



UNTAR

FAKULTAS
EKONOMI & BISNIS

Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan



VOLUME 5/01/Januari/2023

DAFTAR ISI

PENGARUH <i>ENTREPRENEURIAL ALERTNESS</i> DAN <i>ENTREPRENEURIAL SELF-EFFICACY</i> TERHADAP <i>ENTREPRENEURIAL INTENTION</i> PADA MAHASISWA Angeline, Ida Puspitowati	1-9
PENGARUH <i>FINANCIAL LEVERAGE</i> DAN PROFITABILITAS TERHADAP NILAI PERUSAHAAN DENGAN KEBIJAKAN DIVIDEN SEBAGAI VARIABEL MODERASI Anggi Vionita, Nuryasman MN	10-19
PENGARUH <i>LEVERAGE</i> , PROFITABILITAS, DAN KEBIJAKAN DIVIDEN TERHADAP NILAI PERUSAHAAN Gleen Tandrio, Sarwo Edy Handoyo	20-27
PENGARUH FAKTOR KELUARGA, CIRI KEPRIBADIAN, DAN EFIKASI DIRI TERHADAP INTENSI BERWIRAUSAHA MAHASISWA/I PERGURUAN TINGGI SWASTA DKI JAKARTA Hans Jervis, Frangky Selamat	28-37
PENGARUH <i>FINANCIAL BEHAVIOR</i> , <i>FINANCIAL KNOWLEDGE</i> , DAN <i>FINANCIAL STRAIN</i> TERHADAP <i>FINANCIAL SATISFACTION</i> Richie Cruise Lim, Ary Satria Pamungkas	38-46
DETERMINAN NIAT PEMBELIAN ULANG PELANGGAN SHOPEE DI JAKARTA Ricky Richardson, Cokki	47-55
PENGARUH PERTUMBUHAN, <i>LEVERAGE</i> , PROFITABILITAS, DAN KEBIJAKAN DIVIDEN TERHADAP NILAI PERUSAHAAN Timotius, Ignatius Roni Setyawan	56-65
PENGARUH STRUKTUR MODAL, GCG, DAN UKURAN PERUSAHAAN TERHADAP KINERJA KEUANGAN PERUSAHAAN FARMASI Valerie Abigael Ngantung, Sarwo Edy Handoyo	66-75
PENGARUH EFISIENSI OPERASIONAL, EFEKTIVITAS PEMASARAN, DAN <i>FINANCIAL LEVERAGE</i> TERHADAP KINERJA KEUANGAN PERUSAHAAN PUBLIK Tania, Maswar Abdi	76-83
PENGARUH PENGGUNAAN APLIKASI <i>E-COMMERCE</i> DAN ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN TERHADAP KINERJA UMKM Wilson Wijaya, Oey Hannes Widjaja	84-93

FAKTOR YANG MEMPENGARUHI <i>PURCHASE INTENTION</i> PELANGGAN SOMETHINC DI JAKARTA BARAT Shania Roselyn Ong, Carunia Mulya Firdausy	94-103
FAKTOR FAKTOR YANG MEMPENGARUHI MINAT KEWIRAUSAHAAN SOSIAL PADA MAHASISWA UNIVERSITAS TARUMANAGARA Albert Kuswadi, Andi Wijaya	104-111
PENGARUH MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PERFORMA KERJA KARYAWAN CV. INDO JAYA LOGAM Justin, Kurniati W. Andani	112-121
PENGARUH PENGHARGAAN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA GENERASI Z DI JAKARTA Antonia Caesarly Santosa, I Gede Adiputra	122-131
NIAT PEMBELIAN KEMBALI PENGGUNA GRABMART: PERAN PENGALAMAN PELANGGAN PASCA-PEMBELIAN DAN CITRA PERUSAHAAN Aurea Beryl Nathania Bomer, Hetty Karunia Tunjungsari	132-140
FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI LOYALITAS SIKAP DAN LOYALITAS PERILAKU KONSUMEN KAOS ROCKSTEREO Canguandha Ian Prathama, Lydiawati Soelaiman	141-148
PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPENSASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT TSA DI BOGOR Chealsy Lawren, Sanny Ekawati	149-158
PENGARUH MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT MEGA TIRANA INTERNASIONAL Desy Angellina, Ronnie Resdianto Masman	159-166
PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN INOVASI TERHADAP KINERJA USAHA PADA UMKM BATIK SEMARANG Felix Reinaldo Kusnadi, Louis Utama	167-174
ANTESEDEN PERILAKU BELANJA MAKANAN BERLOGO HALAL PADA <i>BRAND</i> SARI ROTI DI JAKARTA Jesslyn Angela, Tommy Setiawan Ruslim	175-184

