejelasan atas hukuman yang diberikan, besarnya hukuman tergantung tingkat kesalahan, adanya pengawasan dari atasan yang memantau dalam bekerja, dan jika terbukti melakukan kesalahan atasan langsung memberikan hukuman yang sesuai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Astuti, *et al* (2018), yaitu menganalisis pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian yang dilakukan terhadap 64 responden di Bank Mandiri (Persero), Tbk Jakarta ini memberikan hasil mengenai pengaruh *reward* dan *punishment* yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka diperoleh kesimpulan penelitian sebagai berikut: 1). Ada pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan di Bank Mandiri (Persero), Tbk Jakarta. 2). Ada pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan di Bank Mandiri

(Persero), Tbk Jakarta. 3). Secara bersama-sama ada pengaruh antara *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan di Bank Mandiri (Persero), Tbk Jakarta.

Saran

Dari penelitian yang penulis lakukan dan keterbatasan yang ada, maka penulis memberikan beberapa saran untuk berbagai pihak, yaitu: 1). Bagi Bank Mandiri (Persero), Tbk Jakarta; a). *Reward* (penghargaan) di dalam Bank Mandiri (Persero), Tbk Jakarta memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan, oleh karena itu Bank Mandiri (Persero), Tbk Jakarta perlu meninjau kembali pemberian *reward* (penghargaan) yang ada di Bank Mandiri (Persero), Tbk Jakarta agar dapat berfungsi secara maksimal. b). *Punishment* (sanksi) di dalam Bank Mandiri (Persero), Tbk Jakarta banyak memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan, oleh karena itu Bank Mandiri (Persero), Tbk Jakarta terus memperbaharui sistem penerapan *punishment* (sanksi) agar karyawan dalam bekerja selalu berhati-hati untuk menghindari kena sanksi. c). Dari hasil pembahasan, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh tingkat pemberian *reward* (penghargaan) dari pimpinan Bank Mandiri (Persero), Tbk Jakarta. Dari kinerja karyawan, indikator *reward* (penghargaan) terhadap kinerja Bank Mandiri (Persero), Tbk Jakarta masih sedikit karyawan berkomitmen dalam menjalankan tugas yang sudah diberikan, maka dari itu, sistem *reward* dan *punishment* perlu terus dikembangkan dalam rangka meningkatkan dan memotivasi karyawan dalam bekerja. 2). Bagi Peneliti Selanjutnya; a). Penelitian selanjutnya dapat menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti disiplin kerja dan kompensasi. b). Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dalam mengkaji pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan untuk skala lebih besar dari jumlah sampel maupun bidang usahanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, Winda Sri, dkk. 2018. "Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PT. BHR Hasamitra Makassar". *Jurnal Organisasi dan Manajemen. Issue 1 (Agustus 2018)*, hal. 31-46.
- Dharma, Surya. 2012. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dessler, Gary. 2012. *Human Resource Management*. New Jersey: John Willey and Sons.
- Gibson, Ivancevich, dan Donnelly. 2000. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Gibson, M. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke dua. Jakarta: Erlangga.
- Hamzah, B. Uno. 2012. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu. SP., 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi Kesembilan. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kompri,. 2016. *Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siswa*, Cet. 2 Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.Prabu., 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat.
- Nugroho, Agung Dwi. 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.
- Purwanto. 2013. *Evaluasi Hasil Belajar*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Putra, Maha dan Damayanti, Nur Evi. 2020. "The Effect of Reward and Punishment to Performance of Driver Grabcar in Depok". *International Journal of Research and Review*. Vol. 7; Issue 1; January 2020, E-ISSN: 2349-9788; P-ISSN: 2454-2237, page: 312-319
- Rivai, Veithzal, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, SP., 2014. *Perilaku Organisasi*, Edisi Kesepuluh. Prentice Hall.
- Schuler, et, al. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Jakarta : Penerbit Kencana.
- Sentono, Suryadi Perwira. 2001. *Model Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia, Asia dan Timur Jauh*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono., 2016. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, A.Teguh dan Rosidah. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suryadilaga, Rendra Maulana., dkk, 2016. "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja". (Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 39 No. 1 Oktober 2016, hal. 156-163*.
- Susanti, Epah., Cholifah dan Sutopo. 2018. "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Ciomas Adisatwa di Sidoarjo". *Jurnal Manajemen Branchmarck Vol. 4, Issue 3, hal. 285-293*.
- Umar, Husein. 2013. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali