

**PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DI SMA ISLAM AL-AZHAR KELAPA GADING JAKARTA**

***THE EFFECT OF REWARD AND PUNISHMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE  
IN ISLAMIC SENIOR HIGH SCHOOL AL-AZHAR KELAPA GADING JAKARTA***

---

<sup>1</sup>Irbah Fitria Hanifa, <sup>2</sup>Yahya Arwiyah, SH,MH.

Prodi S1 Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom

[<sup>1</sup>Irbah6juni98@gmail.com](mailto:Irbah6juni98@gmail.com), [<sup>2</sup>YahyaArwiyah@telkomuniversity.ac.id](mailto:YahyaArwiyah@telkomuniversity.ac.id)

---

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui serta menganalisis “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan Pada SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading.”

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan tehnik sampel jenuh dengan jumlah responden 30 sampel yang merupakan karyawan tetap pada SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading. Teknik analisis data yang digunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda.

Berdasarkan analisis deskriptif, menyatakan bahwa tanggapan responden mengenai *Reward* ( $X_1$ ) berada dalam kategori sangat baik dengan skor 85%. Tanggapan responden mengenai *Punishment* ( $X_2$ ) berada dalam kategori baik dengan skor 79,90%. Sedangkan tanggapan responden mengenai kinerja karyawan berada dalam kategori baik dengan skor 81,24%. Hasil penelitian juga menunjukkan variabel *Reward* ( $X_1$ ) dan *Punishment* ( $X_2$ ) ( $X$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Berdasarkan hasil Uji Hipotesis (Uji  $t$ ), variabel independen *Reward* dan *Punishment* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading. Besarnya pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan yaitu sebesar 73% sedangkan sisanya 27% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, contohnya seperti kompensasi yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Kata Kunci:** *Reward*, *Punishment*, Kinerja Karyawan, Manajemen Sumber Daya Manusia.

---

**Abstract**

*This research aims to determine and analyze "The Effect of Reward and Punishment on Employee Performance at Al-Azhar Islamic High School Kelapa Gading."*

*This research uses quantitative methods with descriptive research type. Sampling was carried out using a saturated sample technique with 30 respondents consisting of permanent employees at Al-Azhar Islamic High School Kelapa Gading. The data analysis technique used is descriptive analysis and multiple linear regression analysis.*

*Based on descriptive analysis, it states that respondents' responses regarding Reward ( $X_1$ ) are in the very good category with a score of 85%. Respondents' responses regarding Punishment ( $X_2$ ) are in the good category with a score of 79.90%. While the responses of respondents regarding the performance of employees are in the good category with a score of 81.24%. The results also showed the variable Reward ( $X_1$ ) and Punishment ( $X_2$ ) ( $X$ ) had a positive and significant effect on employee performance ( $Y$ ). Based on the results of the Hypothesis Test ( $t$  test), the independent variable Reward and Punishment has a significant effect on Employee Performance at the Al-Azhar Islamic High School in Kelapa Gading. The magnitude of the effect of*

*Reward and Punishment on Employee Performance is equal to 73% while the remaining 27% is influenced by other factors, for example such as compensation not examined in this study.*

**Keywords:** *Reward, Punishment, Employee Performance, Human Resource.*

## 1. Pendahuluan

Dunia pendidikan sekarang ini secara nyata telah berkembang pesat, dengan didukung oleh teknologi, dunia pendidikan dimungkinkan dapat mempersiapkan sumber daya manusia yang mampu bersaing di dalam era globalisasi. Investasi sumber daya manusia sebagai modal berharga bertujuan untuk mendapatkan keuntungan bagi organisasi baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek. Untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) diperlukan sebuah mekanisme yang mampu mengatur dan mengoptimalkan berbagai komponen dan sumber daya yang ada. Manajemen Pendidikan dapat diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian usaha-usaha personal pendidikan untuk mendayagunakan semua sumber daya dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Sumber daya manusia digunakan secara signifikan sebagai penggerak sumber daya lain dan memiliki posisi strategis yang berkontribusi untuk mewujudkan kinerja organisasi perusahaan dengan keunggulan kompetitif. Pengembangan sumber daya manusia memiliki hubungan langsung dengan profitabilitas organisasi. Oleh karena itu, setiap organisasi disarankan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan sehingga dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan produktivitas organisasi.

Hal tersebut sejalan dengan pendapat Sinambela (2017: 9) yang mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan sumber daya atau aset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Setiap karyawan pada hakikatnya melakukan dua fungsi, yaitu fungsi manajerial, dimana kegiatan-kegiatan dilakukan dengan pekerjaan pikiran atau menggunakan pikiran (mental) dan kedua fungsi operatif (teknis), dimana kegiatan-kegiatan dilakukan dengan fisik.

*Reward* dan *punishment* sangat penting dalam memotivasi kinerja karyawan. Karena melalui *reward* dan *punishment* karyawan akan menjadi lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. Dengan memotivasi karyawan akan meningkatkan kinerjanya sehingga dapat memacu karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja.

Untuk mengetahui bagaimana penerapan *reward* pada unit Sekolah Menengah Atas (SMA) Islam Al-Azhar Kelapa Gading yang berada di bawah Yayasan Al-Azhar Kelapa Gading penulis melakukan penyebaran pra-kuesioner kepada 30 karyawan yang berisikan pernyataan tentang sistem *reward* yang diambil dari pendapat Mahmudi (2005:187) dalam Purnama (2015: 33) yaitu komponen sistem reward terdiri atas elemen-elemen: gaji, bonus, kesejahteraan, pengembangan karir serta penghargaan psikologi dan sosial.

**Tabel 1.1**  
**Hasil Pra Kuesioner Sistem Reward**

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor	Skor Ideal	(%)
		5	4	3	2	1			
		SS	S	CS	TS	STS			
1	Besarnya gaji yang saya terima sesuai dengan hasil pekerjaan saya	0	0	4	15	11	53	150	35%
2	Besarnya tunjangan yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	2	4	2	12	10	66	150	43%

3	Besarnya bonus yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang telah saya lakukan	0	1	4	13	12	54	150	36%
4	Saya mendapatkan promosi jabatan	2	2	2	10	14	58	150	39%
5	Rekan kerja menghormati saya sebagai karyawan	10	8	4	5	3	107	150	71%
Rata-rata									44,8%

Sumber : Hasil olah data Pra-Kuesioner (2020)

Berdasarkan tabel 1.1 di atas dapat diketahui bahwa tabel rekapitulasi sistem reward yang diperoleh dari penyebaran pra-kuesioner kepada 30 karyawan dapat diketahui data persentase terendah terdapat pada pernyataan "Besarnya gaji yang saya terima sesuai dengan hasil pekerjaan saya" yaitu hanya sebesar 35%. Hal ini mengindikasikan adanya ketidaksesuaian antara gaji yang diterima dari yayasan dengan beban pekerjaan karyawan. Disamping itu persentase pada pernyataan "Besarnya bonus yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang telah saya lakukan" didapatkan skor sebesar 36%. Hal ini memperkuat adanya fenomena ketidakpuasan karyawan terhadap bonus yang diterima, dikarenakan belum sesuai dengan kebutuhan karyawan saat ini. Disamping itu peneliti juga menemukan fakta dilapangan bahwa pemberian Reward kepada karyawan belum dilakukan secara transparan, kriteria karyawan yang dapat diberikan Reward walaupun telah ditentukan oleh pihak yayasan Al-Azhar Kelapa Gading dalam pelaksanaannya belum dilaksanakan secara optimal, seperti keberhasilan karyawan dalam memperoleh atau melampaui target masih terdapat perlakuan pihak yayasan Al-Azhar Kelapa Gading tidak serta merta memberikan penghargaan atas pencapaian keberhasilan tersebut.

Untuk mengetahui adanya penerapan sistem punishment di Sekolah Menengah Atas (SMA) Islam Al-Azhar Kelapa Gading, maka penulis memberikan pra-kuesioner kepada 30 karyawan. Dari hasil pra-kuesioner tersebut, diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Rekapitulasi Data Pra Kuesioner Sistem Punishment**

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor	Skor Ideal	(%)
		5	4	3	2	1			
		SS	S	CS	TS	STS			
1	<i>Punishment</i> yang diterapkan menghambat pekerjaan saya	10	12	8	0	0	122	180	68%
2	Sanksi yang diberikan tidak sesuai dengan tingkat kesalahan yang dilakukan	8	18	4	0	0	124	180	83%
3	Semua sanksi yang diberikan berdasarkan peraturan yang berlaku	6	8	4	10	02	96	180	53%
4	Atasan memberikan teguran sebelum menerima hukuman	10	12	8	0	0	122	180	68%

5	Saya mengetahui dengan jelas hukuman yang ada	10	11	4	5	0	116	180	64%
6	Saya mematuhi semua peraturan dan tata tertib	10	13	2	3	2	116	180	64%
Rata-rata									66, 4%

Sumber : Hasil olah data Pra-Kuesioner (2020)

Berdasarkan tabel rekapitulasi sistem punishment yang diperoleh dari penyebaran pra-kuesioner kepada 30 karyawan dapat diketahui data persentase tertinggi terdapat pada pernyataan “Sanksi yang diberikan tidak sesuai dengan tingkat kesalahan yang dilakukan” yaitu sebesar 83%. Hal ini mengindikasikan adanya fenomena ketidaksesuaian antara bentuk kesalahan yang dilakukan karyawan dengan sanksi yang diterima dari yayasan Fakta lapangan menunjukkan bahwa pemberian punishment dilaksanakan oleh pihak yayasan SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading tanpa didasari pertimbangan, seperti pada keterlambatan karyawan yang hanya selisih beberapa menit saja dari waktu yang ditentukan berakibat pada diberikannya punishment pihak yayasan SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading tidak memberikan pengecualian untuk hal apapun sementara karyawan yang berangkat menuju tempat kerja mengalami beberapa kendala.

Untuk menggali fenomena yang terkait dengan kinerja karyawan, penulis mengadakan pra-kuesioner kepada 30 karyawan di Sekolah Menengah Atas (SMA) Islam Al-Azhar Kelapa Gading. Dari hasil pra-kuesioner tersebut, diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 1.3**  
**Hasil Rekapitulasi Pra Kuesioner Kinerja Karyawan**

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor	Skor Ideal	(%)
		5	4	3	2	1			
		SS	S	CS	TS	STS			
1	Saya dapat menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat	2	4	2	15	7	69	150	46%
2	Saya tidak pernah menolak tugas yang diberikan atasan	6	10	4	5	5	97	150	65%
3	Kualitas kerja saya sudah sesuai dengan standart kerja	2	3	5	12	8	69	150	46%
4	Saya sering memberikan ide yang solutif dalam pemecahan masalah	3	4	3	12	8	72	150	48%
5	Saya sering membantu pekerjaan rekan saya	4	6	3	10	7	80	150	53%
Rata-rata									51,6%

Sumber : Hasil olah data Pra-Kuesioner (2020)

Berdasarkan latar belakang yang telah penulis paparkan di atas dan adanya berbagai fenomena yang telah penulis dapatkan dari hasil pra-kuesioner serta dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan tetap di SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading, peneliti tertarik untuk mengadakan analisis lebih lanjut tentang penerapan *reward* dan *punishment* dan terhadap kinerja karyawan, oleh karena itu judul penelitian yang diangkat adalah “**Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Di SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta**”.

## 2. Tinjauan Pustaka dan Metodologi

### 2.1 Tinjauan Pustaka

#### 2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Definisi Sumber Daya Manusia menurut Sedarmayanti (2017:3) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian semua nilai menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. Menurut Veithzal Rivai dalam Suwato dan Priansa juga berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian.

#### 2.1.2 Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang yang dicapai oleh seseorang). Kasmir (2016:182) mengatakan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Meningkatkan kinerja perorangan (*individual performance*) maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja perusahaan (*corporate performance*) karena keduanya mempunyai hubungan yang erat. Menurut Bernardin dalam Sedarmayanti (2017:285) bahwa kinerja merupakan catatan hasil yang di produksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu/aktivitas selama periode waktu tertentu. Kinerja sebagai hasil bukan karakter sifat dan perilaku.

#### 2.1.3 Reward

Menurut Nugroho dalam Bintoro dan Daryanto (2017: 179-180) *reward* adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. Pemberian *reward* merupakan cara untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan perilaku seseorang sehingga dapat mempercepat pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan dan pada akhirnya target atau tujuan yang ingin dicapai dapat terlaksana dengan baik.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan dimensi *reward* menurut Gibson, Ivancevich & Donnelly dalam Eka Wilda Faida (2019: 66) membagi *reward* menjadi dua dimensi yaitu penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*) dan penghargaan ekstrinsik (*extrinsic rewards*). Adapun indikator yang merupakan menjabaran dari bentuk *reward* meliputi:

##### a. Penghargaan Intrinsik (*Intrinsic Rewards*)

- 1) Penyelesaian tugas (*Task completion*)
- 2) Pencapaian prestasi (*Achievement*)
- 3) Autonomi (*Autonomy*)
- 4) Pengembangan Pribadi (*Personal growth*).

##### b. Penghargaan ekstrinsik (*Extrinsic rewards*)

- 1) Gaji dan Upah (*Salary and wage*)
- 2) Jaminan Sosial (*Fringe benefits*)
- 3) Penghargaan antar pribadi (*Interpersonal rewards*)
- 4) Promosi (*Promotion*)

#### 2.1.4 Punishment

Menurut Fahmi (2017:68) *Punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan. Anwar & Duniya (2016) yang menyatakan jika *punishment* dapat menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan disiplin kerja apabila diberikan secara tepat dan bijak. Ketika tingkat disiplin yang dimiliki karyawan sudah tinggi, maka kegiatan yang dikerjakan karyawan bisa lebih teratur dan tertata karena dengan sikap disiplin seorang karyawan akan mampu menaati peraturan-peraturan dan norma-norma yang ada di perusahaan, serta memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang dibebankan kepadanya.

Jenis-jenis punishment (Veithzal Rivai, 2016:450), adalah sebagai berikut:

##### a. Hukuman ringan

- 1) Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan.
- 2) Teguran tertulis.



- 3) Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
- b. Hukuman sedang
  - 1) Penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan.
  - 2) Penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan.
  - 3) Penundaan kenaikan pangkat atau promosi.
- c. Hukuman berat
  - 1) Penurunan pangkat atau demosi.
  - 2) Pembebasan dari jabatan.
  - 3) Pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan.
  - 4) Pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan.

Secara garis besar menurut Purwanto dalam buku Bintoro dan Daryanto (2017:185-86), *punishment* dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu:

- a. *Punishment Preventif*  
*Punishment* yang dilakukan dengan maksud agar tidak atau jangan terjadi pelanggaran. *Punishment* ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum pelanggaran dilakukan. Dengan demikian, *Punishment preventif* adalah hukuman yang bersifat pencegahan. Tujuan dari hukuman preventif ini adalah untuk menjaga agar hal-hal yang dapat menghambat atau mengganggu kelancaran dari proses pekerjaan bisa dihindari.
- b. *Punishment represif*  
*Punishment* yang dilakukan karena adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang telah diperbuat. Jadi, *punishment* ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan. *Punishment represif* diadakan bila terjadi sesuatu perbuatan yang dianggap bertentangan dengan peraturan-peraturan atau sesuatu perbuatan yang dianggap bertentangan yang dianggap melanggar peraturan.

### 2.1.5 Solusi bagi karyawan untuk menghindari *Punishment*

Fahmi (2016: 60) menyatakan bahwa ada solusi untuk menghindar dari terkena sanksi atau *punishment* yaitu :

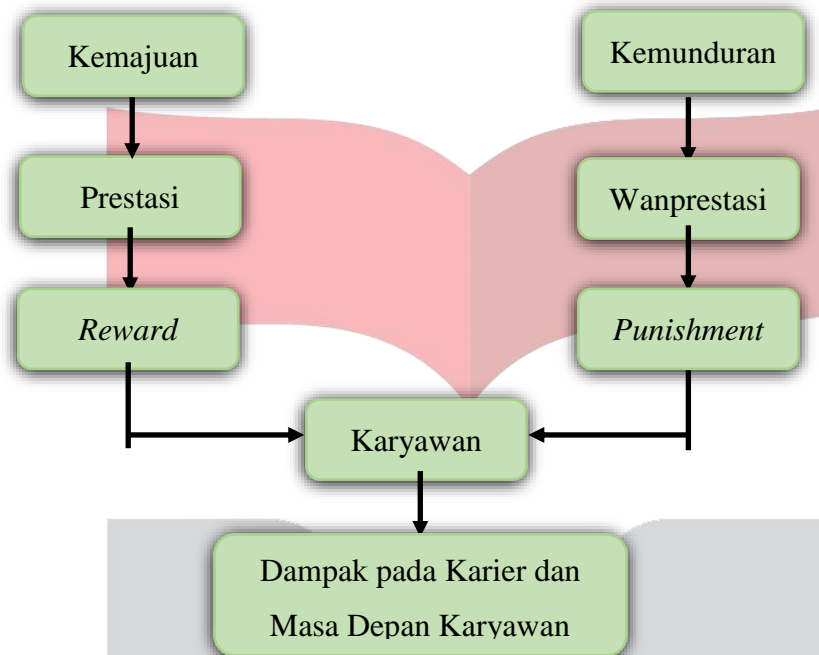
- a. Membangun konsep dan pribadi yang disiplin semenjak awal bekerja, dan mengedepankan semangat kerja yang positif.
- b. Membangun komunikasi yang harmonis dengan sesama rekan kerja dan juga para pimpinan dengan konsep hubungan kekeluargaan namun tetap patuh pada aturan.
- c. Tidak mudah terpancing emosi atau pendapat serta ide-ide pemikiran yang hanya melihat dari sudut pandang sepihak.
- d. Selalu positif thinking dalam melihat setiap masalah termasuk bersikap positif thinking pada diri sendiri.
- e. Jika ada waktu kosong manfaatkan ke hal yang positif seperti membaca, mensearching data di internet sehingga mampu menambah atau meningkatkan wawasan karyawan.

### 2.1.6 Hubungan *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Metode *reward* dan *punishment* merupakan suatu bentuk teori penguatan positif yang bersumber dari teori *behavioristi*. Menurut teori *behavioristic* belajar adalah perubahan tingkah laku sebagai akibat sebagai akibat dari adanya interaksi antara stimulus dan respon (Budiningsih, 2005:20). Dengan kata lain, belajar merupakan bentuk perubahan yang dialami pegawai dalam hal kemampuannya untuk bertingkah laku dengan cara yang baru sebagai hasil interaksi antara stimulus dan respon. *Reward* dan *punishment* merupakan dua bentuk metode dalam merangsang seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. Dengan kata lain, pegawai yang memiliki prestasi tinggi akan diberikan hukuman (*punishment*) yang adil dan manusiawi. *Reward* dan *punishment* juga memberikan motivasi dari luar untuk berkarya. Pemberian *reward* dan *punishment* tidak dapat dilakukan tanpa alasan yang rasional. Oleh karena itu, organisasi harus memiliki mekanisme *reward* dan *punishment* yang jelas.

Menurut Febrianti, Mochamad dan Arik (2014) *reward* dan *punishment* sangat penting dalam memotivasi kinerja karyawan, karena melalui *reward* dan *punishment* karyawan akan menjadi lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. *Reward* dan *punishment* adalah dua kata yang saling bertolak belakang akan tetapi, kedua hal tersebut saling berkaitan, keduanya memacu karyawan untuk meningkatkan

kualitas kerja. *Reward* diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi perusahaan kepada karyawan atas dedikasi atau kinerja yang telah diberikan. Secara umum pemberian *reward* pada karyawan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai, selain itu dengan adanya *reward* karyawan merasa kontribusi yang diberikan dihargai sehingga memacu kinerja karyawan menjadi semakin meningkat. Sedangkan secara umum pemberian *punishment* pada karyawan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan tercapai, selain itu dengan adanya *punishment* karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaan yang dibebankan kepadanya sehingga memacu kinerjanya semakin baik.



Gambar 2. 1 Hubungan *Reward* dan *Punishment*  
Sumber: Fahmi (2016: 62)

Untuk memberikan kepuasan kepada para karyawan yang mampu bekerja secara maksimal maka perlu diberi penghargaan. Fahmi (2016 : 63) membagi penghargaan menjadi dua, yaitu penghargaan intrinsik (*intrinsic reward*) yang meliputi penyelesaian tugas (*task completion*), pencapaian prestasi (*achievement*), otonomi (*autonomy*) serta pengembangan pribadi (*personal growth*). Sedangkan penghargaan ekstrinsik (*extrinsic rewards*) meliputi gaji dan upah (*salary and wage*), jaminan sosial (*fringe benefit*), penghargaan antar pribadi (*interpersonal reward*), serta promosi (*promotion*). *Reward* atau bonus merupakan pemberian pendapatan tambahan bagi seseorang yang telah memenuhi persyaratan tertentu. Faktor pertama yang mempengaruhi individu memilih kontrak bonus adalah individu mempertimbangkan banyak aspek dalam menentukan maupun menyetujui kontrak kompensasi. Skema kompensasi bonus karyawan akan menerima bonus apabila kinerjanya baik dan semua target yang diinginkan instansi tercapai. Semakin meningkatnya bonus yang diterima maka akan meningkat pula semangat karyawan dalam bekerja. Bintoro dan Daryanto (2017 : 187- 188).

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Dengan mengacu pada berbagai teori yang diuraikan di atas maka pengaruh antara variabel penelitian dapat diarahkan sebagai berikut:

### a. *Reward* berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan

*Reward* sangat berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena *reward* merupakan salah satu bentuk penilaian positif terhadap pegawai atas prestasi maupun hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan. Tujuan utama dari program *reward* ini adalah untuk menarik orang yang cakap untuk bergabung dalam organisasi, menjaga pekerja agar datang untuk bekerja, dan memotivasi pekerja untuk mencapai kinerja tingkat tinggi.

Menurut Gibson, Ivancevich & Donnely dalam Eka Wilda Faida (2019: 66) membagi *reward* menjadi dua dimensi yaitu penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*) dan penghargaan ekstrinsik (*extrinsic rewards*). Adapun indikator yang merupakan menjabaran dari bentuk *reward* meliputi:

- 1) Penghargaan Intrinsik (*Intrinsic Rewards*)
  - a) Penyelesaian tugas (*Task completion*)
  - b) Pencapaian prestasi (*Achievement*)
  - c) Autonomi (*Autonomy*)
  - d) Pengembangan Pribadi (*Personal growth*).
- 2) Penghargaan ekstrinsik (*Extrinsic rewards*)
  - a) Gaji dan Upah (*Salary and wage*)
  - b) Jaminan Sosial (*Fringe benefits*)
  - c) Penghargaan antar pribadi (*Interpersonal rewards*)
  - d) Promosi (*Promotion*)

Menurut Fahmi (2016: 64-65) *reward* atau kompensasi yang diberikan kepada seorang karyawan secara umum dibagi dalam 3 (tiga) pilihan, yaitu:

- 1) *Reward* dalam bentuk finansial tunai. Ini diterima langsung oleh karyawan tersebut seperti digaji (*salary*), bonus, uang lembur, dan sejenisnya yang bersifat uang tunai yang biasanya bisa saja ditransfer rekening karyawan atau ada juga yang mengambil ke bagian keuangan langsung, tergantung mekanisme yang ditetapkan perusahaan.
- 2) *Reward* dalam bentuk finansial tunjangan. Pemberian *reward* seperti ini dalam bentuk tanggungan biaya kesehatan, biaya melahirkan, uang cuti, jaminan asuransi, biaya pemeliharaan rumah, pengisian pulsa telepon, dan sejenisnya.
- 3) *Reward* dalam bentuk non finansial. Penerimaan *reward* dalam bentuk non finansial ini seperti kenyamanan bekerja dengan suasana ruangan kantor yang sesuai harapan karyawan. Seperti komputer yang lengkap, jaringan internet dengan akses yang cepat, AC, meja yang bagus, toilet yang bersih, pencahayaan yang terang dan lain sebagainya.

### b. *Punishment* berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan

Menurut Purwanto dalam buku Bintoro dan Daryanto (2017:185-86), *punishment* dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu:

#### a. *Punishment Preventif*

*Punishment* yang dilakukan dengan maksud agar tidak atau jangan terjadi pelanggaran. *Punishment* ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum pelanggaran dilakukan. Dengan demikian, *Punishment preventif* adalah hukuman yang bersifat pencegahan. Tujuan dari hukuman preventif ini adalah untuk menjaga agar hal-hal yang dapat menghambat atau mengganggu kelancaran dari proses pekerjaan bisa dihindari.

#### b. *Punishment represif*

*Punishment* yang dilakukan karena adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang telah diperbuat. Jadi, *punishment* ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan. *Punishment represif* diadakan bila terjadi sesuatu perbuatan yang dianggap bertentangan dengan peraturan-peraturan atau sesuatu perbuatan yang dianggap bertentangan yang dianggap melanggar peraturan.

Pernyataan di atas tersebut didukung oleh Meyrina (2017) dimana dalam penelitiannya ditemukan bahwa *punishment* dibutuhkan untuk memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya, artinya *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Tujuan dari *punishment* adalah untuk membuat para pelanggar merasa jera dan tidak akan mengulangnya lagi. Penerapan *punishment* yang salah dapat menimbulkan efek yang negatif, begitu pula sebaliknya penerapan sistem *punishment* yang baik dan benar akan menimbulkan efek yang positif.