PENGARUH KREATIVITAS PRODUK, INOVASI PRODUK, DAN KUALITAS PRODUK TERHADAP KINERJA UKM Juven Anderson, Nur Hidayah	185-194
PENGARUH MOTIVASI KERJA, STRES KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT X Michael C. Adinata, Joyce A. Turangan	195-201
PENGARUH KEPERCAYAAN MEREK, KUALITAS PRODUK, PERSEPSI KEWAJARAN HARGA TERHADAP LOYALITAS PELANGGAN VANS Rahmah Riandini, Herlina Budiono	202-211
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA, DAN PENERAPAN SOP TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT VICTORIA CARE INDONESIA TBK Sylvia Alysia, M. Tony Nawawi	212-219
FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI SIKAP KEUANGAN PADA GENERASI Z DI JAKARTA Joceline Sagita Landias, Hendra Wiyanto	220-230
PENGARUH <i>REWARD</i> , <i>PUNISHMENT</i> DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. AIR EMAS Clareivan Forbeshu, Edalmen	231-240
PENGARUH KEPERCAYAAN, KETERLIBATAN, PENGETAHUAN TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN KONSUMEN PADA PRODUK HALAL BRAND Jocelyn Rose, Rodhiah	241-249
PENGARUH <i>LEADERSHIP</i> DAN <i>JOB SATISFACTION</i> TERHADAP <i>TURNOVER INTENTION</i> (COMMITMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI) PADA PT XYZ Fhelia Gabriele Angeline, Yanuar	250-258
PENGARUH EFIKASI DIRI, PENGETAHUAN KEWIRAUSAHAAN, MOTIVASI KEWIRAUSAHAAN TERHADAP KEBERHASILAN USAHA UMKM F&B DI JAKARTA BARAT Anthony Irwanto, Mei Ie	259-267
PERAN <i>CO-CREATION BEHAVIOR</i> PADA FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI <i>BRAND EXPERIENCE</i> PRODUK DONUT DI JAKARTA Agung Nugroho, Miharni Tjokrosaputro	268-276

PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT* DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. AIR EMAS

Clareivan Forbeshu¹, Edalmen²

¹Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta
Email: clareivan.115190291@stu.untar.ac.id

²Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta*
Email: edalmen@fe.untar.ac.id

*Penulis Korespondensi

Masuk: 22-08-2022, revisi: 14-10-2022, diterima untuk diterbitkan: 07-12-2022

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari *reward*, *punishment*, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dari PT. Air Emas. Penelitian ini menggunakan *probability sampling* dengan teknik *simple random sampling* untuk menentukan 100 orang karyawan yang dijadikan responden. Metode yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dan metode pengambilan data yang digunakan adalah menyebarkan kuesioner dengan skala ordinal secara langsung. Program yang digunakan untuk mengelola data yang telah diterima adalah SmartPLS 4 dan metode yang digunakan untuk mengelola data adalah *partial least square structural equation modeling* (PLS-SEM). Hasil yang didapat dari penelitian ini adalah *reward* dan *punishment* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepemimpinan berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Reward*, *punishment*, kepemimpinan, kinerja karyawan PT. Air Emas

ABSTRACT

This research aims to find out the effect of reward, punishment, and leadership on PT. Air Emas Employee Performance. This research uses probability sampling with simple random sampling as the method of choice to obtain 100 employees that will be used as respondents. The method that is used is quantitative research method and the method for data collection is distributing questionnaires with ordinal scale directly. The program that is used to process the data that have been obtained is Smart PLS 4 and the method that is used to process the data is partial least square structural equation modeling (PLS-SEM). This research shows that reward and punishment have positive and significant effects on employee performance, meanwhile leadership has positive and insignificant effects on employee performance.

Keywords: *Reward, punishment, leadership, PT. Air Emas employee performance*

1. PENDAHULUAN

Latar belakang

Dengan perkembangan dunia bisnis yang sangat cepat dan didorong oleh pertumbuhan teknologi, perusahaan harus siap untuk melatih, mengembangkan dan mempertahankan SDM yang dimilikinya dengan cara menerapkan strategi manajemen SDM di dalam perusahaannya. Salah satu aspek dari karyawan yang harus diperhatikan adalah kinerja yang dihasilkannya. Kinerja didefinisikan sebagai tampilan dari prestasi dan hasil kerja yang berasal dari kegiatan operasional sebuah perusahaan dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya dalam periode waktu tertentu (Rivai, 2013).

