

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan dunia bisnis di era globalisasi seperti saat ini mengakibatkan sangat berdampak pada semakin tingginya tingkat persaingan usaha, tidak terkecuali dalam sektor jasa. Sehingga setiap pelaku bisnis akan selalu berupaya untuk menerapkan berbagai strategi agar perusahaan mereka mampu menghadapi tantangan khususnya dari pihak eksternal. Salah satu bentuk strategi yang umum dilakukan oleh sebuah perusahaan yang bergerak dibidang jasa yakni dengan meningkatkan kualitas pelayanan dan didukung oleh kompetensi sumber daya manusia yang handal.

Peningkatan kualitas pelayanan dalam sebuah usaha tentunya tidak dapat terlepas dari keberadaan sumber daya manusia sebagai salah satu aset terpenting pada perusahaan. Olehnya itu menurut Hasibuan, (2020) bahwa mengingat pentingnya peran sumber daya manusia dalam suatu usaha, khususnya dalam mencapai tujuan yang diharapkan, maka setiap perusahaan harus mampu menerapkan dengan sebaik-baiknya strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), sebagai salah satu wadah untuk menjaga keberlangsungan dari sebuah usaha

Penekanan tersebut juga diuraikan oleh Irwan Idrus (2021) bahwa sistem tata kelola dari Sumber Daya Manusia dari sebuah

organisasi haruslah ditangani melalui sebuah kelembagaan yang sering diistilahkan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pada sebuah organisasi yang menitik beratkan pada pengembangan dan peningkatan kualitas pegawai/karyawan dan juga menjadi sarana bagi organisasi dalam melakukan evaluasi kinerja.

Merujuk pada persoalan keberhasilan dari sebuah organisasi oleh Prima Sari Pascariati Kasman (2021) menekankan bahwa hal tersebut hanya akan mampu dicapai dengan keberadaan kualitas orang-orang yang bekerja didalamnya. Perubahan lingkungan yang begitu cepat menuntut kemampuan mereka dalam menangkap fenomena yang terjadi, menganalisa dampaknya terhadap organisasi dan menyiapkan langkah-langkah guna menghadapi kondisi dalam rangka pencapaian tujuan dari organisasi. Sehingga untuk menunjang pencapaian terhadap tujuan sebuah organisasi maka peran dari manajemen sumber daya manusia tidak hanya sekedar administratif tetapi justru lebih kepada bagaimana manajemen mampu mengembangkan potensi sumber daya manusia yang dimiliki agar menjadi kreatif dan inovatif melalui berbagai upaya.

. Mendukung upaya meningkatkan kinerja karyawan pada sebuah perusahaan menurut Wright & Heaphy (2020) bahwa hal mendasar yang paling utama diperhatikan yakni pemenuhan terhadap kebutuhan karyawannya, dimana setiap prestasi yang diraih oleh seorang karyawan tentunya mengharapkan adanya penghargaan atau

imbalan yang dianggap setimpal berupa kompensasi atau *reward* dari perusahaan, sebab terkadang sudut pandang dari para karyawan melihat bahwa perusahaan ketika dalam penerapan sebuah hukuman atau *punishment*, tertuang secara detail dalam sebuah aturan, namun sebaliknya jika terkait dengan pemberian *reward* seakan-akan perusahaan tidak memiliki kejelasan dalam menentukan kualifikasinya. Sementara jika penerapan *reward* dan *punishment* mampu diterapkan secara baik, maka hal tersebut menjadi sebuah motivasi tersendiri dari para karyawan.

Reward yang dimaksudkan dalam hal ini menurut pandangan dari Fahmi (2019) adalah imbalan yang diberikan untuk karyawan atas pekerjaannya, baik itu bentuknya finansial ataupun non finansial dan secara umum biasanya *reward* diisyaratkan dalam bentuk Gaji, Tunjangan. Penghargaan dalam bentuk Materi. Pujian. atau dalam bentuk pemberian Cuti (Libur) kepada Karyawan atas prestasi yang diraihinya.

Sedangkan untuk pengertian *Punishment* sendiri menurut pandangan dari Mangkunegara (2020) sanksi yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar. Bentuk sanksi yang biasanya diterapkan oleh perusahaan memiliki tingkatan sesuai dengan berat atau ringannya sebuah pelanggaran dari seorang karyawan, dimana menurut Rivai (2020) bentuk sanksi biasanya dalam bentuk Hukuman ringan, seperti

teguran lisan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas secara tidak tertulis. Hukuman sedang, seperti penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji serta penundaan kenaikan pangkat atau promosi, sedangkan Hukuman berat seperti penurunan pangkat atau demosi, pembebasan dari jabatan, pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan serta pemutusan hubungan kerja.

Bentuk-bentuk pemberian *reward* dan *punishment* tersebut, tentunya memiliki dampak yang sangat besar jika mampu diterapkan dengan sebaik-baiknya, sebagaimana dikemukakan oleh Eko Septian Dymastara dan Onsardi (2020) dan Melinda Handayani, dkk (2021) bahwa pemberian *Reward* dan *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Berbeda dengan hasil penelitian yang dikemukakan oleh Alya Putri Salsabila (2023) dimana dari hasil penelitiannya mengemukakan bahwa pada dasarnya *Reward* dan *Punishment* sangat berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan, hanya saja dalam hal penerapannya khusus untuk *punishment* tidak mampu diterapkan secara optimal, sehingga karyawan bekerja sesuai dengan kesadaran mereka sendiri.

Sementara pada penelitian yang dilakukan Martinus Febryanto Andy Pratama (2022) mengemukakan bahwa untuk unsur *Punishment* secara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja dari seorang karyawan. Penyebab dari tidak berpengaruhnya unsur *punishment*

dalam perusahaan yang diteliti dikarenakan setiap karyawan menyadari bahwa sanksi dari perusahaan timbul dikarenakan oleh kesalahan mereka sendiri, bahkan *punishment* terhadap karyawan justru dijadikan sebagai motivasi untuk memperbaiki kinerja mereka.

Berbeda pula dengan hasil penelitian yang dikemukakan oleh Aditya Wahyuddin (2023) bahwa pemberian *Reward* dan *Punishment* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya pengaruh *reward* dan *punishment* pada dasarnya tidak berdampak pada kinerja yang diberikan oleh karyawan, hal yang menyebabkan demikian sebab karyawan telah memahami secara utuh tentang makna dari pemberian *reward* dan *punishment*, sehingga mereka tetap melakukan aktivitas terbaik dalam pekerjaan.

Terdapat beberapa bentuk pengertian yang dikaitkan dengan Kinerja karyawan, dimana menurut pandangan dari Hasibuan (2020) bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian terhadap pelaksanaan dan pengelolaan usaha, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi yang hendak dicapai. Sementara menurut pandangan dari Mangkunegara (2020) bahwa kinerja secara etimologi berasal dari kata prestasi kerja (*performance*) atau *job performance* yakni prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam bentuk hasil kerja yang dapat diukur baik secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan.

Mencermati tentang fenomena terhadap kegiatan usaha yang dilakukan oleh PT. Telkom secara umum dimana dalam penelitian yang dilakukan oleh Melinda Handayani, dkk (2021) memberikan gambaran bahwa PT. Telkom Indonesia merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa layanan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) serta jaringan telekomunikasi di Indonesia. Walaupun PT. Telkom adalah BUMN namun persaingan dalam Bisnis Telekomunikasi merupakan sebuah problematika tersendiri yang harus dihadapi, terlebih lagi semakin banyaknya kompetitor dengan bentuk penawaran produk serupa

Lansir berita yang diangkat oleh media online Investor.Id (2023) mengulas bahwa Jumlah Pelanggan Seluler Indonesia Anjlok menjadi 15 Jutaan, dijelaskan dalam berita ini bahwa Total pelanggan layanan telekomunikasi seluler (*mobile*) di Tanah Air berkurang 15,09 jutaan (4,18%) menjadi 345,47 juta pada kuartal I-2023 dibandingkan periode sama tahun sebelumnya masih 360,56 juta. Fenomena ini diperkirakan terus berlanjut karena pelanggan semakin selektif menggunakan layanan dari operator seluler dan mematikan sebagian kartu selulernya di tengah tren migrasi ke layanan data/internet dan digitalisasi berbagai sektor. Sementara itu, jika dilihat per operator, jumlah pelanggan seluler Telkomsel, anak usaha PT Telkom (Persero) Tbk, turun paling banyak yakni 23,89 juta (13,65%) dari kuartal I-2022 yang masih berjumlah 174,96 juta menjadi 151,07 juta.

Faktor utama yang menjadi penyebab terjadinya persoalan ini karena semakin meningkatnya penggunaan jaringan internet (Wi-fi) oleh masyarakat dan berbagai organisasi. Gambaran ini juga telah dikemukakan dalam pemberitaan yang dituangkan pada Media Online CNBCNews (2023) dimana dikemukakan bahwa hingga Januari Tahun 2023 jumlah pengguna internet telah mencapai 212,9 juta. Angka tersebut mengalami peningkatan sebesar 3,85% jika dibanding dengan Januari 2022 yang hanya sebanyak 205 juta jiwa. Melihat tren penggunaan internet yang terus meningkat ini, membuat sebagian besar kebutuhan orang-orang tidak jauh dari koneksi internet

Kondisi tersebut juga terlihat dari performance yang terjadi pada PT. Telkom STO Parepare, dimana dari hasil dengan rekanan atau mitra, sebagai penyelenggara dalam pemasangan jaringan Wifi disetiap usaha serta rumah tangga memberikan gambaran bahwa sejak Tahun 2021 jumlah permintaan untuk pemasangan jaringan internet mengalami peningkatan yang sangat pesat. Tentunya hal ini sangat berdampak pada semakin padatnya tingkat kinerja dari seluruh karyawan.

Pesatnya pertumbuhan tersebut dapat dikatakan masih sangat perlu untuk lebih ditingkatkan lagi mengingat bahwa sektor ini di Kota Parepare masih berada pada Kluster yang tertinggal, hal ini dikemukakan oleh Muh. Hatta (2018 dan 2021) bahwa dari 17 Sektor utama di Kota Parepare, sektor Telekomunikasi bersama dengan

ndustri Pengolahan dan Jasa Perusahaan masih dikategorikan tertinggal sesuai hasil pengklasifikasian yang didasarkan hasil penelitiannya yang membahas tentang metode *Typolologi Klassen*

Padatnya kinerja dari karyawan PT. Telkom STO Parepare juga menjadi sebuah fenomena tersendiri, khususnya terhadap pemberian penghargaan kepada setiap karyawan dalam bentuk *reward* baik itu bersifat fisik ataupun non fisik. Fenomena yang dimaksudkan dalam hal ini didasari pada kondisi status karyawan yang dimiliki oleh perusahaan ini, dimana sesuai hasil observasi awal diperoleh gambaran bahwa dari 99 orang karyawan PT. Telkom STO Kota Parepare, ternyata hanya 26 orang memiliki status sebagai pegawai tetap, sementara selebihnya memiliki status *outsourcing* melalui kontrak kerja, khususnya pada kelompok mitra kerja yang menangani hal-hal teknis seperti pemasangan dan perbaikan jaringan .

Secara umum perhitungan untuk memberikan *reward* pada karyawan khususnya untuk mereka yang bekerja dalam perbaikan dan pemeliharaan jaringan telah diterapkan oleh PT. Telkom STO Parepare, dengan memperhatikan kelebihan jam kerja dengan memberikan upah lembur kepada mereka. Hanya saja fenomena yang ditemui dilapangan bahwa karyawan pada bagian pemeliharaan dan pemasangan jaringan hampir sebahagian besar tidak mengikatkan diri pada jam kerja yang berlaku secara umum, dimana keberadaan mereka di kantor tidak berdasarkan jam kerja namun berdasarkan

tingkat kebutuhan terhadap adanya pemasangan atau pemeliharaan jaringan.

Kondisi ini menjadi bagian dari hasil pengamatan Yusrawati dan Zakaria Yahya (2022) dalam penelitiannya yang menguraikan bahwa permasalahan utama dari PT. Telkom saat ini adalah persoalan kedisiplinan, dimana dinilai bahwa perlu dilakukan pembenahan secara optimal terhadap permasalahan tersebut, dan menurut pandangan dari Melinda Handayani, dkk (2021) bahwa permasalahan-permasalahan ini yang menjadi bagian dari penyebab munculnya tanggapan bahwa kualitas pelayanan dari perusahaan tergolong rendah.

Penegasan terhadap permasalahan rendahnya kualitas layanan sebagai salah satu alat ukur terhadap kinerja PT. Telkom juga dikemukakan oleh Alvira Dwi Noviana (2023) bahwa peningkatan terhadap penggunaan provider Wifi Indihome dari PT. Telkom tidak diiringi dengan semakin baiknya kualitas pelayanan yang diberikan, hal tersebut dapat dilihat dari tingginya keluhan dari pelanggan khususnya berkaitan dengan lambatnya jaringan, koneksi yang bermasalah dan berbagai keluhan lainnya, sehingga memiliki efek terhadap munculnya hubungan kurang harmonis antara pihak perusahaan dengan pelanggan.

Rendahnya kualitas pelayanan dari perusahaan tentunya sangat dipengaruhi oleh persoalan kinerja dari karyawan. Adapun

penyebab dari rendahnya kinerja dari seorang karyawan tentunya pihak perusahaan harus mampu memberikan pertimbangan terhadap unsur-unsur yang dapat mendorong agar kinerja dari karyawan menjadi semakin baik. Haryo Wibisono (2022) menguraikan bahwa untuk mampu mendukung peningkatan kinerja dari seorang karyawan tentunya perusahaan perlu memperhatikan kepuasan mereka, olehnya itu salah satu bentuk perhatian yang dapat diberikan yakni penerapan pemberian *reward* dan penerapan *punishment* secara bijaksana

Berdasar fenomena-fenomene yang terdapat pada PT. Telkom STO Parepare sebagai lokasi pelaksanaan dari penelitian ini terkait dengan problematika kualitas pelayanan yang sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan, maka dalam penelitian ini akan difokuskan untuk mencermati sejauh mana bentuk pemberian *reward* dan *punishment* yang diterapkan pada PT. Telkom STO Parepare dalam meningkatkan kinerja karyawan, sehingga judul yang akan dikaji yakni : **Pengaruh Punishment dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Kota Parepare**

B. Rumusan Masalah

Berdasar pada fenomena dan kondisi yang terkait Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Kota Parepare, maka rumusan masalah yang akan dikaji yakni :

1. Apakah Pemberian *Reward* memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Kota Parepare ?

2. Apakah Penerapan *Punishment* memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Kota Parepare ?
3. Apakah Pemberian *Reward* dan *Punishment* jika secara bersama-sama akan mampu mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Kota Parepare?