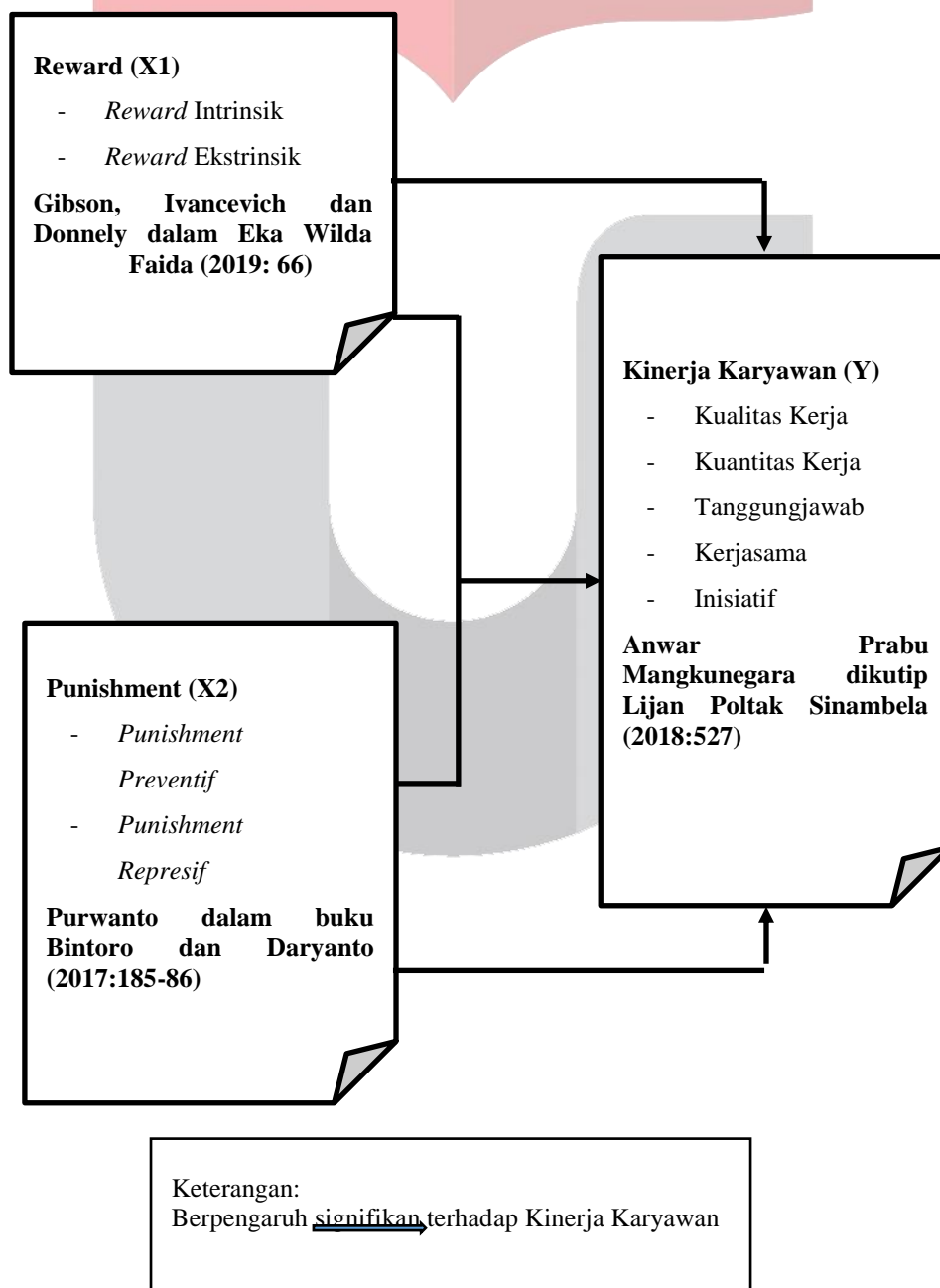


Penerapan *punishment* yang baik dan benar akan mendidik, memotivasi dan mendisiplinkan pekerja untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Variabel *punishment* secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa bila seorang karyawan mendapat *punishment* dari atasan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Berdasarkan alur pikir di atas, diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *punishment* terhadap kinerja karyawan.

### C. Reward dan *Punishment* secara bersama-sama berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu seperti standar hasil kerja, target/sasaran. Selain reward (penghargaan) juga terdapat punishment (sanksi) sebagai metode dalam memodifikasi perilaku dalam organisasi yang bertujuan sebagai alat meningkatkan kinerja karyawan. Perusahaan memberikan penghargaan/reward kepada karyawan sebagai bentuk timbal balik atas kinerja yang diberikan oleh karyawan dengan tujuan agar karyawan meningkatkan kinerjanya. Namun selain reward perusahaan juga harus memberikan punishment/hukuman kepada karyawan yang melakukan pelanggaran agar merasa jera dan mampu meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan alur pikir di atas, dapat diduga bahwa terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara *reward* dan *punishment* secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan kajian teori dan kerangka berfikir yang telah diuraikan di atas, maka keterkaitan antara ketiga variabel dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

### 2.3 Metodologi

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan jenis penelitian yang menggunakan pendekatan deduktif-induktif. Pendekatan ini berangkat dari suatu kerangka teori, gagasan para ahli, maupun pemahaman para peneliti berdasarkan pengalamannya, kemudian dikembangkan menjadi permasalahan-permasalahan beserta pemecahannya yang diajukan untuk memperoleh pembenaran (*verifikasi*) atau penilaian dalam bentuk dukungan data empiris di lapangan.

Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *non probability sampling* jenis *simple incidental sampling*, dengan jumlah sampel sebanyak 30 orang. Teknik Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda.

Menurut Sugiyono (2018:35-36), metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Pendekatan kuantitatif digunakan karena data yang akan digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dinyatakan dengan angka. Penelitian ini menganalisis pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading.

## 3. Hasil Penelitian dan Pembahasan

### 3.1 Hasil Penelitian

#### 3.1.1 Pengumpulan Data

Pada penelitian ini dilakukan melalui penyebaran 36 pernyataan dalam kuesioner kepada 100 responden yang menjadi sampel penelitian. Jumlah kuesioner yang diterima sebanyak 100 kuesioner, dari jumlah kuesioner yang ada diperiksa dan hasil kuesioner yang sah, yaitu 100 responden sesuai dengan perhitungan sampel yang dipergunakan menjadi data utama (primer).

#### 3.1.2 Uji Asumsi Klasik

##### 1. Uji Normalitas

Berdasarkan hasil uji normalitas Kolmogorov-smirnov pada pengujian yang dilakukan peneliti dapat dilihat bahwa nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, yaitu 0,096 atau 9,6%. Berdasarkan Uji Normalitas menggunakan P Plot menunjukkan bahwa tersebar data pada sekitar garis diagonal. Sehingga dengan demikian dapat dikatakan bahwa model regresi memiliki distribusi yang normal. Pada saat peneliti menguji dengan grafik histogram memberikan interpretasi bahwa grafik histogram pada penelitian ini memiliki distribusi normal. Hal tersebut dapat dilihat dari pola grafik yang membentuk lonceng atau tidak miring ke kanan atau miring ke kiri. Sehingga dengan demikian dapat dikatakan bahwa model regresi pada penelitian ini memiliki distribusi normal.

Menurut Ghozali (2016:154) uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel independen dan variabel dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Apabila variabel tidak berdistribusi secara normal maka hasil uji statistik akan mengalami penurunan. Uji normalitas data dapat dilakukan dengan menggunakan One Sample Kolmogorov Smirnov yaitu dengan ketentuan apabila nilai signifikan diatas 0,05 maka data terdistribusi normal. Sedangkan jika hasil One Sample Kolmogorov Smirnov menunjukkan nilai signifikan dibawah 0,05 maka data tidak terdistribusi normal.

##### 2. Uji Heterokedastisitas

Menurut Sundayana (2014:83) uji homogenitas merupakan uji yang digunakan untuk menghitung apakah ada perbedaan rata-rata dua kelompok sampel. Uji homogenitas pada penelitian ini menggunakan uji Analisa Varian satu Arah (*one way Anova*)

##### 3. Methods Successive Interval (MSI)

Skala pengukuran yang digunakan pada instrumen penelitian adalah skala ordinal dengan skala likert yang jawabannya terdiri dari sangat setuju hingga sangat tidak setuju. Maka untuk melakukan penelitian ini, menggunakan *Methods Successive Interval* (MSI). Menurut Riduwan dan Kuncoro (2014:30) Langkah *Method of Successive Interval* (MSI) adalah sebagai berikut:

- a. Pertama perhatikan setiap butir jawaban responden dari angket yang disebarakan.