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor pertama adalah *reward*. *Reward* sendiri memiliki arti usaha untuk mendapatkan pengakuan atau rasa diterima di

lingkungan kerja, baik di aspek kompensasi maupun di aspek hubungan antara rekan kerja di perusahaan (Nawawi, 2005). Sistem *reward* digunakan oleh perusahaan dengan harapan bahwa karyawan yang telah menghasilkan kinerja yang baik akan tetap mempertahankan kinerjanya dan sebagai tanda bahwa perusahaan menghargai usaha yang telah diberikan oleh karyawan tersebut. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Indah, Rahmawati & Undiksha (2019) dan Ramadanita, Nugroho, dan Suryaman (2021) yang menyatakan bahwa *reward* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tetapi, penelitian ini menolak penelitian yang dilakukan oleh Astuti, Sjahrudin, dan Purnomo (2018) yang menyatakan bahwa *reward* berhubungan negatif secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *punishment*. *Punishment* menurut Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2006) adalah tindakan yang menyajikan konsekuensi yang berupa hal yang tidak diinginkan atau tidak menyenangkan kepada pihak yang melakukan sikap tertentu atau melanggar peraturan. Meskipun memiliki tujuan yang baik, *punishment* sering dipandang negatif oleh karyawan karena bersifat memaksa dan merugikan untuk karyawan. Akibatnya adalah penurunan moral dari karyawan yang menyebabkan turunnya kinerja perusahaan. Penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Wirawan & Afani (2018), Dymastara dan Onsardi (2020) serta Pradnyani, Rahmawati, dan Suci (2020) yang hasil penelitiannya adalah *punishment* berpengaruh secara positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Tetapi, penelitian ini menolak penelitian yang dilakukan oleh Suak, Adolfini, & Uhing (2017) yang menyatakan bahwa *punishment* tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor terakhir yang juga mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan. Menurut Robbins & Judge (2015:217), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi dan mengarahkan suatu kelompok untuk mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan sangat penting dalam menentukan baik atau tidaknya kinerja dari karyawan karena pemimpin berperan sebagai role model yang menentukan arah jalannya perusahaan. Seorang pemimpin harus dapat mengatur, memotivasi dan mendorong karyawan dengan memberikan pekerjaan yang sesuai, memberikan arahan dan instruksi yang diperlukan. Terdapat beberapa indikator untuk kepemimpinan, yaitu integritas, kompetensi, loyalitas, terbuka. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Apriyanti, Bahrin, & Finthariasari (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Hasibuan, Siti Maisarah & Bahri (2018), Cincin Lindayani (2020), Jen & Andani (2021), dan Oktavia & Yanuar (2022) menolak penelitian ini dengan menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang di atas, masih terdapat *research gap* hasil penelitian sebelumnya tentang pengaruh *reward*, *punishment*, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Penulis melakukan penelitian ini pada PT. Air Emas yang diharapkan dapat memperluas literatur hasil temuan tentang variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

KAJIAN TEORI

Reward

Menurut Shields (2016), *Reward* atau penghargaan dapat diartikan sebagai hal yang berwujud maupun tidak berwujud yang diberikan oleh baik secara sengaja maupun tidak sengaja oleh perusahaan kepada karyawan maupun dari dalam diri karyawan sendiri atas potensi diri karyawan dan kontribusi yang telah diberikan pada pekerjaan yang telah ditugaskan. *Reward*

dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan memotivasi karyawan dengan memberikan *reward* yang setimpal dengan usaha dan waktu yang telah dikeluarkan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Menurut Sopiah (2018), *reward* memiliki beberapa indikator yaitu gaji dan upah, bonus dan insentif, tunjangan karyawan, serta penghargaan interpersonal.