C. Tujuan Penelitian

Berdasar pada rumusan masalah yang akan dikaji pada penelitian ini, maka tujuan yang hendak dicapai adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh Pemberian *Reward* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Kota Parepare.
2. Untuk mengetahui pengaruh Penerapan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Kota Parepare
3. Untuk mengetahui pengaruh Pemberian *Reward* dan *Punishment* jika secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Kota Parepare

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini antara lain :

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sebuah dukungan konseptual sekaligus sebagai sarana untuk memberikan gambaran tentang pengaruh Pemberian *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan khususnya pada organisasi yang bergerak dibidang Jasa Telekomunikasi

- b. Penelitian ini juga diharapkan menjadi salah satu sumber rujukan terhadap penelitian-penelitian yang mengkaji tentang Pemberian *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan

2. Manfaat Praktis

- a. Secara praktis diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi khususnya berkaitan dengan manfaat Pemberian *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan
- b. Informasi yang disajikan dalam penelitian ini diharapkan pula dapat menjadi sumber rujukan PT. Telkom secara umum dan PT. Telkom STO Parepare secara khusus tentang dampak dari Pemberian *Reward* dan *Punishment* dalam mendukung Kinerja para karyawan

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen

Manajemen menurut Hasibuan (2020) dapat dimaknai sebagai suatu proses dalam rangka mewujudkan tujuan yang hendak dicapai. Manajemen jika ditinjau dari sudut pandang ilmu pengetahuan maka dapat diterapkan pada penggalian terhadap nilai-nilai yang adap sebuah organisasi/Lembaga atau instansi, tenaga kerja, lingkup kehidupan sosial dan juga pada dunia pendidikan serta lingkup kehidupan lainnya.

Manajemen dari sudut pandang Abdullah (2019) diartikan sebagai suatu bentuk aktivitas berkaitan dengan pengelolaan dalam suatu organisasi yang merujuk pada beberapa fungsi diawali dengan perencanaan, kemudian implementasinya dikelola melalui sebuah kelembagaan atau organisasi dan juga berfungsi untuk memberikan arahan. Unsur Pengawasan juga menjadi bagian dalam kegiatan tersebut untuk mengukur tingkat pencapaian terhadap tujuan dari sebuah organisasi.

Edison, et.al (2019) mengemukakan bahwa manajemen merupakan sebuah proses yang unik dimana cakupannya

meliputi unsur perencanaan, pengelolaan organisasi, tindakan dalam bentuk pengarahan dan juga didukung oleh unsur-unsur pengawasan melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi secara efisien dan efektif mencakup *man, money, material, mechine and method* yang digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia atau biasa disingkat dengan sebutan SDM menurut Badriyah (2019) merupakan salah satu aset yang dapat mendukung dalam mencapai tujuan dan perkembangan sebuah organisasi. Keberadaan SDM sangat penting dikarenakan fungsinya tidak dapat digantikan oleh sumber daya lain dari sisi produktivitas.

Nawawi (2019) memaknai SDM dari 3 sudut pandang yakni pertama bahwa SDM merupakan potensi yang dimiliki oleh sebuah organisasi dan menjadi bagian dari aset bersama dengan kekayaan lainnya, kedua; SDM dalam suatu organisasi dapat pula diistilahkan sebagai penggerak atau pengarah dan memiliki peran memikirkan kemajuan dari sebuah organisasi, adapun sudut pandang ketiga bahwa SDM sering pula disebut dengan tenaga kerja atau karyawan yang memiliki fungsi bersifat khusus karena tidak dapat dibebankan pada aset lainnya dalam sebuah organisasi.

Adapun Kasmir (2019) mengemukakan bahwa Manusia dapat dikatakan sebagai sumber daya utama yang memiliki pengaruh sangat penting pada sebuah organisasi, dimana hal tersebut didasari pada pertimbangan bahwa manusia memiliki keunikan dalam hal keahlian yang sangat dibutuhkan oleh sebuah organisasi untuk menunjang proses tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karenanya agar dapat diperoleh sumber daya manusia yang kompeten tentunya dibutuhkan proses pemilihan kemudian diikuti dengan proses lainnya, sehingga dapat dikatakan proses inilah yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia

c. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2020) menguraikan bahwa yang dimaksud dengan. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai sebuah cabang ilmu manajemen yang secara khusus mempelajari hubungan atau peranan manusia pada sebuah organisasi atau perusahaan, dimana sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi/perusahaan merupakan asset sangat penting, sehingga oleh suatu organisasi harus dapat mengkoordinir, memberi bimbingan, motivasi, serta mengevaluasi untuk dapat menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan membentuk tenaga kerja yang efektif dan efisien.

Manajemen sumber daya manusia menurut Fahmi (2019) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang di arahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Sehingga dapat di katakan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu tolak ukur keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Sejalan dengan pandangan tersebut Kasmir (2019) juga mengemukakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengelolaan terhadap manusia, melalui proses perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karir, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder.

Sutrisno (2020) mendefenisikan bahwa Manajemen sumber daya manusia merupakan bentuk pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja pada sebuah organisasi dimana sumber daya manusia dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.

d. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.

Tujuan keberadaan dari Manajemen Sumber Daya Manusia dalam sebuah organisasi menurut pandangan Sutrisno (2020) didasarkan pada beberapa pertimbangan diantaranya :

- 1) Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan terhadap pengelolaan SDM dan juga untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, serta selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- 2) Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur yang berkaitan dengan pengembangan SDM dan memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuannya.
- 3) Membantu dalam pengembangan dan strategi organisasi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- 4) Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
- 5) Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- 6) Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

2. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Kinerja menurut Mangkunegara (2020) adalah hasil kerja yang diukur berdasarkan kualitas dan kuantitas dari pencapaian seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan. Sementara Hasibuan (2020) menguraikan bahwa kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan dari sebuah organisasi didasarkan pada kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta kemampuan dari pengelola atau aparat yang terlibat dalam organisasi dalam memanfaatkan waktu seefektif dan seefisien mungkin.

Sementara Pasolong (2019) menguraikan bahwa Kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh sebuah organisasi dengan membandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan. Adapun kriteria yang dimaksudkan didasarkan pada tujuan-tujuan atau target tertentu yang hendak dicapai.

Kinerja menurut pandangan dari Sofyan (2018) adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam sebuah organisasi, sesuai wewenang dan tanggungjawab masing-masing yang diberikan oleh organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan

secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika

Sementara berdasarkan pandangan Wibowo (2019) bahwa Kinerja berasal dari pengertian performance. yang dapat diartikan sebagai sebuah bentuk dari hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan oleh para ahli memiliki pendapat berbeda-beda. Adapun menurut Mangkunegara (2020) bahwa kinerja pada umumnya dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu :

- 1) Faktor Individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan, yaitu kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja.
- 2) Faktor Dukungan Organisasi, dimana pegawai dalam melaksanakan tugas tentunya memerlukan dukungan dari

organisasi dalam bentuk penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja memadai

- 3) Faktor Dukungan Manajemen sebab kinerja perusahaan dan setiap orang sangat tergantung pada kemampuan para manajemen atau pimpinan, dalam membangun sistem kerja atau hubungan industrial, maupun dalam mengembangkan kompetensi pekerja, serta menumbuhkan motivasi karyawan untuk bekerja secara optimal.

Sementara menurut pandangan dari Hariandja, M. T. (2020) bahwa kinerja dari seseorang sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain :

- 1) Kompetensi Individu

Kompetensi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi setiap orang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dua golongan yaitu:

- a) Kemampuan dan Keterampilan Kerja

Kemampuan dan keterampilan kerja setiap orang dipengaruhi oleh kebugaran fisik dan kesehatan jiwa individu yang bersangkutan, pendidikan, akumulasi pelatihan, dan pengalaman kerjanya.

b) Motivasi dan Etos Kerja

Motivasi dan etos kerja sangat penting mendorong semangat kerja.

Motivasi dan etos kerja dipengaruhi oleh latar belakang keluarga, lingkungan masyarakat, budaya dan nilai-nilai agama yang dianutnya.

Seseorang yang melihat pekerjaan sebagai beban dan keterpaksaan untuk memperoleh uang, akan mempunyai kinerja yang rendah.

Sebaliknya seseorang yang memandang pekerjaan sebagai kebutuhan, pengabdian, tantangan dan prestasi, akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

2) Pelatihan Kerja

Merupakan sebuah proses yang mengajarkan tentang pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar seorang karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar.

3) Kemampuan Kerja

Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

4) Dukungan Organisasi

Kinerja setiap orang juga tergantung dari lingkungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberi kejelasan bagi setiap unit kerja dan setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut.

5) Motivasi Kerja

Kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

6) Dukungan Manajemen

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang sangat tergantung pada kemampuan pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun system kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi dan memobilisasi seluruh pegawai untuk bekerja secara optimal.

Dalam rangka pengembangan kompetensi pekerja, manajemen dapat melakukan antara lain:

- a) Mengidentifikasi dan mengoptimalkan pemanfaatan kekuatan, keunggulan dan potensi yang dimiliki.
- b) Mendorong pekerja untuk terus belajar meningkatkan wawasan dan pengetahuannya.
- c) Membuka kesempatan yang seluas-luasnya kepada pekerja untuk belajar, baik secara pribadi maupun melalui pendidikan dan pelatihan yang dirancang dan diprogramkan”

c. Aspek-Aspek Kinerja Karyawan

Wirawan (2019) menjelaskan bahwa secara umum aspek-aspek kinerja dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis dan masing-masing akan dijelaskan indikator pendukungnya, adapun aspek-aspek tersebut antara lain :

1) Hasil Kerja

Hasil kerja adalah hal yang dihasilkan dari apa yang telah dikerjakan (keluaran hasil atau keluaran jasa), dapat berupa barang dan jasa yang dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya.

- a) Kualitas kerja adalah kemampuan karyawan untuk dapat menunjukkan kinerja yang dianggap berkualitas ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian.
- b) Kuantitas kerja merupakan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan sejumlah tugas dan tanggung

jawab yang diberikan baik itu dalam skala harian ataupun pada rentang waktu tertentu

2) Perilaku Kerja

Karyawan dalam kesehariannya di tempat kerja, akan menghasilkan dua bentuk perilaku kerja, yaitu:

- a) Perilaku pribadi adalah perilaku yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan.

Misalnya : cara berjalan, cara makan siang, cara berkomunikasi, dll.,

- b) Perilaku kerja adalah semua bentuk perilaku dari seorang karyawan yang memiliki hubungan dengan pekerjaan,

Contohnya : disiplin kerja, perilaku yang disyaratkan dalam prosedur kerja dan kerja sama, komitmen terhadap tugas, ramah pada pelanggan, dll.

Perilaku kerja juga bisa meliputi inisiatif yang dihasilkan untuk memecahkan permasalahan kerja, seperti ide atau tindakan yang dihasilkan, serta mampu untuk membuat alternatif solusi demi memperlancar pekerjaan, agar dapat menghasilkan kinerja tinggi.

- c) Disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku yang berniat untuk menaati segala peraturan

organisasi yang didasari atas kesadaran diri untuk menyesuaikan diri dengan peraturan organisasi

- d) Kerja Sama (*Team Work*) adalah keinginan untuk bekerja sama dengan orang lain secara kooperatif dan menjadi bagian dari kelompok.

3) Sifat Pribadi

Sifat pribadi adalah sifat yang dimiliki oleh setiap karyawan. Sifat pribadi karyawan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebagai seorang manusia biasa, seorang karyawan memiliki banyak sekali sifat bawaan, artinya sifat yang memang sudah dibawa sejak lahir atau watak. Sifat bawaan yang diperoleh sejak lahir ini akan diperkuat oleh pengalaman-pengalaman yang diperoleh pada saat manusia beranjak dewasa.

Untuk dapat menunjang pekerjaan agar dapat terlaksana dengan baik maka seorang karyawan memerlukan sifat pribadi tertentu seperti :

- a) Kemampuan Beradaptasi merupakan bentuk dari kemampuan seorang karyawan dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerjanya,
- b) Kesabaran merupakan bentuk perilaku dari seorang karyawan saat menunggu, atau bertahan, serta mampu menghindari respon buruk dalam bekerja,

- c) Kejujuran dalam bekerja yakni menceritakan informasi, fenomena sesuai dengan realitas tanpa ada perubahan dalam menyelesaikan pekerjaan.

d. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Karena adanya kebijakan atau program penilaian kinerja, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik sumber daya manusia yang ada dalam organisasi.

Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Melalui penilaian tersebut, maka dapat diketahui bagaimana kondisi riil pegawai dilihat dari kinerja. Dengan demikian data-data ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan suatu organisasi.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) menurut Robbins and Judge (2019) adalah proses yang dilakukan oleh organisasi dalam mengevaluasi pelaksanaan kerja terhadap seorang karyawan, sementara menurut Mangkunegara (2020) menyatakan bahwa, "*Performance appraisal is a formal system of review and evaluation of individual or team task performance* atau dengan kata lain bahwa penilaian terhadap kinerja adalah satu sistem penilain yang bersifat formal dan

merupakan hasil dari review atau evaluasi baik secara individu ataupun Tim.

e. Indikator Kinerja Karyawan

Hariandja, M. T. (2020) mengemukakan bahwa agar dapat mengetahui optimal atau tidaknya kinerja karyawan dapat dilihat dari indikator yang digunakan. yang terdiri dari :

1) Kualitas Kerja

Kualitas adalah taraf/tingkat baik buruk/derajat sesuatu. Kualitas dinyatakan dalam suatu ukuran yang dapat dipadankan dengan angka. Kualitas kerja merupakan salah satu unsur yang dievaluasi dalam menilai kinerja perilaku seperti dedikasi, kesetiaan, kepemimpinan, kejujuran, kerjamaasa, loyalitas dan partisipasi karyawan.