- b. Pada setiap butir dibutuhkan berapa orang yang mendapatkan skor 1, 2, 3, dan 4 yang disebut dengan frekuensi.
- c. Setiap frekuensi dibagi dengan banyak responden dan hasilnya disebut dengan proporsi.
- d. Tentukan nilai proporsi kumulatif dengan jalan menjumlahkan nilai proporsi secara berurutan per kolom skor.
- e. Gunakan tabel distribusi normal, hitung nilai Z untuk setiap proporsi kumulatif yang diperoleh.
- f. Tentukan nilai densitas untuk setiap nilai Z yang diperoleh (dengan menggunakan tabel densitas).
- g. Tentukan nilai skala dengan menggunakan rumus.

$$NS = \frac{\text{Density at lower limit} - \text{density at upper limit}}{\text{Area below upper limit} - \text{area below lower limit}}$$

- h. Tentukan nilai transformasi  $Y_0$  dengan rumus:

$$Y = NS + [1 + (NS_{\min})]$$

Keterangan:

Y = Skala akhir (skala interval yang diperoleh)

NS = Skala nilai

NS<sub>min</sub> = Skala nilai terkecil

### 3.1.3 Hasil Analisis Linear Berganda

Hasil pengolahan data pada peneliti dapat dirumuskan model persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 0,057 + 0,219 X_1 + 0,803 X_2$$

Persamaan diatas dapat diartikan sebagai berikut:

- a. Konstanta (a) = 0,057. Artinya, jika *Reward* dan *Punishment* nilainya adalah 0, maka Kinerja Karyawan nilainya 1,138.
- b. Nilai Koefisien Regresi variabel *Reward* ( $b_1$ ) bernilai positif, yaitu 0,219. Artinya bahwa setiap peningkatan *Reward* ditingkatkan sebesar satu satuan, maka Kinerja Karyawan akan meningkat sebesar 0,219.
- c. Nilai Koefisien Regresi variabel *Punishment* ( $b_2$ ) bernilai positif, yaitu 0,803. Artinya bahwa setiap peningkatan *Punishment* ditingkatkan sebesar satu satuan, maka Kinerja Karyawan akan meningkat sebesar 0,803.

### 3.1.4 Hasil Uji Hipotesis

#### 1. Uji t (Parsial)

- 1) Variabel *Reward* ( $X_1$ ) memiliki nilai  $t_{\text{hitung}} (2,559) > t_{\text{tabel}} (2,052)$  dan tingkat signifikansi  $0,016 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh positif yang signifikan dari *Reward* ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- 2) Variabel *Punishment* ( $X_2$ ) memiliki nilai  $t_{\text{hitung}} (8,519) > t_{\text{tabel}} (2,052)$  dan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh positif yang signifikan dari *Punishment* ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

#### 2. Uji F (Simultan)

Kriteria Penilaian Uji Hipotesis secara Simultan adalah :

- 1)  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan nilai signifikansi kurang dari 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan.
- 2)  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan nilai signifikansi lebih dari 0,05, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Hal ini menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan dari *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan.

### 3. Koefisien Determinasi

**Menghasilkan data** R sebesar 0,854 dan R Square ( $R_2$ ) adalah 0,730. Angka tersebut digunakan untuk melihat besarnya pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan secara simultan. Cara untuk menghitung R Square menggunakan Koefisien Determinasi (KD) dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{KD} &= R^2 \times 100\% \\ &= (0,854)^2 \times 100\% \\ &= 73\% \end{aligned}$$

Angka tersebut menunjukkan Koefisien Determinasi (KD) sebesar 73%. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh Variabel Independen yang terdiri dari *Reward* dan *Punishment* terhadap Variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan adalah sebesar 73% sedangkan sisanya 27% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, contohnya seperti kompensasi yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### 3.2 Pembahasan

Menurut Nugroho dalam Bintoro dan Daryanto (2017: 179-180) *reward* adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. Pemberian *reward* merupakan cara untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan perilaku seseorang sehingga dapat mempercepat pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan dan pada akhirnya target atau tujuan yang ingin dicapai dapat terlaksana dengan baik.

Merujuk kepada hasil Analisis Deskriptif, Variabel bebas yang terdiri atas *Reward* dan *Punishment* pada karyawan di SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading secara keseluruhan termasuk ke dalam kategori Baik. Berdasarkan 13 pernyataan, kedua variabel bebas tersebut mendapat skor sebesar 82,45%. Hal ini menunjukkan bahwa SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading telah menerapkan *reward* dan *punishment* yang sesuai dengan karakteristik karyawan SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading.

Variabel *Reward* ( $X_1$ ), berdasarkan tanggapan responden, secara keseluruhan termasuk ke dalam kategori Sangat Baik dengan nilai persentase sebesar 85%. Hal ini menunjukkan bahwa Responden akan mendapatkan reward berupa gaji di terima sesuai dengan beban pekerjaan, dana pensiun dari yayasan, melaksanakan pekerjaan akan mendapatkan pujian dari atasan serta rekan kerja, diberikan kesempatan untuk berkembang/promosi jabatan ketika berprestasi, Pekerjaan yang di kerjakan dengan baik akan mendapatkan pengakuan dan membuat responden semakin bersemangat, an dotonomi lebih untuk melakukan dan mengambil keputusan. Di antara keenam pernyataan mengenai variabel *reward*. Di antara keenam pernyataan mengenai variabel *reward* pernyataan yang mendapat skor tertinggi adalah “Yayasan telah menyiapkan dana pensiun bagi saya” dan “Pekerjaan yang saya kerjakan dengan baik akan mendapatkan pengakuan dan membuat saya semakin bersemangat” dengan persentase sebesar 86,66%. Skor tersebut termasuk ke dalam kategori Sangat Baik, pernyataan yang mendapat skor terendah adalah “Pekerjaan yang saya lakukan memberikan otonomi lebih bagi saya untuk melakukan dan mengambil keputusan” yaitu sebesar 79,33%. Hal ini menunjukkan bahwa Responden memberikan otonomi lebih untuk melakukan dan mengambil keputusan.

Variabel *Punishment* ( $X_2$ ) menurut tanggapan Responden secara keseluruhan berada dalam kategori baik dengan skor keseluruhan yang diperoleh variabel *Punishment* sebesar 79,90%. Hal ini menunjukkan bahwa Punishment yang diterapkan di SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading berhasil membuat Responden mematuhi peraturan dan tata tertib institusi, meminimalisir kesalahan dalam bekerja, semakin taat pengawasan yang dilakukan oleh perusahaan, bersedia menerima sanksi atau hukuman apabila melakukan kesalahan, Teguran atau peringatan yang diberikan sesuai dengan peraturan perusahaan, selalu di tegur jika melakukan kesalahan, Teguran atau peringatan yang diberikan mampu meningkatkan kinerja kerja di kemudian hari. Di antara ketujuh pernyataan mengenai variabel *Punishment* pernyataan yang mendapat skor tertinggi adalah “Saya bersedia menerima sanksi atau hukuman apabila melakukan kesalahan”, mendapat persentase sebesar 83,33% dari Skor Ideal. Skor tersebut termasuk ke dalam kategori Sangat Baik, pernyataan yang mendapat skor terendah adalah “Teguran atau peringatan yang diberikan kepada saya sesuai dengan peraturan perusahaan” dan “Saya selalu di tegur jika melakukan kesalahan dalam bekerja” yaitu sebesar 73,33%. Hal ini menunjukkan bahwa teguran atau peringatan yang diberikan, menurut Responden sesuai dengan peraturan perusahaan dan Hal ini menunjukkan bahwa dalam bekerja Responden selalu di tegur jika melakukan kesalahan.