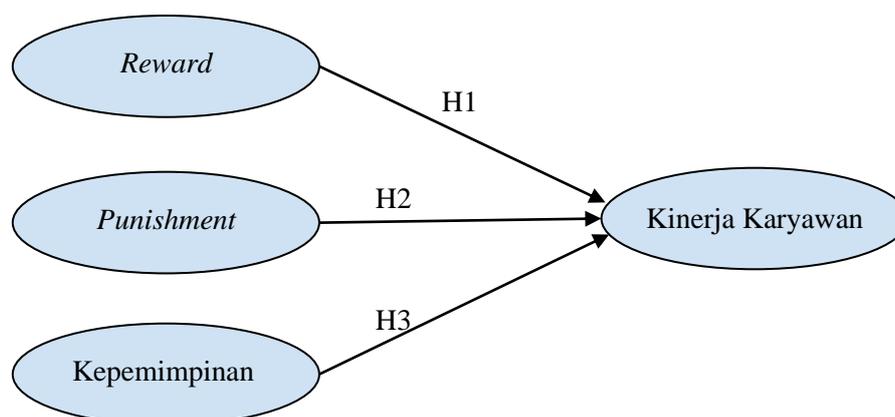
Punishment

Mangkunegara (2015) menyatakan bahwa *punishment* adalah ancaman hukuman yang diberikan kepada karyawan yang tujuannya adalah meningkatkan kinerja karyawan yang kurang, mengarahkan karyawan menjadi lebih baik, dan memastikan berjalannya peraturan yang telah berlaku. *Punishment* dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Akan tetapi, mengimplementasikan *punishment* perlu diperhatikan agar dapat berperan secara efektif sehingga karyawan dapat menghindari kesalahan dalam kerja dan memaksimalkan kinerjanya. Purwanto (2014) menyatakan *punishment* memiliki beberapa indikator yaitu peraturan, teguran lisan dan tertulis, peringatan, pelaksanaan hukuman, serta PHK.

Kepemimpinan

Robbins dan Coulter (2016) mendeskripsikan kepemimpinan sebagai proses memimpin yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam sebuah kelompok yang bertujuan untuk mempengaruhi anggota kelompok tersebut untuk mencapai tujuannya. Kepemimpinan dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan menjadi teladan yang akan diikuti karyawan dan memegang peran sebagai motivator yang mendorong karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik. Menurut Mangkunegara (2015), kepemimpinan memiliki beberapa indikator, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan kerja, tanggung Jawab.

Dari kajian teori diatas, dapat digambarkan keterkaitan antar variabel dalam model penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

Dari model penelitian di atas, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Diduga *reward* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Air Emas.

H2 : Diduga *punishment* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Air Emas.

H3 : Diduga kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Air Emas.

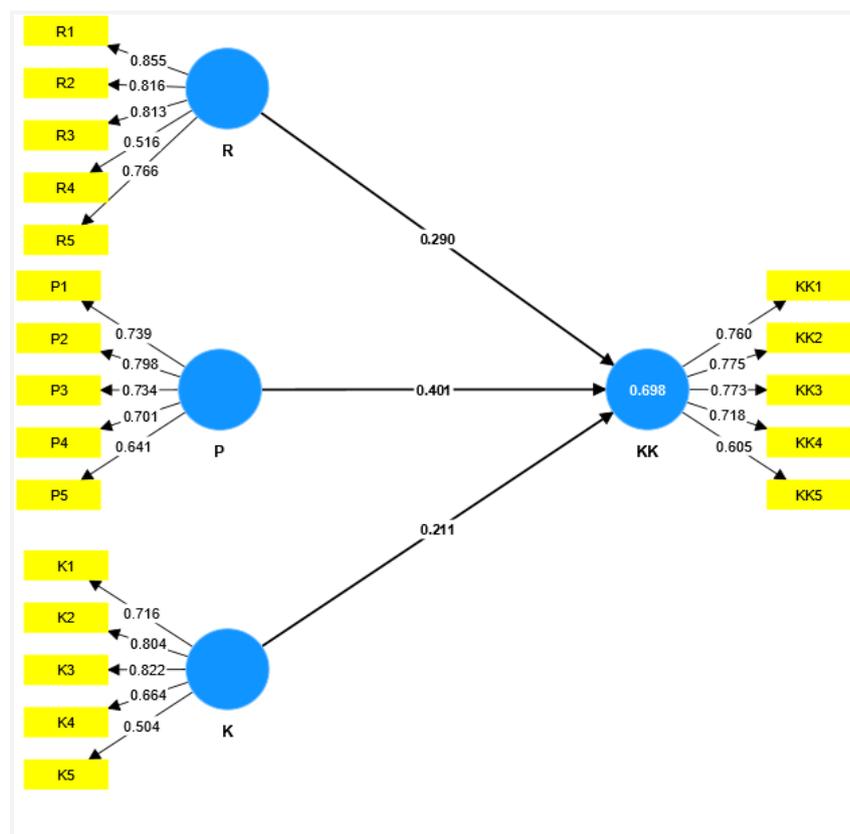
2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Populasi untuk penelitian ini adalah karyawan di PT. Air Emas yang jumlahnya adalah 300 orang. Dalam penelitian ini, penulis memutuskan untuk menggunakan simple random sampling yang berarti sampel diambil dari populasi secara acak dan tidak memperhatikan strata yang berada di populasi tersebut. Sampel yang digunakan sebesar 100 orang. Data yang diperoleh dari responden diolah dengan menggunakan program SmartPLS 4. Penelitian ini dilakukan pada *outer model* untuk menguji validitas dan reliabilitas. Pengujian juga dilakukan pada *inner model* untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