2) Kuantitas

Kuantitas adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai terhadap penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tanggung jawabnya.

3) Ketetapan Waktu

Ketetapan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut

koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas

Kemampuan untuk melakukan sesuatu yang tepat didasarkan pada tujuan yang telah ditetapkan atau direncanakan. Sebaliknya, apabila terjadi ketidaksesuaian maka program yang dilaksanakan belum efektif

5) Komitmen kerja

Komitmen kerja adalah kesanggupan suatu karyawan atau anggota organisasi untuk tetap memelihara suatu nilai dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara umum

3. *Reward*

a. *Pengertian Reward*

Reward menurut Mahmudi (2019) dapat diartikan sebagai penilaian yang bersifat positif terhadap pegawai. Sistem *reward* adalah suatu sistem kebijakan yang dibuat oleh sebuah organisasi untuk memberikan penghargaan kepada karyawannya atas nilai-nilai usaha, keterampilan, kompetensi dan tanggung jawab mereka terhadap organisasi

Sutrisno (2020) berpendapat bahwa *reward* atau penghargaan adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas dasar pengorbanan waktu, tenaga, dan

pikiran. Adapun tujuan utama dari program *reward* adalah menarik orang yang memiliki kualifikasi, mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang tinggi.

Sementara berdasarkan pandangan dari Apriyanti et al. (2020) bahwa *reward* merupakan bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeseluruhan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sebagai langkah nyata dalam hasil pembinaan maka diadakan pemberian *reward* pegawai yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik.

Reward dari sudut pandang yang dikemukakan oleh Latifatul Khoiriyah, (2023) merupakan salah satu metode untuk memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. *Reward* dapat pula diartikan sebagai sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan.

Pemberian *reward* memegang peranan penting sebagai faktor pemicu keberhasilan suatu perusahaan, sebab seringkali dalam proses mencapai tujuannya, perusahaan

terkadang tidak mampu melakukannya tepat waktu atau kurang berhasil dalam mencapai target yang diinginkan. Olehnya itu dengan adanya *reward* bagi karyawan secara konsisten maka diharapkan mampu memacu karyawan untuk berbuat lebih baik lagi sehingga tujuan bagi organisasi mampu tercapai.

b. Faktor-Faktor yang Mempegaruhi *Reward*

Menurut Rivai (2020) bahwa faktor-faktor umum yang mempengaruhi terhadap pemberian *reward* dapat dibagi menjadi dua faktor yaitu: lingkungan eksternal dan internal.

1) Lingkungan Eksternal

Merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi *reward* dan berasal dari luar perusahaan, seperti :

a) Pasar Tenaga Kerja,

Penyebab dari Pasar Tenaga Kerja dapat memberikan pengaruh terhadap pemberian *reward*, dikarenakan oleh faktor-faktor berikut :

Pertama Tingkat Persaingan dalam memperoleh tenaga kerja yang berkualitas,

Sebuah perusahaan ketika akan melakukan perekrutan tenaga kerja, maka hal yang perlu diperhatikan adalah nilai penawaran terendah atau *froot* terhadap pemberian

penghasilan terhadap calon tenaga kerja yang dibutuhkan.

Sebab apabila tingkat penawaran yang diberikan oleh perusahaan lebih rendah dibanding perusahaan lainnya, maka tenaga kerja yang memiliki kualifikasi sesuai kebutuhan perusahaan akan mengalihkan pilihan mereka kepada perusahaan yang mampu memberikan penawaran yang lebih baik

Kedua, Faktor lainnya sebagai alternatif untuk mendapatkan tenaga kerja yang baik dan murah, yakni dengan menggunakan tenaga kerja asing atau berupaya melakukan pengadaan teknologi canggih dapat mengurangi penggunaan tenaga manusia

b) Kondisi Ekonomi,

Salah satu aspek yang juga mempengaruhi *reward* dari sisi faktor eksternal adalah kondisi-kondisi ekonomi dibidang industri, terutama darajat tingkat persaingan, yang mempengaruhi kesanggupan dari perusahaan untuk membayar gaji tinggi pada karyawan

c) Peraturan Pemerintah,

Pemerintah secara tidak langsung mempengaruhi tingkat *reward* melalui pengendalian upah dan petunjuk yang melarang peningkatan dalam *reward* untuk para pekerja tertentu pada waktu tertentu.

Keberadaan aturan dari pemerintah merupakan dasar dalam menentukan tingkat tarif upah minimum, gaji, jam kerja, dimana hal ini dimaksudkan untuk tindakan pencegahan terjadinya diskriminasi.

Pemerintah juga melarang semua perusahaan mempekerjakan pekerja anak-anak dibawah umur sesuai ketentuan undang-undang

d) Serikat Pekerja

Unsur eksternal lainnya yang dapat berpengaruh pada suatu program *reward* kerja adalah serikat kerja, sebab dengan kehadiran Serikat Pekerja khususnya disektor swasta yang dianggap mampu memberikan sumbangsih terhadap meningkatnya pemberian upah pada karyawan hingga 10-15%, sementara tunjangan meningkat hingga 30%, dibanding dengan perusahaan yang tidak memiliki serikat pekerja.

Perbedaan upah antara perusahaan yang mempunyai serikat pekerja dengan yang tidak mempunyai serikat

pekerja tampak paling besar selama periode resensi dan paling kecil selama periode inflasi

e) Anggaran Tenaga Kerja

Anggaran tenaga kerja secara normal identic dengan jumlah uang yang tersedia untuk pemberian *reward* kepada karyawan dalam satu periode anggaran. Tiap-tiap unit perusahaan dipengaruhi oleh ukuran anggaran tenaga kerja,

Suatu anggaran perusahaan tidak secara normal menyatakan secara tepat jumlah uang yang dialokasikan ke masing-masing karyawan melainkan beberapa banyak yang tersedia untuk unit atau divisi.

2) Lingkungan Internal

Faktor yang dapat mempengaruhi pemberian *reward* kaitannya dengan lingkungan internal menurut Nawawi (2020) bahwa terdapat empat faktor yang harus dijadikan dasar dalam mempertimbangkan kebijakan pemberian *reward* yaitu:

a) Konsistensi Internal (*Internal Consistency*),

Konsisten internal kadang-kadang atau sering disebut dengan keadilan internal merujuk kepada pekerjaan atau tingkat keahlian didalam sebuah perusahaan, yang membandingkan kontribusi mereka dalam

pencapaian tujuan organisasi. Dengan perkataan lain konsistensi internal merupakan penetapan pemberian *reward* yang didasarkan pada perbandingan jenis-jenis pekerjaan didalam perusahaan.

Untuk mendukung hal tersebut maka tentunya setiap perusahaan perlu melakukan kegiatan-kegiatan seperti : analisa jabatan (*job analisis*), kejelasan tentang uraian pekerjaan/tugas (*job description*), evaluasi pekerjaan/ tugas (*evaluation*) dan job struktur untuk menentukan besarnya imbalan untuk tiap-tiap jenis pekerjaan.

- b) Kompetisi Eksternal (*External Competitiveness*), atau Persaingan antar perusahaan

Kompetisi eksternal dapat diartikan sebuah penetapan besarnya penghargaan sesuai tingkatan dari karyawan dimana perusahaan nantinya dapat memiliki keunggulan kompetitif dengan perusahaan lain sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang memiliki keunggulan/berkualitas untuk tetap bekerja diperusahaan.

- c) Kontribusi Karyawan (*Employee Contributions*),

Kontribusi karyawan merupakan penetapan besarnya penghargaan yang merujuk kepada kontribusi yang

telah diberikan kepada perusahaan. Penghargaan dapat ditetapkan berdasarkan senioritas, prestasi kerja, panduan insentif, dan program yang ada di dalam perusahaan

c. Bentuk *Reward*

Reward menurut Fahmi (2019) dapat dibedakan menjadi dua bentuk yakni :

1) *Reward* Intrinsik

Reward intrinsik adalah merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, tantangan dan karakteristik umpan balik dari pekerjaan. meliputi:

a) Penyelesaian Pekerjaan

Kemampuan untuk memulai dan mengakhiri proyek atau pekerjaan mempunyai arti penting bagi masing-masing individu. Orang menilai kinerja dan semangat kerja seseorang melalui kemampuan penyelesaian tugas, pengaruhnya bahwa menyelesaikan sebuah tugas dapat memberikan kebanggaan tersendiri bagi dirinya atau sering disebut dengan *self-reward*.

Ketika seseorang memiliki peluang untuk dapat menyelesaikan tugas dengan baik atau tepat pada waktunya akan memberikan pengaruh motivasi dan semangat kerja yang tinggi. Terlebih lagi keberhasilan

pekerjaan tersebut mendapatkan penghargaan, akan menumbuhkan kepuasan kerja

b) Prestasi

Pencapaian prestasi adalah merupakan pencatatan sendiri terhadap penghargaan yang diperoleh dari pencapaian tujuan dari sebuah pekerjaan menantang. Terdapat perbedaan dari setiap individu dalam menentukan tujuan, ada yang mencari tujuan menantang, moderat atau rendah.

Tujuan yang sulit dapat mengakibatkan tingkat kinerja individual tinggi daripada tujuan moderat. Oleh karena itu, disarankan untuk memberikan target pekerjaan cukup tinggi dan menantang, namun masih dapat dijangkau.

c) Otonomi

Banyak orang menginginkan pekerjaan dimana mereka diberikan hak untuk membuat keputusan sendiri namun sejalan dengan tujuan perusahaan. Mereka ingin bekerja tanpa diawasi secara ketat.

Perasaan otonomi dapat mengakibatkan kebebasan melakukan apa yang dipertimbangkan terbaik oleh pekerja, olehnya terkadang dalam pekerjaan yang terstruktur sangat baik dan mendapatkan control

sangat ketat dari manajemen, sulit menciptakan tugas yang mengarah pada perasaan otonomi.

Pemberian otonomi secara luas merupakan bentuk melibatkan pekerja dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan tanggung jawabnya.

d) Pengembangan Pribadi

Individu yang mengalami pertumbuhan cepat dapat merasakan perkembangannya dan melihat bagaimana kapabilitasnya menjadi meluas.

Memperluas kapabilitas, oleh seorang pekerja dapat memaksimalkannya dengan mengembangkan atau meningkatkan potensi keterampilan yang dimiliki.

Program pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan sangat berarti untuk mengembangkan pekerja.

2) *Reward* Ekstrinsik,

Merupakan bentuk *reward* yang bersifat eksternal dan diberikan terhadap pencapaian pekerjaan yang telah dilakukan, dapat berupa pembayaran, promosi, atau jaminan sosial, dapat pula bahwa penghargaan yang dinyatakan dalam bentuk finansial.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa penghargaan bersifat ekstrinsik juga merupakan *reward* yang berasal dari pihak

eksternal yakni bukan dari perasaan atau diri seseorang, yang diberikan atas pencapaian kinerja seseorang dalam rangka memberikan semangat atau motivasi.

Bentuk-bentuk dari *reward* ekstrinsik meliputi :

a) *Reward Finansial*

Upah dan gaji merupakan penghargaan ekstrinsik utama, namun cara bekerjanya sering kurang dipahami. Keberhasilan memerlukan perhatian dan observasi secara berhati-hati terhadap pekerja.

Uang tidak akan menjadi motivator apabila pekerja tidak melihat hubungan antara kinerja, semangat kerja dan peningkatan kompensasi.

Reward financial juga dapat berupa jaminan sosial *fringe benefits*, tetapi beberapa diantaranya tidak seluruhnya finansial. Jaminan sosial finansial utama dalam banyak organisasi adalah program pensiun, asuransi kesehatan, dan liburan biasanya tidak tergantung pada kinerja. Dalam banyak hal tergantung pada senioritas atau masa kerja.

b) *Reward Interpersonal*

Reward interpersonal adalah penghargaan ekstrinsik seperti menerima rekognisi atau pengakuan terhadap pekerjaan yang telah dilakukan. dengan baik. dan

c) Promosi

Manajer membuat keputusan penghargaan promosi dengan mempertimbangkan kualifikasi seseorang dengan pekerjaan atau tanggung jawab yang akan diberikan. Kriteria yang sering dipergunakan untuk mencapai keputusan promosi ialah kinerja dan senioritas. Kinerja dan semangat kerja, apabila dapat di ukur secara akurat, sering memberikan bobot penting dalam alokasi penghargaan promosi.

d. Indikator *Reward*

Indikator terhadap mekanismen pemberian *Reward* menurut Mahmudi (2020) terdiri dari :

1) Insentif dan Bonus.

Insentif ataupun gaji merupakan komponen *reward* yang sangat penting bagi pegawai. Insentif meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham (*stock option* atau *stock grant*). *Reward* terhadap kinerja yang tinggi dapat diberikan dalam bentuk pemberian insentif dalam bentuk Kenaikan gaji pokok, Tambahan honorarium atau Insentif secara berjangka

2) Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan pegawai yang ditawarkan organisasi

sebagai bentuk pemberian reward atas prestasi kerja, misalnya:

- a) Tunjangan meliputi tunjangan jabatan, tunjangan structural, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga dan tunjangan hari tua.
- b) Fasilitas kerja misalnya kendaraan dinas, sopir pribadi dan rumah dinas
- c) Kesejahteraan rohani misalnya rekreasi, liburan, paket ibadah dan sebagainya.

3) Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang. Pengembangan karir ini penting diberikan bagi pegawai yang memiliki prestasi yang memuaskan agar nilai pegawai itu lebih tinggi sehingga mampu memberikan kesempatan kepada pegawai yang berprestasi untuk belajar dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan serta keahliannya.

4) Penghargaan

Penghargaan lebih sulit diukur dari sisi nilai finansial, namun nilai penghargaan ini penting bagi pegawai. Contoh: Promosi jabatan. Pemberian kepercayaan, Peningkatan tanggung jawab, Pemberian otonomi yang lebih luas

5) Apresiasi

Memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi bisa dimulai dari hal terkecil, seperti pujian ataupun ucapan-ucapan yang melambungkan rasa bangga dan terima kasih atas kerja kerasnya, hingga selebrasi atau perayaan.