Variabel Kinerja Karyawan (Y) menurut tanggapan Responden secara keseluruhan berada dalam kategori

baik. Delapan Pernyataan variabel Punishment mendapatkan skor keseluruhan persentase sebesar 81,24%. Hal ini menunjukkan bahwa Responden telah menyelesaikan pekerjaan secara detail, akurat, cermat, dan teliti, jarang membuat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan, mampu menyelesaikan pekerjaan secara rapi dan sistematis, mengikuti Standar Operasional Prosedur institusi dalam menyelesaikan tugas, mengerjakan tugas sesuai dengan kualitas yang diinginkan oleh institusi, menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target/dateline yang telah ditentukan, mengerjakan banyak pekerjaan dalam satu waktu, menyelesaikan pekerjaan melebihi volume pekerjaan yang telah ditetapkan pimpinan, memenuhi beban kerja yang telah ditetapkan pimpinan, mempertanggungjawabkan hasil kerja saya dengan sebaik mungkin, jarang menunda-nunda pekerjaan yang harus diselesaikan, menjaga dengan penuh tanggung jawab terhadap sarana dan prasarana yang ada, berpartisipasi dalam membantu pekerjaan rekan kerja, mampu memelihara hubungan baik (harmonis) dengan rekan kerja, mampu bekerjasama dengan baik kepada semua rekan kerja, terbuka terhadap pendapat orang lain, Melalui kerjasama yang baik antar karyawan mampu menyelesaikan permasalahan yang di hadapi, bersedia melakukan pekerjaan tanpa diperintah pimpinan, bersedia melakukan pekerjaan yang bukan menjadi tugas pribadi, sering mengajukan gagasan dan inisiatif sehingga hasil pekerjaan menjadi lebih, dan bersedia memperbaiki kesalahan tanpa harus diperintah oleh atasan. Di antara kedua-dua pernyataan mengenai variabel Kinerja Kerja yang mendapat skor tertinggi adalah “Saya selalu melaksanakan tugas yang diberikan pimpinan dengan penuh tanggung jawab” dan “Saya selalu mempertanggungjawabkan hasil kerja saya dengan sebaik mungkin” dengan persentase sebesar 86,66%. Skor tersebut termasuk ke dalam kategori Sangat Baik, pernyataan yang mendapat skor terendah adalah “Saya bersedia melakukan pekerjaan yang bukan menjadi tugas saya”, mendapat persentase sebesar 72,66% dari Skor Ideal. Skor tersebut termasuk ke dalam kategori Baik. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan yang bukan menjadi tugas Responden dapat dilakukan dengan kesediaan.

Sementara itu variabel *Reward* ( $X_1$ ) memiliki nilai  $t_{hitung} (2,559) > t_{tabel} (2,052)$  dan tingkat signifikansi  $0,016 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh positif yang signifikan dari *Reward* ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Besarnya pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan sebesar 0,14%. Hal ini menunjukkan bahwa *reward* dipengaruhi oleh *reward intrinsic* dan *reward ekstrinsik*. di SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading.

Sedangkan variabel *Punishment* ( $X_2$ ) memiliki nilai  $t_{hitung} (8,519) > t_{tabel} (2,052)$  dan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh positif yang signifikan dari *Punishment* ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari *Punishment* ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Besarnya pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan sebesar 7,14%, hal ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggungjawab, kerjasama, inisiatif.

Variabel Bebas ( $X$ ) yang terdiri atas *Reward* ( $X_1$ ) dan *Punishment* ( $X_2$ ), secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Variabel Bebas, yaitu Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Hal ini ditunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 36,450 dengan tingkat signifikansi 0,000. Oleh karena itu, kedua perhitungan, yaitu  $F_{hitung} > F_{tabel} (36,450 > 3,35)$  dan tingkat signifikansinya  $0,000 < 0,05$ , menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya Variabel Independen yang terdiri atas *Reward* dan *Punishment* secara simultan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan besarnya pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan ditunjukkan oleh Koefisien Determinasi ( $R^2$ ), yaitu sebesar 73%; sedangkan sisanya sebesar 27% merupakan pengaruh dari faktor lain, contohnya faktor Kompensasi, yang tidak Peneliti gunakan pada Penelitian ini.

## 4. Kesimpulan dan Saran

### 4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya mengenai Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading, dapat diambil beberapa kesimpulan yang diharapkan dapat memberikan jawaban terhadap permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini sebagai berikut:

#### a. *Reward*

Berdasarkan hasil Analisis Deskriptif, *Reward* di SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading Tanggapan Responden mengenai pernyataan “Yayasan telah menyiapkan dana pensiun bagi saya”, mendapat persentase sebesar 86,66% dari Skor Ideal. Skor tersebut termasuk ke dalam kategori Sangat Baik. Hal ini menunjukkan bahwa Yayasan telah menyiapkan dana pensiun, responden telah di siapkan dana pensiun oleh SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading. Dan Tanggapan Responden mengenai pernyataan “Pekerjaan yang saya kerjakan dengan baik akan



mendapatkan pengakuan dan membuat saya semakin bersemangat”, mendapat persentase sebesar 86,66% dari Skor Ideal. Skor tersebut termasuk ke dalam kategori Sangat Baik. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan yang di kerjakan dengan baik akan mendapatkan pengakuan, Responden akan semakin bersemangat.

**b. Punishment**

Berdasarkan hasil Analisis Deskriptif, *punishment* SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading menurut Tanggapan Responden mengenai pernyataan “Saya mematuhi peraturan dan tata tertib institusi”, mendapat persentase sebesar 84% dari Skor Ideal. Skor tersebut termasuk ke dalam kategori Baik. Hal ini menunjukkan bahwa Responden mematuhi peraturan dan tata tertib institusi.

**c. Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil Analisis Deskriptif, Kinerja Karyawan SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading menurut Tanggapan Responden mengenai pernyataan “Saya selalu melaksanakan tugas yang diberikan pimpinan dengan penuh tanggung jawab” dan “Saya selalu mempertanggungjawabkan hasil kerja saya dengan sebaik mungkin”, mendapat persentase sebesar 86,66% dari Skor Ideal. Skor tersebut termasuk ke dalam kategori Sangat Baik. Hal ini menunjukkan bahwa hasil kerja dilakukan sebaik mungkin dapat dipertanggungjawabkan oleh Responden.