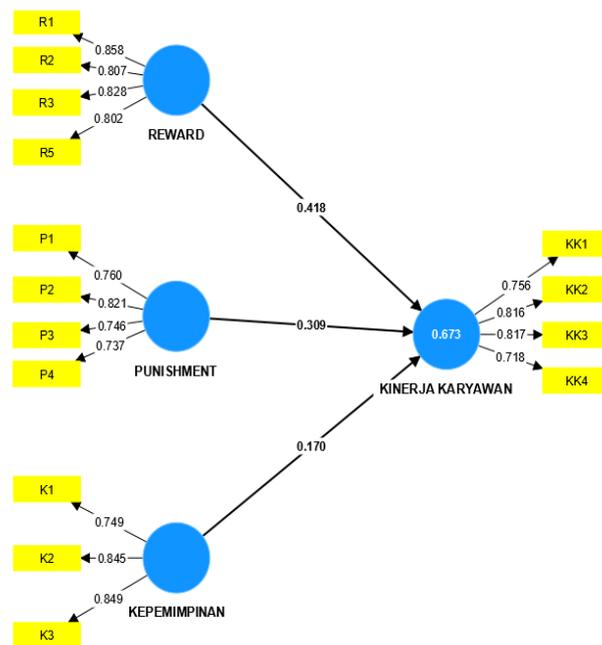
Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2018), analisis validitas adalah persamaan data yang disampaikan oleh penulis dengan data yang sebenarnya yang diambil dari subjek penelitian tersebut. *Convergent validity* digunakan untuk menunjukkan validitas antara indikator yang digunakan dengan variabel laten. Menurut Hair *et al.*, (2014) *convergent validity* dapat didukung apabila setiap point memiliki *outer loadings* yang nilainya lebih besar dari 0,70 dan *Average Variance Extracted* lebih besar atau sama dengan 0,50.



Gambar 2. Model Penelitian Sebelum Uji Validitas

Dengan melihat gambar diatas, terdapat 5 indikator yang tidak dapat memenuhi kriteria yang telah ditentukan, yaitu R4 (0,516), P5 (0,636), K4 (0,665), K5 (0,505), dan KK5 (0,611). Oleh karena itu, kelima indikator tersebut akan dihapus sehingga seluruh indikator masing-masing variabel dapat merefleksikan variabelnya.



Gambar 3. Model Penelitian Setelah Dieliminasi

Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

Terdapat perhitungan AVE yang disajikan pada Tabel 1. Pada uji validitas konvergen, setiap indikator dinyatakan valid jika nilai AVE lebih besar atau sama dengan 0,5.

Tabel 1. Hasil Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Reward	0,679
Punishment	0,588
Kepemimpinan	0,665
Kinerja Karyawan	0,605

Uji Reliabilitas

Hair *et al.*, (2014) menyatakan bahwa variabel dikatakan reliabel jika nilai dari *Cronbach's Alpha* dan I diatas 0,7.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_a)	Composite Reliability (rho_c)
Reward	0,843	0,849	0,894
Punishment	0,766	0,770	0,851
Kepemimpinan	0,749	0,766	0,856
Kinerja Karyawan	0,782	0,787	0,859

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Ghozali, 2018 menyatakan bahwa koefisien determinasi digunakan untuk menguji seberapa jauh model penelitian yang digunakan dapat menerangkan variasi dari variabel dependen.