4. *Punishment*

a. Pengertian *Punishment*

Ngalim Purwanto (2019) menguraikan jika pemberian *reward* adalah suatu bentuk yang positif, maka *punishment* adalah suatu bentuk yang bersifat negatif. Namun, apabila penerapan keduanya diberikan secara tepat dan bijak dapat menjadi alat perangsang karyawan untuk meningkatkan produktivitas atau disiplin kerjanya. *Punishment* dalam hal ini oleh Fahmi (2019) dijabarkan dalam bentuk sangsi yang diterima oleh pegawai karena ketidak mampuannya dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan.

Sementara menurut pandangan dari Mangkunegara (2020) mengemukakan *Punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Adapun *Punishment* menurut pandangan Simanjuntak (2022) dapat didefinisikan

sebagai konsekuensi yang mengurangi kemungkinan suatu perilaku diulangi di masa depan. *Punishment* dapat di percaya menjadi cara yang efektif untuk mengurangi perilaku yang tidak diinginkan, tetapi hukuman juga dapat memiliki efek samping negatif, seperti mengurangi motivasi individu untuk bekerja atau menyebabkan ketakutan atau agresi.

Ulya (2023) mengemukakan bahwa *Punishment* adalah bentuk hukuman bagi pegawai yang gagal memenuhi harapan perusahaan, baik dalam memenuhi tujuan, peraturan, atau standar lainnya. Melalui penerapan punishment diharapkan pegawai dapat termotivasi untuk memenuhi keinginan perusahaan, pegawai dihukum karena tindakan atau moral mereka tidak sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan, olehnya itu diharapkan adanya punishment dapat bermanfaat meminimalisir kesalahan pegawai di masa depan.

Sementara oleh Latifatul Khoiriyah (2023) juga mengemukakan bahwa *Punishment* adalah hukuman yang diberikan karena adanya pelanggaran aturan, dan tentunya perusahaan akan memberikan saksi kepada karyawan yang lalai atau melakukan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan. Olehnya itu untuk dapat meningkatkan kualitas SDM maka konsistensi perencanaan dengan pemberian reward serta punishment yang jelas bagi satuan kerja atau

individu, harus selalu dijaga. Sama halnya seperti reward, pemberian punishment sebagai faktor pemicu keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan daya saing juga memegang peranan yang penting.

b. Mekanisme Pemberian *Punishment*

Punishment atau sanksi merupakan ganjaran yang diberikan atas kesalahan atau kelalaian dari seseorang. *Punishment* ini dapat berupa hukuman ringan maupun berat.. Menurut Ngalm Purwanto (2019) bahwa dalam mekanisme pemberian tindakan hukuman maka perlu memperhatikan hal-hal dibawah ini yaitu:

1) Waktu pemberian hukuman,

Dimana hukuman harus dilaksanakan selama timbulnya tanggapan yang perlu di hukum.

2) Intensitas,

Sebuah hukuman mencapai tingkat keefektifan yang lebih besar jika stimulus yang tidak disukai relatif kuat.

Misalnya, hukuman harus mendapatkan perhatian atau dengan kata lain sesegera mungkin diberikan kepada person yang akan dihukum, dan tentunya dapat menimbulkan rasa takut tertentu ditempat kerja. Sehingga hal ini secara sendirinya akan dapat yang mencegah tindakan non-rutin dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

3) Konsistensi Hukuman,

Sanksi atau hukuman yang dibuat harus konsisten, tidak boleh diubah dengan semena-mena.

4) Kejelasan Alasan,

Dengan menyediakan alasan yang jelas dan tidak meragukan ikhwal mengapa hukuman dilakukan maka akan menghindari adanya kejadian yang tidak diinginkan

c. Jenis-Jenis *Punishment*

Secara garis besar bentuk *punishment* menurut Ngalm Purwanto (2019) dapat dibedakan menjadi 2 macam, yaitu :

1) *Punishment Preventif*

Punishment Preventif adalah hukuman yang bersifat pencegahan. Tujuan dari *Punishment Preventif* adalah untuk menjaga agar hal-hal yang dapat menghambat atau mengganggu kelancaran dari proses pekerjaan bisa dihindari.

Adapun jenis atau bentuk *Punishment Preventif* adalah :

- a) Tata tertib adalah peraturan yang harus ditaati dan dilaksanakan oleh semua pihak yang terkait.
- b) Anjuran atau Perintah adalah suatu hal yang harus dilakukan atau dilaksanakan.
- c) Larangan adalah suatu hal yang tidak boleh dilakukan atau dilaksanakan.

- d) Paksaan adalah suatu perilaku secara spontan dengan adanya ancaman, intimidasi ataupun imbalan
- e) Disiplin adalah suatu perasaan yang taat dan patuh akan suatu aturan yang telah ditetapkan dan dipercaya sebagai tanggung jawabnya.

2) *Punishment Represif*

Punishment Represif yaitu hukuman yang dilakukan oleh karna adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang diperbuat. Jadi *Punishment* ini dilakukan setelah terjadinya pelanggaran atau kesalahan. *Punishment represif* diadakan bila terjadi sesuatu perbuatan yang dianggap melanggar aturan.

Adapun yang termasuk dalam *Punishment represif* yaitu : Pemberitahuan; Teguran; Peringatan dan Hukuman

Rivai (2020) menguraikan bahwa terdapat beberapa bentuk *Punishment* yang secara umum sering diberlakukan oleh pihak perusahaan atau instansi, yakni :

- 1) Hukuman Ringan, dapat berupa : Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan dan Teguran tertulis
- 2) Hukuman Sedang, dapat berupa : Penundaan kenaikan gaji, Penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan dan Penundaan kenaikan pangkat atau promosi

- 3) Hukuman Berat, dapat berupa : Penurunan pangkat atau demosi, Pembebasan dari jabatan, Pemutusan hubungan kerja dan Pemberhentian kerja atas permintaan sendiri

d. Indikator *Punishment*

Indikator pengukuran dalam pemberian *Punishment* menurut Ngalim Purwanto (2019) dapat berupa :

- 1) Peringatan dimana perusahaan memberi peringatan kepada karyawan yang telah terbukti melakukan kesalahan atau pelanggaran yang bisa menjadikan kerugian bagi perusahaan tersebut.
- 2) Teguran yakni Perusahaan membuat surat kepada setiap karyawan yang terbukti melakukan kesalahan,
- 3) Disiplin adalah suatu perasaan yang taat dan patuh akan suatu aturan yang telah ditetapkan dan dipercaya sebagai tanggung jawabnya.
- 4) Sanksi yakni Karyawan diberikan sanksi atas kesalahan yang sudah diperbuat semisal penundaan kenaikan gaji, batal dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi atau bisa jadi perusahaan memberikan hukuman berupa pemutusan hubungan kerja (PHK) bagi yang melakukan pelanggaran yang berat.
- 5) Hukuman Berat yaitu terjadinya pencabutan segala kekuasaan, kemauan dari pihak pekerja untuk resign dari

perusahaan dan pemberhentian pekerjaan terhadap karyawan yang bersangkutan

C. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dianggap memiliki relevansi dengan Pengaruh *Punishment* dan *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Kota Parepare, yakni :

Tabel 2.1
Kajian Penelitian Terdahulu

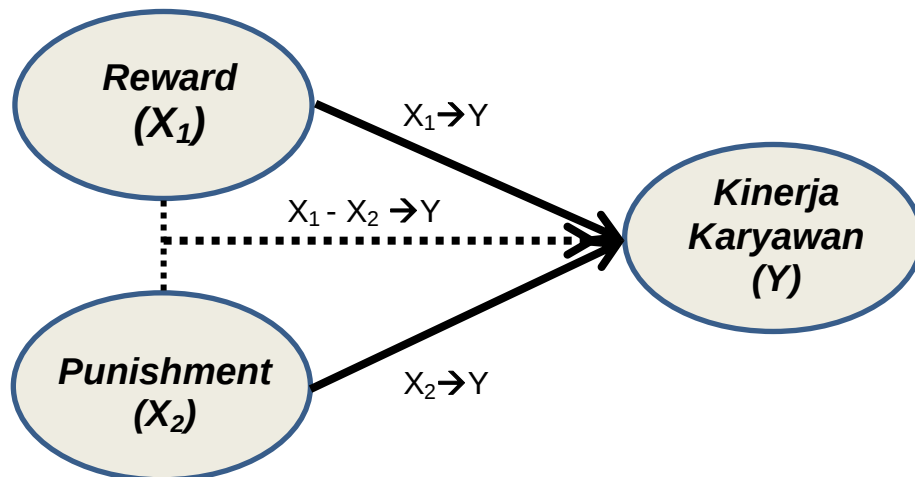
Judul Penelitian	Penulis/Tahun dan Variabel	Hasil Penelitian
Determinasi Kepemimpinan, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan	Melinda Handayani, Zainur Hidayah, Etty Puji Lestari Tahun 2021. Variabel : Kepemimpinan Reward, Punishment Kinerja Karyawan	<i>Reward berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa semakin baik perusahaan memberikan reward maka karyawan dapat bekerja dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja.</i> <i>Punishment berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, dan mengindikasikan bahwa semakin baik punishment yang diterapkan oleh perusahaan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja.</i>
Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan PT Matahari Department Store: Studi Kasus pada MDS 338 Palembang	Octario, Tahun 2022 Variabel : Reward, Punishment Kinerja Karyawan	<i>Secara Parsial dan Simultan Reward dan Punishment tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</i> <i>Bukti empiris ini dapat memberikan manfaat bagi Perusahaan, bahwa dalam meningkatkan kinerja karyawan, pihak perusahaan dapat mengabaikan faktor reward dan punishment</i>
Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada	Yusrawati dan Zakaria Yahya Tahun 2022. Variabel : Reward,	<i>Hasil uji secara parsial, dapat disimpulkan reward tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja</i> <i>Punishment berpengaruh positif</i>

PT.Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk Cabang Pantan Labu Kabupaten Aceh Utara	<i>Punishment Disiplin Kerja</i>	<i>dan signifikan terhadap disiplin kerja Punishment berpengaruh paling dominan terhadap disiplin karyawan</i>
Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan CV. Widya Pustaka Kabupaten Tasikmalaya	<i>Alya Putri Salsabila, Rita Tri Yusnita dan Ai Kusmiati Asyiah Tahun 2023. Variabel : Reward, Punishment Kinerja Karyawan</i>	<i>Reward secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Punishment secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Hanya saja masih termasuk dalam klasifikasi kurang diterapkan</i>
Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan	<i>Tiara Puspa Sari, Sri Ekowati Tahun 2022. Variabel : Reward, Punishment Kinerja Karyawan</i>	<i>Reward berpengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, Artinya besar kecilnya reward yang diterima oleh karyawan tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Punishment berpengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Artinya punishment atau hukuman yang diberikan kepada karyawan tidak mempengaruhi tinggi rendahnya sebuah kinerja yang dilakukan.</i>
Pengaruh Pemberian Reward Dan Punishment Terhadap Semangat Kerja Pada Karyawan BUMN Di Kota Ende	<i>Maria Helena Carolinda Dua Mea Tahun 2022. Variabel : Beban Kerja, Stres Kerja Lingkungan Kerja Kinerja Karyawan</i>	<i>Reward dan Punishment berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan BUMN. Adanya sistem reward dan punishment yang jelas, menciptakan SDM pada BUMN yang memiliki keunggulan kompetitif sehingga dapat menghasilkan kinerja BUMN yang baik di mata masyarakat.</i>
Pengaruh Kepemimpinan, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT International Business Futures Surabaya	<i>Muhammad Rio Ervandana, Firdaus Marsahala Sitohang Tahun 2023. Variabel : Kepemimpinan Reward, Punishment Kinerja Karyawan</i>	<i>Reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Punishment berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan</i>

D. Kerangka Konseptual

Berdasar pada rumusan masalah yang akan dianalisis dalam Kajian ini, maka kerangka konseptual yang akan dikembangkan dapat dilihat pada Gambar berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



Keterangan

- $X_1 \rightarrow Y$: Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Kota Parepare
- $X_2 \rightarrow Y$: Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Kota Parepare
- $X_1 - X_2 \rightarrow Y$: Pengaruh *Reward* dan *Punishment* jika secara bersama-sama Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Kota Parepare

E. Hipotesis

Merujuk pada kerangka konseptual yang diakan dikaji dalam penelitian ini maka Hipotesis yang diajukan yakni :

- H_1 = Diduga *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Kota Parepare**
- H_2 = Diduga *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Kota Parepare.**
- H_3 = Diduga *Reward* dan *Punishment* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Kota Parepare**

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian menurut Ansori, M. (2020). adalah sebuah metode utama yang digunakan peneliti untuk mencapai tujuan, juga demi menentukan jawaban atas permasalahan yang diajukan. Berdasar pada penjelasan tersebut sesuai dengan permasalahan dan tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini maka pendekatan yang dipilih yakni melalui metode kuantitatif, dimana menurut Sugiyono (2020) bahwa Metode Kuantitatif adalah metode yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian.

Lokasi penelitian adalah tempat penelitian sosial yang dapat mengungkapkan keadaan yang sebenarnya dari objek yang diteliti. Pemilihan lokasi penelitian menurut Sugiyono (2020) harus didasarkan pada beberapa pertimbangan-pertimbangan antara lain kemenarikan, keunikan, dan kesesuaian dengan topik yang dipilih sehingga nantinya penelitian akan memperoleh atau menemukan hal-hal yang bermakna dan baru..

Mempertimbangkan kajian teori tersebut dengan menyesuaikan permasalahan yang akan dikaji maka lokasi pada penelitian ini adalah **PT. Telkom STO Kota Parepar**

2. Waktu Penelitian

Sesuai dengan estimasi waktu yang direncanakan, maka untuk melakukan penelitian ini diperkirakan selama 3 (Tiga) bulan dimulai dari tahapan perencanaan penelitian, penyebaran kuisioner, pengolahan dan analisis data, yang dijadwalkan pada bulan Desember 2023 sampai dengan Februari 2024

C. Jenis dan Sumber Data

Data secara umum dapat dartikan sebagai kumpulan dari fakta yang bisa berbentuk angka, simbol, maupun tulisan yang diperoleh melalui proses pengamatan subjek penelitian dan bisa dijadikan bahan untuk menyusun suatu informasi, dimana sumbernya dapat diperoleh dari manapun yang terpercaya. (Arikunto, 2020). Adapun jenis data yang digunakan terdiri dari :

1. Jenis Data Berdasarkan Sifatnya

Jenis data berdasarkan sifatnya menurut Abubakar (2021) dapat dibagi menjadi 2 (Dua) yakni :

a. Data Kuantitatif

Data Kuantitatif merupakan data yang berwujud angka atau bilangan yang diperoleh dari hasil isian kuisioner atau data berupa angka yang dapat distatistikkan. Data kuantitatif

biasanya dijadikan sebagai bahan dasar bagi setiap permasalahan yang bersifat statistik. Data ini umumnya diolah memakai teknik perhitungan matematika.

b. Data Kualitatif

Merupakan data yang berbentuk selain angka yang dikumpulkan dengan cara wawancara, analisis dokumen, observasi, pemotretan gambar atau perekaman video. Umumnya data kualitatif pada akhirnya dituangkan dalam bentuk kata per-kata. Sekalipun data kualitatif tidak berbentuk angka namun bukan berarti tidak dapat digunakan pada analisis statistik.