**d. Pengaruh Reward terhadap Kinerja Karyawan**

Merujuk kepada hasil Uji Hipotesis secara Parsial (Uji t), variabel *Reward* (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

**e. Pengaruh Punishment terhadap Kinerja Karyawan**

Merujuk kepada hasil Uji Hipotesis secara Parsial (Uji t), variabel *Punishment* (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

**f. Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan**

Merujuk kepada hasil Uji Hipotesis secara Simultan (Uji F), Variabel Bebas (X) yang terdiri atas *Reward* (X1) dan *Punishment* (X2), secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Variabel Bebas, yaitu Kinerja Karyawan (Y). Besarnya pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan ditunjukkan oleh Koefisien Determinasi ( $R^2$ ), yaitu sebesar 73%. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh Variabel Independen yang terdiri dari *Reward* dan *Punishment* terhadap Variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan adalah sebesar 73% sedangkan sisanya 27% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, contohnya seperti faktor Kompensasi, yang tidak Peneliti gunakan pada Penelitian ini.

## 4.2 Saran

### 4.2.1 Saran Bagi Waroeng Setiabudhi Cihampelas

- a. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa variabel *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Tetapi dari seluruh item pernyataan *reward*, walaupun masih dalam kategori sangat baik, pernyataan yang mendapat skor terendah adalah “Saya berusaha untuk meminimalisir kesalahan dalam bekerja”, mendapat persentase sebesar 78% dari Skor Ideal. Oleh karena itu, sebaiknya karyawan dapat lebih berusaha untuk meminimalisir kesalahan dalam bekerja agar lebih teliti dalam mengerjakan sesuatu.
- b. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa variabel *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Tetapi dari seluruh item pernyataan *punishment*, walaupun masih dalam kategori sangat baik, pernyataan yang mendapat skor terendah adalah “Teguran atau peringatan yang diberikan kepada saya sesuai dengan peraturan perusahaan”, mendapat persentase sebesar 73,33% dari Skor Ideal. Oleh karena itu, sebaiknya karyawan dapat lebih berusaha untuk meminimalisir kesalahan dalam bekerja agar lebih teliti dalam mengerjakan sesuatu.
- c. Dari hasil penelitian pada variabel kinerja karyawan dari seluruh item pernyataan Kinerja Karyawan, terdapat pernyataan yang mendapat skor terendah dan tetapi masih termasuk dalam kategori baik adalah “Pekerjaan yang saya lakukan memberikan otonomi lebih bagi saya untuk melakukan dan mengambil keputusan”, mendapat persentase sebesar 79,33% dari Skor Ideal. Skor tersebut termasuk ke dalam kategori Baik, dimana institusi belum sepenuhnya memberikan otonomi lebih bagi Responden untuk melakukan dan mengambil keputusan.

### 4.2.2. Saran Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini hanya meneliti tentang Pengaruh *Punishment dan Reward* secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading, sehingga untuk peneliti selanjutnya disarankan untuk:

- a. Melakukan penelitian pada perusahaan sejenis atau tidak sejenis dengan memakai responden yang lebih banyak dan menggunakan metode yang berbeda sehingga data yang dihasilkan bervariasi.
- b. Melakukan penelitian terhadap faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan di luar *Reward* dan *Punishment*, contohnya seperti kompensasi.
- c. Mengaitkan variabel *Reward* dan *Punishment* dengan variabel lain selain Kinerja Karyawan, misalnya *Employee Engagement*, sehingga hasil penelitian tersebut nantinya dapat memperkaya bidang keilmuan, khususnya pada bidang Sumber Daya Manusia.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, dan Teuku Duniya, 2016. Pengaruh Sistem Reward dan Punishment Terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan PT. Tunggal Perkasa Plantation-3 kecamatan Sampoiniet Kabupaten Aceh Jaya. Serambi Akademica, Vol. IV, No.1, Mei 2016
- Bintoro dan Daryanto. 2017. Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan. Cetakan 1. Yogyakarta: Gava Media.
- Bungin, Burhan. 2013. Metode penelitian sosial & ekonomi: format-format kuantitatif dan kualitatif untuk studi sosiologi, kebijakan, publik, komunikasi, manajemen, dan pemasaran edisi pertama. Jakarta: kencana prenda media group.
- Dicky Saputra. (2017). Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Volume 8, Nomor 1, Januari 2017 ISSN:2086-5031
- Edison, Emron, Yohny Anwar dan Imas Komariyah. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, Irham. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, Irham. 2016. Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Faida, E. W. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Ergonomi Unit Kerja Rekam Medis Edisi Pertama. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Febrianti, Silfia, Mochammad A.M, Arik P (2014). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kinerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja. Universitas Brawijaya. Jurnal Administrasi Bisnis. Vol. 12 No. 1 Juli 2014
- Ghozali, Imam. 2018. Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 25. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Indrawan, R. & Yaniawati R.P. (2014). Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran Untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan, Bandung: Penerbit PT Refika Aditama
- Ikbar, Yanuar. (2012). Metode Penelitian Sosial Kualitatif. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Ivancevich, Konopaske Dan Matteson. 2006. Perilaku Manajemen Dan Organisasi. alih bahasa Gina Gania. Jakarta : Erlangga.
- Kaplan, S. Robert. & Norton P. David. 1996. Menerapkan Strategi Menjadi Aksi Balanced scorecard. (alih bahasa, R. Peter dan Pasla, Yosi). Jakarta : Erlangga.
- Kemas Imron Rosadi. (2012). Kinerja Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Lpmp dalam Penjaminan Mutu Sekolah Dasar. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Mahmudi. 2010. Manajemen Keuangan Daerah. Jakarta: Penerbit Erlangga

- Neolaka, A. (2014). *Metode Penelitian Dan Statistik*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pandey, P., & Pandey, M. M. (2015). *Research Methodology: Tools And Techniques*. Romania: Bridge Center.
- Purwanto, Ngalm. (2006). *Psikologi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Santoso, Singgih. (2018). *Menguasai Statistik dengan SPSS 25*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Suharyadi dan Purwanto. 2013. *Statistika untuk Ekonomi dan Keuangan Modern Edisi 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono, dan Susanto, A. 2015. *Cara Mudah Belajar SPSS & Lisrel*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.
- Prof. Dr. Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sundayana, Rostina. 2014. *Statistika Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Santosa, P., I. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif Pengembangan Hipotesis Dan Pengujiannya Menggunakan SmartPLS*. Yogyakarta: Andi.
- Suwartono. 2014. *Dasar-dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Andi.
- Terry, George dan Leslie W. Rue. 2010. *Dasar-Dasar Manajemen*. Cetakan kesebelas. Jakarta: PT Bumi Aksara. Alma, Buchari.
- Yayan Rusyanto. *Indonesia Masih Menghadapi Masalah dalam Pendidikan*. <https://siedoo.com/berita-22005-indonesia-masih-menghadapi-masalah-dalam-pendidikan/>. 11 Juni 2019.