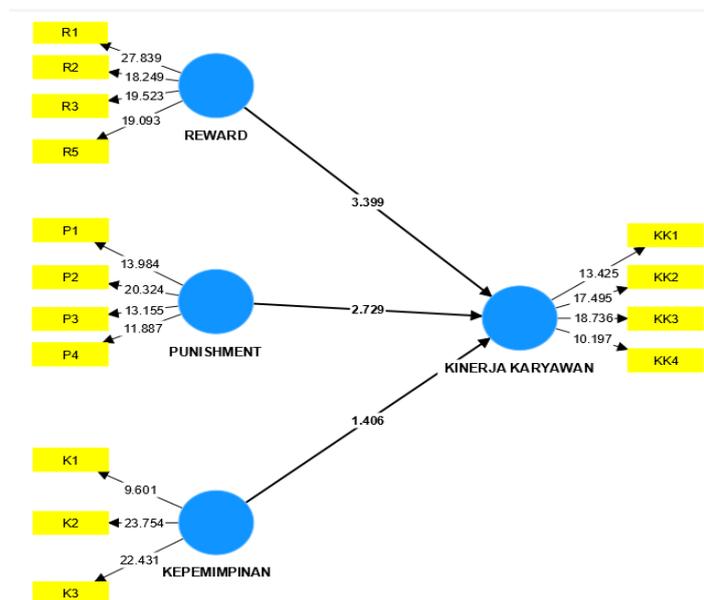
Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan	0,673	0,663

Tabel 3 menunjukkan bahwa 67,3 % sebaran variabel dependen yaitu *reward*, *punishment* dan kepemimpinan dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu kinerja karyawan. Sisanya yaitu 32,7% berarti kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke penelitian ini.

Hasil Uji Hipotesis

Penelitian ini menggunakan uji *path coefficient* dan uji T untuk menguji hipotesis dan dengan menggunakan program SmartPLS 4. Uji *path coefficient* memiliki tujuan untuk mengetahui arah hubungan suatu hipotesis, semakin dekat hasil *path coefficient* ke +1, maka dapat dinyatakan hubungannya positif secara kuat. Sebaliknya, semakin dekat hasil *path coefficient* ke -1, maka dapat dinyatakan hubungan negatif secara kuat. Taraf signifikansi yang digunakan peneliti adalah 0,05 atau 5%, sehingga suatu pengaruh dapat dikatakan memiliki pengaruh yang signifikan jika nilai p-values dibawah 0,05. Berikut gambar hasil *bootstrapping* yang telah dilakukan:



Gambar 4. Hasil *T-Values* Setelah *Bootstrapping*

Tabel 4. Hasil Uji *Path Coefficient*

Hipotesis	Variabel	<i>Path Coefficient</i>
H1	<i>Reward</i> -> Kinerja karyawan	0,418
H2	<i>Punishment</i> -> Kinerja karyawan	0,309
H3	Kepemimpinan -> Kinerja karyawan	0,170

Dari hasil pengujian *path coefficient* diatas, dapat disimpulkan bahwa semua hipotesis memiliki pengaruh yang positif.

Tabel 5. Hasil Uji t

Hipotesis	Variabel	<i>T statistics</i>	<i>P values</i>
H1	<i>Reward</i> -> Kinerja karyawan	3,399	0,001
H2	<i>Punishment</i> -> Kinerja karyawan	2,729	0,006
H3	Kepemimpinan -> Kinerja karyawan	1,406	0,160

Berdasarkan Tabel 5, dapat disimpulkan bahwa *reward* dan *punishment* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan tetapi kepemimpinan memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari pengujian hipotesis H1, dapat dilihat hasil dari uji *path coefficient* adalah 0,418, hasil uji t adalah $3,399 > 1,96$ yang merupakan batas yang ditentukan, dan hasil untuk *p values* adalah $0,001 < 0,1$ yang merupakan batas yang ditentukan. Kesimpulan yang dapat diambil dari hasil tersebut adalah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan *reward* dan kinerja karyawan, sehingga H1 diterima.

Dari pengujian hipotesis H2, dapat dilihat hasil dari uji *path coefficient* adalah 0,309, hasil uji t adalah $2,729 > 1,96$ yang merupakan batas yang ditentukan, dan hasil untuk *p values* adalah $0,006 < 0,1$ yang merupakan batas yang ditentukan. Kesimpulan yang dapat diambil dari hasil tersebut adalah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan *punishment* dan kinerja karyawan, sehingga H2 diterima.