2. Jenis Data Berdasarkan Sumbernya

Jenis data berdasarkan sumbernya menurut Arikunto (2020) adalah subyek dimana data diperoleh, sebab jika sumber data tidak tepat akan dapat mengakibatkan data yang terkumpul tidak relevan. Sesuai dengan jenis data berdasarkan sumbernya dapat dibagi menjadi :

a. Data Primer

Data primer menurut Sugiyono (2020) adalah data penelitian yang di peroleh secara langsung dari sumber pertama (tidak melalui perantara), baik individu maupun kelompok dan dapat digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini

menggunakan mekanisme survey dengan menyebarkan kuisioner sesuai dengan sampel yang diperoleh dari populasi.

b. Data Skunder

Data Skunder menurut Sugiyono (2020) adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumbernya, data-data tersebut dapat berupa dokumentasi, referensi buku-buku, dan sumber-sumber lain yang berkaitan dengan masalah atau variabel yang diteliti.

D. Teknik Pengumpulan Data

Metode atau teknik pengumpulan data menurut Sugiyono (2020) merupakan langkah strategis yang dapat digunakan dalam sebuah penelitian, sebab salah satu tujuan utama dari sebuah penelitian adalah pengumpulan data. Pada penelitian ini pengumpulan data dilakukan melalui beberapa metode antara lain :

1. Metode Observasi

Observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dapat dilakukan pada sebuah penelitian dalam rangka mengamati perilaku dari objek yang diteliti (unsur manusia, proses kerja, dan gejala-gejala alam, dan responden).

Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini lebih diorientasikan melihat hubungan Pengaruh antara Pemberian *Punishment* dan *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Kota Parepare.

2. Penyebaran Angket/Kuesioner.

Penyebaran penyebaran angket atau kuisisioner menurut Darwin, Muhammad dkk (2021) adalah metode pengumpulan data dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian, dan tiap pertanyaan merupakan jawaban-jawaban yang mempunyai makna dalam menguji hipotesis. Daftar pertanyaan tersebut dibuat cukup terperinci dan lengkap agar mudah dijawab oleh responden

Pertanyaan atau pernyataan kuesioner diukur dengan menggunakan skala Likert yang dimodifikasi sebagai berikut:

- 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
- 2 = Tidak Setuju (TS)
- 3 = Kurang Setuju (KS)
- 4 = Setuju (S)
- 5 = Sangat Setuju (SS)

Pemilihan skala seperti ini dimaksudkan untuk menghindari jawaban yang sifatnya ambigu. Skala likert juga digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi dari responden tentang fenomena sosial yang ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, selanjutnya fenomena disebut dengan variabel penelitian. Dengan skala ini maka variabel akan diukur dan dijabarkan dari indikator variabel, yang kemudian dijadikan sebagai titik tolak penyusunan instrument Ciri khas dari skala Likert bahwa semakin tinggi skor/nilai yang diberikan mempunyai indikasi bahwa responden

menunjukkan sikap semakin positif terhadap obyek yang diteliti. Skala Likert digunakan karena mempunyai banyak kemudahan dalam menyusun pertanyaan, disamping itu juga mempunyai reliabilitas tinggi dalam mengurutkan intensitas sikap tertentu.

3. Studi Kepustakaan (*Library Research*)

Studi kepustakaan yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah mempelajari sumber-sumber berupa tulisan-tulisan atau buku-buku serta kajian-kajian yang berhubungan dengan penelitain. Adapun metode yang digunakan yakni : Pengkajian sumber rujukan (Buku dan Referensi) dan Pengumpulan data berupa jurnal atau berita yang dianggap dapat mendukung kajian penelitian melalui jaringan internet.

E. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2020) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti. Pada penelitian ini populasi yang dimaksudkan adalah Seluruh Karyawan dari PT. Telkom STO Parepare, dimana dari hasil Observasi diketahui bahawa Karyawan Tetap sebanyak 26 Orang dan Outsorching sebanyak 73 orang termasuk karyawan pada Mitra PT. Telkom, sehingga total Populasi keseluruhan yakni 99 orang.

2. Teknik Pengambilan Sampling

Sampel dapat diartikan sebagai bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *Probability Sampling* yakni teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel melalui metode Simple Random Sampling (Sugiyono 2020).

3. Penentuan Jumlah Sampel

Penentuan jumlah sampel tentunya juga harus memperhatikan alat analisis yang digunakan, dimana dalam penelitian ini analisis data dilakukan melalui alat analisis SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), sehingga dengan melihat jumlah populasi sebanyak 99 Orang, maka mekanisme penentuan sampel yang dilakukan merujuk pada pernyataan dari Darwin, Muhammad dkk. (2021). bahwa apabila populasi kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya berbentuk populasi. Berdasar pada kondisi jumlah populasi dalam penelitian kurang dari 100 maka mekanisme yang digunakan yakni menjadikan semua karyawan sebagai Responden.

F. Definisi Operasional

Berdasarkan karangka konseptual yang telah dikemukakan sebelumnya bahwa variabel dalam penelitian ini di bagi kedalam 2

(dua) kelompok yakni Variabel Bebas atau Variabel Eksogen yakni Reward-(X1), dan Punishment-(X2) Sedangkan Variable Terikat atau Variabel Endogen adalah Kinerja Karyawan-(Y)

1. ***Variabel Bebas atau Variabel Independen***

Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2020), dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai *Variable Independen* adalah :

a. *Reward*-(X1)

Reward menurut Mahmudi (2020) adalah suatu sistem kebijakan yang dibuat oleh sebuah organisasi untuk memberikan penghargaan kepada karyawannya atas nilai-nilai usaha, keterampilan, kompetensi dan tanggung jawab mereka terhadap organisasi

Indikator yang digunakan dalam mengukur *Reward* merujuk pada pandangan dari Mahmudi (2020), yakni :

- 1) Insentif dan Bonus yakni merupakan komponen *reward* yang sangat penting bagi pegawai. Insentif dalam hal meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham (*stock option atau stock grant*)
- 2) Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan pegawai yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian reward atas prestasi kerja,

misalnya Tunjangan, Fasilitas Kerja dan Kesejahteraan rohani

- 3) Pengembangan Karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang.
- 4) Penghargaan lebih sulit diukur nilai finansialnya, namun nilai penghargaan ini penting bagi pegawai.
- 5) Memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi bisa dimulai dari hal terkecil, seperti pujian ataupun ucapan-ucapan yang melambungkan rasa bangga dan terima kasih atas kerja kerasnya, hingga selebrasi atau perayaan.

b. *Punishment* -(X2)

Punishment dapat dipercaya menjadi cara yang efektif untuk mengurangi perilaku yang tidak diinginkan, Konsekuensinya dapat mengurangi kemungkinan suatu perilaku diulangi di masa depan

Adapun indikator yang digunakan mengukur *Punishment* merujuk pada Ngalm Purwanto (2019), yakni :

- 1) Peringatan adalah langkah awal yang diberikan kepada karyawan yang terbukti melakukan kesalahan atau pelanggaran yang dianggap dapat merugikan perusahaan.
- 2) Teguran dimana perusahaan membuat surat peringatan Pertama atau SP 1 terhadap karyawan yang terbukti

melakukan kesalahan, agar dapat memperbaikinya dan tidak mengulangi lagi

- 3) Sanksi Disiplin yakni pemberian skors terhadap karyawan atas ketidak patuhan akan suatu aturan yang telah ditetapkan dan dipercaya sebagai tanggung jawabnya.
- 4) Sanksi atau hukuman yang diberikan kepada karyawan atas kesalahan yang sudah diperbuat semisal penundaan kenaikan gaji, batal dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi
- 5) Hukuman Berat yaitu terjadinya pencabutan segala kekuasaan, kemauan dari pihak pekerja untuk resign dari perusahaan dan pemberhentian pekerjaan terhadap karyawan yang bersangkutan.

2. Variable Terikat atau Variabel *Dependen*

Variabel dependen sering juga disebut sebagai variabel terikat, yang menurut Sugiyono (2020) merupakan variabel yang dipengaruhi karena adanya variabel bebas. Variabel Dependen pada penelitian adalah Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh sebuah organisasi dengan membandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Indikator untuk mengukur Kinerja Karayawan merujuk pada pandangan dari Hariandja, M. T. (2020), yakni :

- a) Kualitas Kerja merupakan salah satu unsur yang dievaluasi dalam menilai kinerja perilaku seperti dedikasi, kesetiaan, kepemimpinan, kejujuran, kerjamaasa, loyalitas dan partisipasi karyawan.
- b) Kuantitas adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka.
- c) Ketetapan Waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.
- d) Efektivitas adalah kemampuan untuk melakukan sesuatu yang tepat didasarkan pada tujuan yang telah ditetapkan atau direncanakan. Sebaliknya, apabila terjadi ketidaksesuaian maka program yang dilaksanakan belum efektif
- e) Komitmen kerja adalah kesanggupan suatu karyawan atau anggota organisasi untuk tetap memelihara suatu nilai dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara umum

G. Teknik Analisis Data

1. Alat Analisis Data

Kusioner yang digunakan dalam penelitian ini setelah diisi oleh responden selanjutnya akan dianalisis dengan dengan pendekatan SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) melalui Software IBM SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) Versi 25.

2. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis Statistik Deskriptif menurut Sugiyono (2020), digunakan untuk mendeskripsikan setiap variabel dalam penelitian tanpa menarik generalisasi atau kesimpulan. Adapun Data yang dijadikan acuan yakni hasil isian kusioner dari responden dan dtuangkan dalam bentuk angka serta persentase pada tabel tabulasi, adapun bentuk Tabulasi Data terhadap isian kusioner dari responden dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 3.1
Tabulasi Data Isian Kusioner Interpretasi Skor Item

Skor Jawaban	Interpretasi Skor Item Variabel Kompetensi– (X1)															Rata-Rata Bobot	
	X1.1			X1.2			X1.3			X1.4			X1.5				
	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	%
1	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	-	0.0%
2	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	-	0.0%
3	4	12	3.6%	2	6	1.7%	5	15	4.4%	2	6	1.8%	4	12	3.6%	3	3.0%
4	61	244	72.6%	56	224	64.9%	53	212	62.0%	59	236	69.0%	61	244	72.6%	58	68.2%
5	16	80	23.8%	23	115	33.3%	23	115	33.6%	20	100	29.2%	16	80	23.8%	20	28.8%
Jumlah	81	336	100%	81	345	100%	81	342	100%	81	342	100%	81	336	100%	81	100%
Rata-Rata	4.15			4.26			4.22			4.22			4.15				
Rata-rata	Interpretasi Skor Item Variabel Kompetensi– (X1)															Baik/Penting	
																4.20	

Pengisian terhadap tabulasi data sebagaimana ditampilkan pada Tabel 3.1, dimana cara atau mekanisme pengisiannya dapat diuraikan sebagai berikut :

- Nilai F atau Frekuensi diisi sesuai jumlah tanggapan dari responden sesuai dengan nilai derajat kepentingan pada skala likert yang dipilih;
- Nilai Bobot diisi dengan memperkalikan antara Nilai F dengan Nilai Derajat Kepentingan.
- Nilai Persentase diperoleh dari hasil pembagian antara Nilai Bobot setiap Derajat Kepentingan dengan Total Nilai Bobot.

- d. Rata-Rata setiap indikator diperoleh dari hasil pembagian antara Total Nilai Bobot dengan Total Jumlah Responden.
- e. Rata-rata untuk mengukur Interpretasi variabel diperoleh dari hasil penjumlahan semua rata-rata indikator kemudian dibagi dengan jumlah indikator yang digunakan pada sebuah kegiatan penelitian.

Pengkategorian atau Pengklasifikasikan terhadap tingkat kecenderungan dari Skor Item Variabel Penelitian maka kriteria yang digunakan untuk mengukur hasil pengskoran tersebut dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 3.2
Dasar Interpretasi Skor Item Dalam Variabel Penelitian

No	Nilai Skor	Interpretasi
1	1,00 – 1,79	Sangat Tidak Baik/Sangat Rendah
2	1,80 – 2,59	Tidak Baik/Rendah
3	2,60 – 3,39	Cukup/Sedang
4	3,40 – 4,19	Baik/Penting
5	4,20 – 5,00	Sangat Baik/Sangat Penting

Sumber: Modifikasi Dari Husein Umar (2019)

3. Uji Kualitas Data Penelitian

a. Uji Validitas

Uji Validitas menurut Imam Ghozali (2021) digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner, dimana dikatakan sah atau tidak jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur. Adapun dasar pengambilan keputusan dalam uji ini, bisa dilakukan melalui beberapa cara yaitu:

- 1) Membandingkan Nilai r_{Hitung} dengan Nilai r_{Tabel}
 - a) Jika nilai $r_{Hitung} > r_{Tabel}$ atau nilai *Pearson Correlation* bernilai positif maka item soal angket tersebut dinyatakan valid.
 - b) Jika nilai $r_{Hitung} > r_{Tabel}$ namun nilai *Pearson Correlation* bernilai negatif maka item soal angket tersebut dinyatakan tidak valid.
 - c) Jika nilai $r_{Hitung} < r_{Tabel}$ dan nilai *Pearson Correlation* bernilai positif maka item soal angket tersebut dinyatakan tidak valid.
- 2) Membandingkan Nilai *Sig.(2-tailed)* dengan *Sig (α) 0,05*
 - a) Jika nilai *Sig.(2-tailed)* < *Sig (α) 0,05* dan, maka item soal angket tersebut valid.
 - b) Jika nilai *Sig. (2-tailed)* > *Sig (α) 0,05*, maka item soal angket tersebut tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas menurut Imam Ghozali (2021) digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk, sehingga dikatakan reliabel atau handal jika jawaban dari responden terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil.

Dasar pengambilan keputusan untuk pengujian ini menurut Sugiyono (2020) dapat diketahui dengan cara melihat :

- 1) Apabila variabel yang diteliti mempunyai *cronbach's alpha* (α) > r_{tabel} maka variabel tersebut dikatakan reliabel
- 2) Sebaliknya *cronbach's alpha* (α) < r_{tabel} maka variabel tersebut dikatakan tidak reliabel.

Tingkat reliabilitas dengan metode *Cronbach Alpha* diukur berdasarkan skala yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.3
Tingkat Reliabilitas Berdasarkan Nilai Alpha

Alpha	Tingkat Reliabilitas
0,00 sampai dengan 0,20	Kurang Reliabel
0,21 sampai dengan 0,40	Agak Reliabel
0,41 sampai dengan 0,60	Cukup Reliabel
0,61 sampai dengan 0,80	Reliabel
0,81 sampai dengan 1,00	Sangat Reliabel

Sumber : Sugiyono (2020)

4. Uji Asumsi Klasik (Uji Normalitas)

Ghozali (2021) menguraikan bahwa Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa untuk memperoleh nilai Uji t dan Uji f yang baik, maka nilai residual semestinya diasumsikan mengikuti distribusi normal, sebab jika asumsi ini dilanggar maka akan berakibat pada uji statistik menjadi tidak valid.

Pengujian untuk uji normalitas data salah satunya dapat dilakukan melalui analisis *Test of Normality Kolmogorov-Smirnov* dalam program SPSS, dengan dasar pengambilan keputusan menurut Sugiyono (2020) yakni dengan membandingkan Nilai Probabilitas (Asymtotic Significance) dengan nilai Signifikansi 0,05, adapun dasar pengambilan keputusan tersebut yakni:

- a. Jika $\text{Asymp.Sig. (2-tailed)} > 0,05$ maka dapat dinyatakan bahwa data yang digunakan dalam penelitian terdistribusi normal.

- b. Jika Asymp.Sig.(2-tailed) < 0,05 maka dapat dinyatakan bahwa data yang digunakan dalam penelitian tidak terdistribusi normal

5. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) menurut Ghozali (2021) digunakan untuk mengetahui persentase perubahan Variabel Dependen (Y) yang disebabkan oleh Variabel Independen (X). Jika R^2 semakin besar, maka prosentase perubahan Variabel Dependen (Y) yang disebabkan oleh Variabel Independen (X) semakin tinggi. Demikian pula Jika R^2 semakin kecil, maka prosentase perubahan akan menunjukkan pengaruh sebaliknya

Uji *R Square* (R^2) atau Uji Determinan menurut Imam Ghozali (2018) bertujuan mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi antara nol dan satu, jika diperoleh hasil pengukuran yang kecil menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas.

Adapun tingkat Korelasi atau Determinan dapat diukur dengan menggunakan skala berikut :

1. Jika Hasil Uji Determinan < 0 maka dapat dinyatakan tidak terdapat Korelasi atau Hubungan Pengaruh antara Variabel Independen dengan Variabel Dependen
2. Jika Hasil Uji Determinan 0 s.d 0,49 maka dapat dinyatakan bahwa Korelasi atau Hubungan Pengaruh antara Variabel Independen dengan Variabel Dependen dianggap lemah

3. Jika Uji Determinan 0,50 maka dinyatakan bahwa Korelasi atau Hubungan Pengaruh antara Variabel Independen dengan Variabel Dependen dapat dianggap Moderat
4. Jika Uji Determinan 0,51 s.d 0,99 maka dapat dinyatakan bahwa Korelasi atau Hubungan Pengaruh antara Variabel Independen dengan Variabel Dependen dianggap Kuat
5. Jika Uji Determinan > 1 maka dapat dinyatakan bahwa Korelasi atau Hubungan Pengaruh Variabel Independen dengan Variabel Dependen dianggap Sempurna

6. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda menurut Ghozali (2021) digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel Independen terhadap variabel dependen. Selain itu juga analisis regresi digunakan untuk menguji kebenaran hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

Adapun persamaan untuk melakukan Analisis Regresi Linear Berganda yakni :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Di mana:

Y = Kinerja Karyawan

X1 = *Reward*

X2 = *Punishment*

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien Regresi Variabel Independen

a = Konstanta

Dasar pernyataan terhadap hasil analisis regresi linear berganda berdasarkan persamaan yang digunakan dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Terhadap Nilai Konstanta yang diperoleh menunjukkan Tingkat Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare, sehingga jika nilai koefisien regresi untuk *Reward* dan *Punishment* memiliki nilai 0, maka dapat dinyatakan bahwa nilai untuk Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare sebesar Nilai Konstanta diperoleh.
- b. Berdasarkan persamaan koefisien regresi menunjukan bahwa *Reward* dan *Punishment*, mempunyai arah regresi positif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare sebagaimana ditunjukkan pada nilai β_1 , β_2 , β_3 , yang berarti bahwa apabila *Reward* dan *Punishment* mengalami peningkatan 1 Poin maka Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare dinyatakan meningkat sebesar persentase dari nilai yang dapat dilihat pada nilai β_1 , β_2 , β_3 , dengan asumsi bahwa variabel independen yang lain konstan

7. Uji Hipotesis

Untuk menilai ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari nilai statistik t, nilai statistik F dan nilai koefisien determinasi.

a. Uji T (Uji Parsial)

Uji t atau *One Sample Test* bertujuan untuk mengetahui hubungan pengaruh antara variable yang dihipotesiskan, menurut Sugiyono (2020) terhadap pengujian ini dasar

pengambilan keputusannya dapat dilakukan dengan 2 (dua) cara yakni :

- 1) Berdasarkan Nilai Signifikansi (0,05)
 - a) Jika diperoleh Nilai Signifikansi $>$ Nilai Sig $\alpha = 0,05$, maka dapat dinyatakan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak artinya antara Variabel Independen tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap Variabel Dependen.
 - b) Jika diperoleh Nilai Signifikansi $<$ Nilai Sig $\alpha = 0,05$, maka dapat dinyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima artinya antara Variabel Independen memiliki hubungan yang signifikan terhadap Variabel Dependen
- 2) Memperbandingkan Nilai t_{Hitung} dengan Nilai t_{Tabel}
 - a) Jika diperoleh Nilai t_{Hitung} sesuai hasil analisis $<$ Nilai t_{Tabel} , maka hasil ini dapat pula dinyatakan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak artinya bahwa tidak terdapat pengaruh antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen.
 - b) Jika diperoleh Nilai t_{Hitung} sesuai hasil analisis $>$ Nilai t_{Tabel} , maka hasil ini dapat pula dinyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima artinya bahwa terdapat pengaruh antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen.

b. Uji F atau Uji Simultan

Uji F adalah bentuk pengujian yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Variabel Independen (X1, X2, X3) secara bersama-sama terhadap Variabel

Dependen (Y). Adapun dasar pengambilan keputusan untuk Uji F atau Uji Simultan ini adalah :

- 1) Berdasarkan nilai Signifikansi
 - a) Jika diperoleh Nilai Signifikansi $>$ Nilai Sig $\alpha = 0,05$, pada Hasil Uji F atau Uji Simultan maka dapat dinyatakan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak artinya bahwa secara bersama-sama *Reward dan Punishment* tidak memiliki hubungan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare
 - b) Jika diperoleh Nilai Signifikansi pada Hasil Uji F atau Uji Simultan $<$ Nilai Sig $\alpha = 0,05$, maka dapat dinyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima artinya bahwa secara bersama-sama *Reward dan Punishment* memiliki hubungan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare
- 2) Membandingkan nilai F_{Hitung} dengan nilai F_{Tabel}
 - a) Jika diperoleh Nilai $F_{Hitung} < F_{Tabel}$ pada Hasil Uji F atau Uji Simultan, maka dapat dinyatakan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak artinya bahwa secara bersama-sama *Reward dan Punishment* tidak memiliki hubungan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare
 - b) Jika diperoleh Nilai F_{Hitung} pada Hasil Uji F atau Uji Simultan $< F_{Tabel}$, maka dapat dinyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima artinya bahwa secara bersama-sama *Reward dan Punishment* memiliki hubungan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare

BAB IV

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Sejarah Singkat PT. Telkom Indonesia, Tbk.

PT Telkom Indonesia Tbk atau biasa disebut dengan PT. Telkom berdiri pada tanggal 6 Juli 1965 dan merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa layanan teknologi informasi dan komunikasi. PT Telkom menjadi perusahaan yang memanfaatkan pertumbuhan dan perkembangan informasi, teknologi, serta industri digital yang ada. Hingga saat ini, Telkom berupaya bertransformasi menjadi *Digital Telecommunication Company*, dengan orientasi utamanya yaitu kepada pelanggan (*Customer-Oriented*), serta memberikan pelayanan yang efektif, cepat, dan menciptakan pengalaman terbaik yang berkualitas bagi pelanggannya (*Customer-Experience*)

PT. Telkom juga menyediakan beragam layanan komunikasi lainnya termasuk Layanan Interkoneksi Jaringan Telepon, Multimedia, Data Dan Layanan Terkait Komunikasi Internet, Sewa Transponder Satelit, Sirkuit Langganan, Televisi Berbayar dan Layanan VoIP. PT Telkom dapat dikatakan menguasai serta mendominasi pangsa pasar *Broadband* di Indonesia melalui fasilitas Indihome, dimana untuk Tahun 2023 jumlah pelanggan telah mencapai 10.2 Juta, Pencapaian ini dianggap cukup besar ditengah persaingan penggunaan Internet melalui media Handphone.

Adapun sejarah perjalanan dari PT. Telkom Indonesia, Tbk, secara singkat dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 4.1
Sejarah Perjalanan PT. Telkom Indonesia, Tbk

Tahun	Ringkasan
1884	PT Telekomunikasi awalnya merupakan badan usaha yang dibuat oleh pemerintah Hindia Belanda melalui <i>Staatsblad</i> Nomor 52 yang diberinama " <i>Post en Telegradients</i> " dengan ruang lingkup wewenang yakni menyelenggarakan telekomunikasi di Wilayah Hindia Belanda Badan ini awalnya ini dipegang oleh swasta sampai Tahun 1905, ada 38 industri telekomunikasi yang diambil alih Pemerintah Hindia Belanda dengan <i>Staatsblad</i> Nomor 395
1906	Badan ini awalnya ini dipegang oleh swasta sampai Tahun 1905, kemudian ada 38 industri Telekomunikasi yang diambil alih Pemerintah Hindia Belanda melalui <i>Staatsblad</i> Nomor 395
1927	Berdasarkan <i>Staatsblad</i> Nomor 419 Tahun 1927 perihal <i>Indonesia Bedrijven Weet</i> (I.B.W atau Undang-Undang Perusahaan Negara), kemudian perusahaan ini berubah nama menjadi <i>Post, Telegraf en Telefoon Dients</i> (PTT-Dients), dan kemudian perusahaan ini dikukuhkan sebagai Perusahaan Negara
1960	Pemerintah menerbitkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 19 Tahun 1960, perihal Persyaratan Sebuah Perusahaan Negara (PN)
1961	Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 240 Tahun 1961 <i>Post, Telegraf en Telefoon Dients</i> (PTT-Dients) selanjutnya diubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi
1965	Mencermati tingkat perkembangan dari Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi yang mengalami perkembangan sangat signifikan, maka pada Tahun 1965 pemerintah melakukan peninjauan kembali atas menerbitkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 19 Tahun 1960, yang kemudian dilakukanlah pemisahan kewenangan kerja Pos dan Telekomunikasi melalui Peraturan Pemerintah (PP) No. 29 dan 30 Tahun 1965 dimana masing-masing perusahaan diberi nama : Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN. Pos dan Giro) dan Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN. Telekomunikasi)
1970	Kegiatan Telekomunikasi di Indonesia yang dicermati

	mengalami perkembangan cukup pesat, maka pada tanggal 28 April 1970 status dari PN Telekomunikasi ditingkatkan menjadi Perusahaan Umum Telekomunikasi yang disingkat menjadi PERUMTEL melalui S.K. Menteri Perhubungan Nomor 129/U/1970.
1974	Menguatkan Eksistensi dari Perusahaan Umum Telekomunikasi maka melalui Peraturan Pemerintah No. 36 Tahun 1974, perusahaan ini ditetapkan Menjadi Pengelola Telekomunikasi Untuk Umum Dalam Negeri Dan Luar Negeri
1980	Sebagai upaya peningkatan layanan jasa telekomunikasi bagi publik, pemerintah menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 1980, yang memuat tentang kebijakan pembelian keseluruhan saham PT. INDOSAT yakni suatu perusahaan swasta yang dibentuk dalam rangka Penanaman Modal Asing yang kemudian statusnya diubah menjadi BUMN berbentuk PERSERO. Pernyataan Modal Negara Republik Indonesia dalam saham PT INDOSAT tersebut termaktub dalam Peraturan Pemerintah No. 52 Tahun 1980.
1991 sampai sekarang	Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 1991 Perum Telekomunikasi kembali diubah menjadi Perusahaan Perseroan Telekomunikasi dengan nama PT. Telkom Indonesia, Tbk

Sumber : Profil PT. Telkom Indonesia, Tbk

B. Produk-Produk PT. Telkom Indonesia, Tbk.

PT. Telkom Indonesia, Tbk yang dulunya hanya menguasai bidang Telepone (*Voice*) seiring dengan perkembangan teknologi dan komunikasi serta ketatnya persaingan para competitor yang juga mengembangkan sayapnya kearah jaringan Internet, maka dalam menghadapi persaingan tersebut oleh PT. Telkom Indonesia, Tbk maka kegiatan usaha yang dikelola juga bertumbuh dan berubah seiring dengan perkembangan teknologi, informasi dan digitalisasi, namun masih dalam koridor industri telekomunikasi dan informasi..