Dari pengujian hipotesis H3, dapat dilihat hasil dari uji *path coefficient* adalah 0,170, hasil uji t adalah $1,406 < 1,96$ yang merupakan batas yang ditentukan, dan hasil untuk *p values* adalah $0,160 < 0,1$ yang merupakan batas yang ditentukan. Kesimpulan yang dapat diambil dari hasil tersebut adalah terdapat pengaruh yang positif kepemimpinan dan kinerja karyawan, tetapi tidak signifikan, sehingga H3 ditolak.

Diskusi

Pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, *reward* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya adalah semakin baik *reward* yang diterima karyawan, semakin tinggi kinerja yang diberikannya. Indikator *reward* yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan adalah R1 (0,858) yaitu gaji dan upah sedangkan indikator *reward* yang memiliki pengaruh paling kecil terhadap kinerja karyawan adalah R2 (0,807) yaitu bonus dan insentif. Hasil ini menerima penelitian yang dilakukan oleh Indah, Rahmawati & Undiksha (2019) dan Ramadanita, Nugroho, dan Suryaman, (2021) yang menyatakan bahwa *reward* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Mereka menyimpulkan bahwa semakin tinggi kemampuan karyawan untuk menghargai dan merasakan manfaat dari *reward* yang diterima, semakin tinggi juga kualitas kinerja yang diberikan karyawan di organisasi tersebut. Tetapi, Astuti, Sjahrudin, Purnomo (2018) menyatakan bahwa *reward* memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, *punishment* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya adalah semakin baik *punishment* yang diberikan perusahaan kepada karyawan, semakin tinggi kinerja yang diberikannya. Indikator *punishment* yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan adalah P2 (0,821) yaitu teguran lisan dan tertulis sedangkan indikator *punishment* yang memiliki pengaruh paling kecil terhadap kinerja karyawan adalah P4 (0,737) yaitu pelaksanaan hukuman. Hasil ini menerima penelitian yang dilakukan oleh Dymastara dan Onsardi (2020), Wirawan dan Afani (2018) dan Pradnyani, Rahmawati, dan Suci (2020) yang menyatakan bahwa *punishment* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan selama dilakukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Tetapi Suak, Adolfina, Uhing (2017) berkesimpulan bahwa *punishment* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Indikator kepemimpinan yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan adalah K3 (0,849) yaitu loyalitas sedangkan indikator kepemimpinan yang memiliki pengaruh paling kecil terhadap kinerja karyawan adalah K1 (0,749) yaitu integritas. Hasil ini menerima penelitian yang dilakukan oleh Apriyanti, Bahrin, & Finthariasari (2020) memiliki hasil penelitian yaitu kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Meskipun demikian, hasil ini menolak penelitian yang dilakukan oleh Muizu, Kaltum, dan Sule (2019), Hasibuan, Maisarah dan Bahri (2018), Lindayani (2020), Jen & Andani (2021) dan Oktavia & Yanuar (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

- a. *Reward* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pt. Air Emas.
- b. *Punishment* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- c. Terdapat pengaruh yang positif dan tidak signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

- a. Saran untuk penelitian selanjutnya

Para penulis penelitian selanjutnya dapat memperluas penelitian yang dilakukannya dengan menggunakan sampel yang lebih banyak dan lebih bervariasi lagi dari karyawan perusahaan dengan bidang lain. Selain itu, penelitian yang dilakukan juga dapat menggunakan variabel yang tidak digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui apakah variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lainnya. Penulis selanjutnya juga dapat menambahkan variabel mediasi atau moderasi untuk memperkaya hasil penelitian yang dilakukan. Yang terakhir adalah penulis selanjutnya dapat menggunakan sumber dan referensi yang lebih banyak dalam penelitiannya agar hasil dari penelitian dapat lebih akurat dan lengkap.

- b. Saran untuk perusahaan

Setelah mendapatkan kesimpulan dari penelitian, penulis menyarankan agar perusahaan melakukan hal - hal sebagai berikut :

- 1) Agar dapat meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan harus meningkatkan *reward* yang diberikan kepada karyawan. Untuk gaji dan upah yang diberikan sudah cukup baik, tetapi bonus dan insentif yang diberikan harus lebih besar lagi.
- 2) Perusahaan juga harus meningkatkan *punishment* yang diberikan terutama pelaksanaan hukuman yang dilakukan kepada karyawan agar kinerja karyawan dapat meningkat. Meskipun demikian, teguran lisan dan tertulis yang telah diberikan perusahaan baik melalui manajer maupun pemimpin telah dilaksanakan dengan baik.
- 3) Perusahaan juga perlu melatih pemimpin agar dapat menunjukkan sifat berintegritas baik dalam melakukan tugasnya maupun saat memimpin karyawan. Tetapi, loyalitas yang ditunjukkan oleh pemimpin dapat dipertahankan karena sudah ternilai baik sehingga dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka.