PT. Telkom Indonesia, Tbk mulai saat ini membagi bisnisnya menjadi 3 Domain *Digital Business* yakni :

1. **Digital Connectivity** : *Fiber to the x (FTTx)*, 5G, *Software Defined Networking (SDN)*, *Network Function Virtualization (NFV)* dan Satellite
2. **Digital Platform**: Data Center, Cloud, *Internet of Things (IoT)*, Big Data, *Artificial Intelligence (AI)*, *Cybersecurity*
3. **Digital Services**: Enterprise, Consumer

Sementara Inovasi produk yang dikembangkan untuk dapat meningkatkan pendapatan perusahaan setelah melepas IndiHome ke Telkomsel, maka PT. Telkom Indonesia, Tbk lebih fokus pada bidang *Business to Business (B2B)*. terdapat beberap produk digital yang akan digenjot sebagai sumber pendapatan perusahaan yakni :

1. Transformasi *Five Bold Moves* seperti *InfraCo*, *Data Center Co*, *B2B Digital IT Service Co*, dan *DigiCos*.
2. Produk PaDi UMKM, merupakan platform *B2B eCommerce* di mana para penyedia atau seller dari UMKM itu dapat onboarding dan dapat dibeli oleh BUMN atau perusahaan lainnya
3. Produk *Logee* untuk sektor logistik
4. Produk *Agree* untuk sektor Agrikultur.
5. Poduk digital yang berkaitan dengan big data seperti Kecerdasan Buatan atau *Artificial Intelligence (AI)*, dan *internet of Things (IoT)*

C. Purpose, Visi dan Misi PT. Telkom Indonesia, Tbk

Menjawab tantangan industri digital, mendukung digitisasi nasional dan untuk menginternalisasi agenda transformasi, maka PT. Telkom

Indonesia, Tbk telah menajamkan kembali Purpose, Visi, dan Misi sebagaimana diuraikan sebagai berikut .

1. Purpose

Mewujudkan bangsa yang lebih sejahtera dan berdaya saing serta memberikan nilai tambah yang terbaik bagi para pemangku kepentingan.

2. Visi

Menjadi Digital Telco Pilihan Utama untuk Memajukan Masyarakat

3. Misi

- a. Mempercepat pembangunan Infrastruktur dan platform digital cerdas yang berkelanjutan, ekonomis, dan dapat diakses oleh seluruh masyarakat.
- b. Mengembangkan talenta digital unggulan yang membantu mendorong kemampuan digital dan tingkat adopsi digital bangsa.
- c. Mengorkestrasi ekosistem digital untuk memberikan pengalaman digital pelanggan terbaik

D. Logo dan Makna Logo PT. Telkom Indonesia, Tbk

Gambar 4.1

Logo PT. Telkom Indonesia, Tbk



Makna Logo :

Sebagai perusahaan digital telekomunikasi milik negeri, tekad dan keyakinan tersebut dilambangkan dengan sebuah logo perusahaan sebagai image perusahaan yang terdiri dari bentuk lingkaran yang melambangkan kedinamisan Perusahaan dan juga simbolisasi dunia, serta tangan kanan yang ramah dalam meraih dunia tersebut. Dengan warna merah, putih, dan warna transisi abu-abu sebagai warna identitas perusahaan, sebagaimana warna merah dan putih yang menjadi identitas Indonesia.

Logo Telkom Indonesia juga dilengkapi dengan tagline '*The World in Your Hand*' dengan makna 'Dunia dalam Genggaman Anda' yang membawa pesan bahwa Telkom Indonesia berkomitmen untuk membuat segalanya menjadi lebih mudah dan lebih menyenangkan dalam mengakses dunia.

E. Tata Nilai dan Budaya PT. Telkom Indonesia, Tbk

Tata Nilai dan Budaya Perusahaan PT. Telkom Indonesia, Tbk yakni "AKHLAK"

1. **Amanah** : Memegang teguh kepercayaan yang diberikan.
2. **Kompeten** : Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas
3. **Harmonis** : Saling peduli dan menghargai perbedaan.
4. **Loyal** : Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara.
5. **Adaptif** : Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan.
6. **Kolaboratif** : Membangun kerja sama dan sinergitas.

F. Pembagian Wilayah Kerja PT. Telkom Indonesia, Tbk

PT. Telkom Indonesia, Tbk sejak 1 Juli 1995 secara de facto digantikan oleh meresmikan dimulainya era Divisi Network, dimana Wilayah Usaha Telekomunikasi (WITEL) digantikan Divisi Regional Sehingga berdasar pada kebijakan tersebut maka Badan Usaha Utama PT. Telkom Indonesia, Tbk dikelola oleh 7 Divisi Regional dan 1 Divisi Network. Lingkup tugas dari Divisi Regional yakni menyelenggarakan jasa telekomunikasi di wilayah masing-masing dan Divisi Network menyelenggarakan jasa telekomunikasi jarak jauh luar negeri melalui pengoperasian jaringan transmisi jalur utama nasional.

Tahun 1996 kebijakan Kerja Sama Operasional (KSO) dikeluarkan oleh pihak perusahaan, dimana pada setiap Divisi Regional akan didampingi mitra kerja, Adapun pembagian Divisi Regional dan Mitra Kerja dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Divisi Regional I Sumatera

Kedudukan : Kota Medan,

Wilayah Kerja : Menangani pelanggan-pelanggan yang berada di seluruh wilayah Aceh, Sum-Ut, Sum- Bar, Riau, Kep. Riau, Bangka Belitung, Sum-Sel, Jambi, Lampung.

Mitra Kerja : PT Pramindo Ikat Nusantara (Pramindo)

2. Divisi Regional II Jakarta

Kedudukan : Kota Jakarta,

Wilayah Kerja : Menangani pelanggan-pelanggan yang berada di Wilayah Jakarta, Depok, Tangerang, Bekasi, Bogor, Serang, Karawang, Purwakarta.

3. Divisi Regional III Jawa Barat

Kedudukan : Kota Bandung

Wilayah Kerja : Menangani pelanggan-pelanggan yang berada di Wilayah Bandung, Cirebon, Tasikmalaya, Cianjur, Rangkasbitung, Garut, Sukabumi.

Mitra Kerja : PT Aria West International (Aria West),

4. Divisi Regional IV Jawa Tengah dan DI Yogyakarta

Kedudukan : Kota Semarang

Wilayah Kerja : Menangani pelanggan-pelanggan yang berada di Wilayah Semarang, Pekalongan, Puwokerto, Yogyakarta, Solo, Kudus, Magelang.

Mitra Kerja : PT. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia (MGTI)

5. Divisi Regional V Jawa Timur

Kedudukan : Kota Surabaya

Wilayah Kerja : Menangani pelanggan-pelanggan yang berada di Wilayah Jawa Timur, Bali, NTB serta NTT

6. Divisi Regional VI Jawa Timur

Kedudukan : Kota Balikpapan

Wilayah Kerja : Menangani pelanggan-pelanggan yang berada di seluruh Wilayah Kalimantan

Mitra Kerja : PT Dayamitra Telekomunikasi (Dayamitra)

7. Divisi Regional VII Kawasan Timur Indonesia

Kedudukan : Kota Makassar

Wilayah Kerja : Menangani pelanggan-pelanggan yang berada di seluruh Wilayah Sulselbar, Maluku dan Papua

Mitra Kerja : PT. Bukaka Singtel.

Masing-masing divisi dikelola oleh suatu tim manajemen yang terpisah berdasarkan prinsip desentralisasi serta bertindak

sebagai Pusat Investasi (Divisi Regional) dan Pusat Keuntungan (Divisi Network), serta divisi lainnya yang mempunyai keuntungan internal secara terpisah. Divisi-divisi pendukung terdiri dari Divisi Pelatihan, Divisi Properti, Divisi Sistem Informasi. Berdasarkan organisasi divisional ini, maka Kantor Pusat diubah menjadi pusat biaya. Berlakunya kebijaksanaan dekonsentrasi menjadikan jumlah SDM menjadi lebih sedikit.

G. Profil PT. Telkom Indonesia Witel Sulselbar-Parepare

PT. Telkom Indonesia Witel (Wilayah Usaha Telekomunikasi) Sulselbar-Parepare merupakan sebuah Kantor Wilayah Telkom yang membawahi sebagian daerah Sulawesi Selatan dan semua wilayah Sulawesi Barat. berada yang berada dibawah naungan Divisi Regional VII Kawasan Timur Indonesia

Produk unggulan dari PT. Telkom Indonesia Witel (Wilayah Usaha Telekomunikasi) Sulselbar-Parepare adalah Pelayanan Indihome yakni produk jaringan internet dengan paketan 3 Play yaitu paket telpon, Internet dan UseeTV. Adapun unit atau bagian-bagian dari PT. Telkom Indonesia Witel (Wilayah Usaha Telekomunikasi) Sulselbar-Parepare yakni :

1. PT. Telkom - Parepare, Sulawesi Selatan
2. DBS Telkom Witel Sulselbar - Parepare, Sulawesi Selatan
3. PT. Telkom Parepare, Parepare, Sulawesi Selatan
4. Plasa Telkom - Parepare, Sulawesi Selatan
5. STO Telkom Parepare - Parepare, Sulawesi Selatan

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deksripsi Hasil Penelitian.

1. Jumlah Responden

Mengukur tingkat pengaruh dari pemberian *Punhisment* dan *Reward* kaitannya dengan Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare, maka sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 99 orang dengan pendekatan model sampel populasi atau sensus, hal ini didasarkan karena jumlah sampel adalah seluruh Karyawan baik berstatus Karyawan Tetap ataupun mereka dengan Status *Outsourcing* dan juga Kontrak. Penggunaan Model Sampel Populasi ini sejalan dengan penjelasan dari Moh. Nazir (2018) bahwa apabila populasi jumlahnya kurang dari 100, maka lebih baik semua populasi diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi atau dengan kata lain menggunakan model sensus.

Hasil analisis terhadap Kuesioner yang telah diterima dari responden penelitian ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan atau 99 Dokumen Kuesioner telah diisi secara baik dan benar sehingga dapat dijadikan sebagai alat analisis dalam mendukung penelitian ini untuk kemudian akan dilakukan analisis dengan berbagai alat uji sesuai prinsip-prinsip pada model aplikasi SPSS atau *Statistikal Package for the Social Sciens*.

2. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden dalam penelitian ini sesuai dengan isian kuisisioner dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 5.1
Karakteristik Responden

Karakteristik Responden		Frequency	Percent
Jenis Kelamin	Laki-Laki	61	61.6%
	Perempuan	38	38.4%
Umur	26-30 Tahun	37	37.4%
	31-35 Tahun	33	33.3%
	36-40 Tahun	14	14.1%
	41-45 Tahun	10	10.1%
	46-50 Tahun	5	5.1%
Jenjang Pendidikan	S1	40	40.4%
	S2	4	4.0%
	SMA/SMK	55	55.6%
Lama Bekerja	1 – 3 Tahun	45	45.5%
	3,1 – 5 Tahun	30	30.3%
	5,1 – 7 Tahun	13	13.1%
	7,1 – 10 Tahun	11	11.1%
	Total Karyawan	99	100,00

Data diolah dengan menggunakan SPSS 2.5

Hasil analisis terhadap koesioner yang telah disebarkan untuk kemudian diolah dalam rangka mencermati karakteristik dari responden pada penelitian ini, maka telah diperoleh gambaran sebagaimana dituangkan pada Tabel 5.1 menunjukkan bahwa dari 99 orang Karyawan pada PT. Telkom STO Kota Parepare, dapat diketahui bahwa jumlah Karyawan dengan jenis Kelamin Laki-Laki lebih dominan dengan persentase 61,6%.

Karakteristik ini pada dasarnya dapat menjadi cerminan bahwa kondisi lingkungan kerja pada PT. Telkom STO Kota Parepare sebagai unit kerja yang menangani setiap permasalahan

berkaitan gangguan atau kerusakan jaringan pada konsumen, sehingga konsep kerja dari unit ini lebih dominan pada kegiatan pelayanan dengan ritme waktu yang tidak dapat diprediksi. Olehnya itu keberadaan dari karyawan dengan jenis kelamin laki-laki dibutuhkan untuk menangani berbagai kerusakan dilapangan. Sementara untuk Karyawan dengan jenis kelamin perempuan lebih dominan menangani administrasi perkantoran. Sehingga tingkat kebutuhannya juga terbatas.

Mencermati karakteristik karyawan dari segi pendidikan, dimana dapat dilihat bahwa lebih dominan Tingkat SMA/SMK yakni 55,6%, tentunya hal ini tidak terlepas dari kondisi lingkungan kerja yang membutuhkan tenaga teknisi untuk menangani berbagai permasalahan kerusakan jaringan dan dari standar yang ditetapkan untuk penjaringan karyawan kaitannya dengan Tenaga Teknisi dilapangan juga lebih mengorientasikan pada Tamatan SMA atau SMK dengan keahlian dibidang Jaringan.

PT. Telkom STO Kota Parepare secara umum dalam perekrutan karyawan saat ini, masih lebih berorientasi pada sistem Outsourcing dan Kontrak, hal ini tentunya akan memiliki pengaruh terhadap perhitungan ,asa kerja seorang karyawan. Sehingga gambaran yang ditampilkan pada Tabel 5.1 dimana tingkat pengalaman kerja atau masa kerja karyawan pada PT. Telkom STO Parepare lebih dominan berada pada rentang 1-5

Tahun dikarenakan sebahagian besar karyawan berada pada status Outsourcing dan Kontrak, sehingga masa kerja mereka dihitung dari masa kontrak kerja ditanda tangani, walaupun beberapa diantaranya berulang menanda tangani kontrak kerja.

Sesuai hasil pendataan pada bagian administrasi PT. Telkom STO Parepare diketahui bahwa dari 99 orang Karyawan secara keseluruhan 26 orang memiliki status Karyawan Tetap sementara 73 orang lainnya dengan Status *Outsourcing* dan Kontrak. Adapun masa kontrak kerja yang diberlakukan tidak seragam, dimana dari hasil wawancara diperoleh gambaran bahwa masa kontrak kerja yang diberlakukan antara lain 1 Tahun, 2 Tahun dan maksimal 3 Tahun.