c. Saran untuk institusi pendidikan

Dari hasil penelitian, penulis menyarankan kepada institusi pendidikan tinggi baik negeri maupun swasta untuk memberikan ilmu pengetahuan dan wawasan yang didampingi dengan praktek terutama dalam bidang Sumber Daya Manusia saat aktivitas pembelajaran di perkuliahan agar dapat mengembangkan kreativitas dan inovasi dari mahasiswa sehingga dapat terjun ke dunia nyata dengan siap. Universitas juga dapat menciptakan peluang untuk mahasiswa agar dapat merasakan lingkungan bekerja di bidang SDM terutama di perusahaan - perusahaan besar seperti *job fair*, seminar, dan sebagainya sehingga mahasiswa sudah matang saat sudah lulus dan bekerja.

REFERENSI

- Apriyanti, Renita, Bahrin, Khairul, dan Fintahiasari, Meilaty. 2020. *Pengaruh Kepemimpinan, Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. K3/SIL Ketahun, Bengkulu Utara. Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains (JEMS) Vol. 1 No. 2, Juli 2020.*
- Astuti, Winda Sri, Sjahrudin, Herman, dan Purnomo, Susenohadi. 2018. *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Organisasi Manajemen, Issue 1, Agustus 2018.*
- Dymastara, Eko Septian dan Onsardi. 2020. *Analisis Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara. Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains (JEMS), Vol. 1, No. 2, Juli 2020.*
- Hasibuan, Siti Maisarah, dan Bahri, Syaiful. 2018. *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja. Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol. 1 No.1, September 2018, 71-80.*
- Indah, Putu Panca Adi Pratiwi, Rahmawati, Putu Indah, dan Udiksha, Nyoman Dini Andiani. 2019. *Pengaruh Sistem Penghargaan (Reward) terhadap Kinerja Trainee di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali. JMPP Vol. 2, No.1, April 2019.*
- Ivancevich, Konopaske, dan Matteson, 2006. *Organisasi dan Manajemen Perilaku dan Struktur Proses.* Jakarta : Erlangga.
- Jen, V. & Andani, K. W. 2021. Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 3(2), 509-517. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i2.11898>
- Lindayani, Cincin. 2021. *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian, Panga, dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya. Jurnal Kajian Ekonomi dan Kebijakan Publik, Vol.6 (2), Juli 2021.*
- Kusuma, Muslikhah dan Luturlean, Bachruddin Saleh. *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Startup Entra Indonesia. Jurnal Sosiohumanitas, Vol XX, Edisi 2, Agustus 2018*
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2015. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Perusahaan.* Bandung: PT. Refika Aditama.
- Muizu, W.O.Z.N, Kalthum, Umi, dan Sule, Ernie T. 2019. *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia, Vol. 2 No.1, 2019.*
- Oktavia, S. & Yanuar, Y. 2022. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 4(1), 206-213. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i1.17193>
- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

- Pradnyani, G.A.A.I, Rahmawati, P.I, dan Suci, N.M. 2020. *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Motivasi Kerja Karyawan. Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol. 2 No. 1, Juli 2020.*
- Purwanto. 2014. *Evaluasi Hasil Belajar.* Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Ramadanita. Nuzila Ramadhan, Nugroho, Suswardji Edi, dan Suryaman, Dede Jajang. 2021. *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan PT. Glenmore Agung Nusantara. Jurnal Ilmiah Indonesia. Vol. 6. No. 1, Januari 2021*
- Rivai, Veithzal. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek. Bandung : Rajagrafindo Persada*
- Robbins, S. P dan Timothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*, Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat
- Sopiah dan Sangadji E. M. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Edisi 1.* Yogyakarta : CV Andi Offset.
- Suak, Raymond, Adolfina, Uhing, Yantje. 2017. *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang. Jurnal EMBA Vol. 5 No.2 Juni 2017.*
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Wirawan, Adhitomo & Afani, Ismi Nur. 2018. *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja dan Motivasi Karyawan pada CV Media Kreasi Bangsa. Journal of Applied Business Administration Vol. 2, No. 2, September 2018, pg. 242-247.*