Tuntutan Efektifitas Kerja tentunya menjadi landasan bagi PT. Telkom STO Kota Parepare, khususnya dalam menyikapi keluhan dari pelanggan, olehnya itu pihak perusahaan secara umum membutuhkan karyawan yang memiliki tingkat produktivitas tinggi. Berdasar pada konsep tersebut sehingga dalam perekrutan karyawan khususnya yang bekerja pada bagian lapangan oleh Pihak PT. Telkom STO Parepare selalu diupayakan untuk mempekerjakan tenaga-tenaga potensial, gambaran ini dapat dilihat pada karakteristik Umur Karyawan yang mana usia mereka lebih dominan pada rentang 26 hingga 35 Tahun, dimana pada rentang usia ini memiliki potensi kerja sangat baik.

B. Analisis Hasil Penelitian

1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif merupakan salah satu langkah untuk dapat melihat gambaran tentang deskripsi dari masing-masing indikator melalui hasil input data instrumen pada setiap variabel.

Interpretasi nilai rata-rata dari setiap variabel sesuai dengan indikator pembentuknya dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Skor Item Variabel *Reward*

Hasil analisis isian kusioner responden terhadap indikator yang dijadikan sebagai pertanyaan pada penelitian ini dapat ditunjukkan pada Tabel berikut :

Tabel 5.2
Interpretasi Hasil Pengisian Kusioner Responden
Variabel *Reward*-(X1)

Skor Jawaban	Interpretasi Skor Item Variabel Reward–(X1)															Rata-Rata	
	X1.1			X1.2			X1.3			X1.4			X1.5			Bobot	
	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	%
1	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	-	0.0%
2	2	4	1.0%	1	2	0.5%	5	10	2.6%	1	2	0.5%	1	2	0.5%	2	1.0%
3	13	39	9.8%	15	45	11.3%	20	60	15.6%	14	42	10.5%	15	45	11.4%	15	11.7%
4	67	268	67.7%	62	248	62.0%	56	224	58.3%	64	256	64.0%	66	264	66.7%	63	63.7%
5	17	85	21.5%	21	105	26.3%	18	90	23.4%	20	100	25.0%	17	85	21.5%	19	23.5%
Jumlah	99	396	100%	99	400	100%	99	384	100%	99	400	100%	99	396	100%	99	100%
Rata-Rata	4.00			4.04			3.88			4.04			4.00				
Rata-rata	Interpretasi Skor Item Variabel Reward– (X1)									Baik/Penting			3.99				

Data diolah dengan menggunakan SPSS 25

Analisis yang dilakukan terhadap skor item tiap indikator pada Variabel *Reward* menunjukkan bahwa dari kelima indikator yang digunakan persentase dari responden

yang menyatakan “Puas” yakni sebanyak 86,2% terhadap pemberian *Reward* dari PT. Telkom STO. Hal ini dapat diartikan bahwa masih terdapat sekitar 13,8% atau jika dirata-ratakan setiap indikator terdapat 17 orang yang masih merasa Kurang Puas.

Sementara jika merujuk pada Analisis Skor Item dari tiap Indikator, diperoleh nilai rata-rata secara keseluruhan yakni 3.99. Hasil ini menunjukkan bahwa derajat tingkat kepentingan dari semua indikator berada pada kategori “Baik atau Penting”. Sehingga dapat diartikan bahwa setiap pertanyaan dapat memberikan keterwakilan terhadap maksud pemberian *Reward* dari perusahaan.

b. Skor Item Variabel *Punishment*-(X2)

Analisis terhadap indikator yang dijadikan pertanyaan pada penelitian ini dapat ditunjukkan pada Tabel berikut :

Tabel 5.3
Interpretasi Hasil Pengisian Kusioner Responden
Variabel *Punishment*-(X2)

Skor Jawaban	Interprestasi Skor Item Variabel Punishment-(X2)															Rata-Rata	
	X2.1			X2.2			X2.3			X2.4			X2.5			Bobot	
	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	%
1	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	-	0.0%
2	0	-	0.0%	0	-	0.0%	2	4	1.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0.4	0.2%
3	12	36	8.9%	9	27	6.6%	7	21	5.1%	12	36	8.8%	14	42	10.5%	11	8.0%
4	67	268	66.3%	66	264	64.2%	66	264	64.5%	61	244	59.5%	66	264	65.8%	65	64.1%
5	20	100	24.8%	24	120	29.2%	24	120	29.3%	26	130	31.7%	19	95	23.7%	23	27.7%
Jumlah	99	404	100%	99	411	100%	99	409	100%	99	410	100%	99	401	100%	99	100%
Rata-Rata	4.08			4.15			4.13			4.14			4.05				
Rata-rata	Interprestasi Skor Item Variabel Punishment-(X2)									Baik/Penting			4.11				

Data diolah dengan menggunakan SPSS 25

Interpretasi terhadap hasil isian kusioner pada setiap indikator memperlihatkan bahwa tingkat kepuasan dari karyawan PT. Telkom STO Parepare terhadap Pemberian *Punishment* cukup tinggi dengan persentase sebesar 91.8%, hal ini dapat dimaknai bahwa dari 99 orang karyawan hanya terdapat 11 orang yang menyatakan Kurang Puas atau jika dipersentasekan berkisar 8,2%. Tentunya hal ini memberikan gambaran bahwa sebahagian besar karyawan sangat respek terhadap pemberian hukuman bagi karyawan yang tidak mampu mengikuti aturan-aturan dari pihak perusahaan, dimana kondisi ini dapat menjadi bagian dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Sementara untuk rata-rata tingkat Interpretasi Skor Item dari variabel pada masing-masing indikator berada pada range antara 4.05 hingga 4.14, terhadap pencapaian tersebut maka rata-rata Interpretasi Skor Item Variabel menunjukkan nilai 4.11, olehnya itu sesuai dengan dasar pengambilan keputusan untuk derajat tingkat kepentingan sebagaimana dikemukakan oleh Husein Umar (2019), dapat disimpulkan bahwa responden secara umum memberi pernyataan jika indikator yang digunakan sebagai dasar penyusunan pertanyaan dalam kusioner memiliki derajat yang Baik/Penting dalam menggambarkan pemberian *Punishment* pada PT.

Telkom STO Parepare, sebagai sebuah efek terhadap kinerja dari seorang karyawan.

c. Skor Item Variabel Kinerja Karyawan-(Y)

Interpretasi pernyataan responden terhadap kusioner yang diberikan, dapat diuraikan pada Tabel berikut :

Tabel 5.4
Interpretasi Hasil Pengisian Kusioner Responden
Variabel Kinerja Karyawan-(Y)

Skor Jawaban	Interprestasi Skor Item Variabel Kinerja Karyawan- (Y)															Rata-Rata	
	Y1			Y2			Y3			Y4			Y5			Bobot	
	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	%
1	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	-	0.0%
2	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	-	0.0%
3	15	45	11.0%	15	45	11.0%	29	87	22.3%	14	42	10.2%	17	51	12.7%	18	13.5%
4	57	228	55.9%	57	228	55.9%	47	188	48.2%	57	228	55.6%	58	232	57.6%	55	54.6%
5	27	135	33.1%	27	135	33.1%	23	115	29.5%	28	140	34.1%	24	120	29.8%	26	31.9%
Jumlah	99	408	100%	99	408	100%	99	390	100%	99	410	100%	99	403	100%	99	100%
Rata-Rata	4.12			4.12			3.94			4.14			4.07				
Rata-rata	Interprestasi Skor Item Variabel Kinerja Karyawan- (Y)									Baik/Penting			4.08				

Data diolah dengan menggunakan SPSS 25

Persepsi dari setiap orang responden sebagaimana dituangkan pada Tabel 5.4 menunjukkan bahwa tolok ukur kinerja sebagaimana indikator pembentuk dari variabel Kinerja Karyawan menunjukkan penilaian bahwa masih terdapat 18 Orang atau 13,5% menyatakan bahwa “Kurang Puas” terhadap ukuran kinerja yang diberikan oleh karyawan pada PT. Telkom STO Parepare, walaupun persentasenya tidak terlalu besar hal ini dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi

bagi perusahaan untuk lebih memperhatikan kinerja dari semua karyawan, agar nantinya tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan dapat terpenuhi.

Interpretasi Skor Item yang ditunjukkan pada Tabel 5.4 memberikan gambaran bahwa Derajat Kepentingan dari masing-masing indikator berada pada range antara 3.94 dan 4.14 yang artinya setiap indikator menurut responden memiliki tingkat kepentingan berada pada skala “Baik/Penting” atau dengan kata lain semua pertanyaan oleh Responden memberikan penilaian “Penting” dalam menggambarkan ukuran Kinerja Karyawan

2. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Titik tolak yang dijadikan dasar pengambilan keputusan dalam menentukan valid atau tidaknya hasil pengisian kuisioner yang dilakukan oleh responden untuk menentukan apakah hasil pengisian tersebut dapat dijadikan acuan sebagai alat ukur pada sebuah penelitian dapat dinilai melalui dua cara yakni :

3) Membandingkan Nilai r_{Hitung} dengan Nilai r_{Tabel}

- d) Jika nilai r_{Hitung} (*Pearson Corelation*) $> r_{Tabel}$, maka item pertanyaan pada kuisioner dinyatakan valid.
- e) Jika nilai r_{Hitung} (*Pearson Corelation*) $< r_{Tabel}$, maka item pertanyaan pada kuisioner dinyatakan tidak valid.

- 4) Membandingkan nilai Sig (2-Tailed) hasil analisis dengan Nilai Sig (α) = 0,05
- a) Jika nilai Sig (2-Tailed) > Nilai Sig (α) = 0,05 maka item pertanyaan pada kuisisioner dinyatakan valid.
 - b) Jika nilai Sig (2-Tailed) < Nilai Sig (α) = 0,05 maka item pertanyaan pada kuisisioner dinyatakan tidak valid.

Merujuk pada salah satu dasar pengambilan keputusan untuk mengukur tingkat validitas suatu penelitian yakni dengan memperbandingkan antara nilai r_{Tabel} , maka langkah yang harus dilakukan lebih awal adalah menentukan nilai Derajat Kebebasan (DK) atau *Degree of Freedom* (DF) sebagai acuan untuk menentukan nilai r_{Tabel} pada Tabel Distribusi Nilai r, adapun persamaan yang dapat digunakan adalah :

$$\begin{aligned} df &= (N-2) / \alpha = 0,05 \\ df &= (N-2) / \alpha = 0,05 \text{ atau } df = (99-2) / \alpha = 0,05 \\ \mathbf{df} &= \mathbf{97 / \alpha = 0,05} \end{aligned}$$

Berdasar pada hasil perhitungan tersebut maka dapat dikatakan bahwa nilai r_{Tabel} dari penelitian ini berada pada angka **97** untuk nilai *Degree of Freedom* (DF), sementara untuk nilai signifikansi yang telah ditentukan yakni 0,05 dilihat pada tingkat signifikansi untuk uji dua arah sesuai dengan sifat dari penelitian ini. Sehingga dari hasil pertemuan dari kedua titik tersebut maka nilai r_{Tabel} yang diperoleh adalah **0.1975**

Nilai r_{Tabel} tersebut nantinya akan dijadikan acuan untuk diperbandingkan dengan nilai r_{Hitung} nilai *Pearson Corelation* dan nilai Sig. (2-Tailed) masing-masing indikator setiap variabel berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*).

Hasil Uji Validitas untuk setiap Indikator pada masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 5.5
Uji Validitas Kuisioner Penelitian

Variabel Penelitian	Indikator	Sig. (2-Tailed)	Sig α = 0,05	Pearson Corelation	r Tabel	Interpretasi
Reward	X1.1	.000	0.05	.812**	0.1975	Valid
	X1.2	.000		.813**		Valid
	X1.3	.000		.757**		Valid
	X1.4	.000		.815**		Valid
	X1.5	.000		.789**		Valid
Punishment	X2.1	.000		.843**		Valid
	X2.2	.000		.799**		Valid
	X2.3	.000		.747**		Valid
	X2.4	.000		.820**		Valid
	X2.5	.000		.837**		Valid
Kinerja Karyawan	X2.1	.000		.842**		Valid
	X2.2	.000		.813**		Valid
	X2.3	.000		.763**		Valid
	X2.4	.000		.801**		Valid
	X2.5	.000		.825**		Valid

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Diolah dengan Menggunakan SPSS 25 Tahun 2023

Berdasarkan hasil uji validitas yang ditampilkan pada Tabel 5.5 menunjukkan bahwa semua indikator untuk masing-masing variabel dapat dinyatakan Valid dan telah memenuhi unsur yang dituangkan pada dasar pengambilan keputusan ketika nilai indikator dapat dikatakan valid.

Kondisi tersebut dapat dibuktikan dengan melihat perbandingan antara nilai r_{Tabel} dan nilai *Pearson Corelation* pada masing-masing indikator. Gambaran yang diperoleh bahwa untuk semua indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai *Pearson Corelation* berada pada angka **0,747** hingga **0.843** atau lebih besar dari nilai r_{Tabel} yakni **0.1975**. Demikian pula untuk nilai *Sig. (2-Tailed)* masing-masing indikator secara keseluruhan lebih kecil dari nilai *Sig* (α) = 0,05.

b. Uji Realibilitas

Dasar pengambilan keputusan untuk pengujian ini menurut Sugiyono (2020) dapat diketahui dengan cara melihat :

- 3) Apabila Variabel yang diteliti mempunyai *Cronbach's Alpha* (α) > r_{tabel} maka dapat dikatakan Reliabel
- 4) Sebaliknya jika nilai *Cronbach's Alpha* (α) < r_{tabel} maka maka dapat dikatakan tidak Reliabel.

Adapun hasil analisis untuk Uji Realibilitas dari masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel berikut

Tabel 5.6
Uji Realibilitas

Item-Total Statistics				
	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Interpretasi
Reward	.487	.245	.713	Realibel
Punishment	.545	.327	.646	Realibel
Kinerja Karyawan	.622	.395	.545	Realibel

Sumber : Diolah dengan Menggunakan SPSS 25 Tahun 2023

Merujuk pada dasar pengambilan keputusan untuk menilai Tingkat Realibilitas atau Tingkat Keandalan dari masing-masing variabel, maka hasil analisis pada Tabel 5.6 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* dari setiap variabel yang berada pada range antara **0,545-0,713** lebih besar dari nilai $r_{tabel} = 0.1975$, artinya hasil dari perbandingan ini menunjukkan bahwa semua variabel dikategorikan Reliabel untuk digunakan sebagai alat ukur penelitian.

Sementara untuk mengukur tingkat keandalan dari masing-masing variabel sesuai standar yang dikemukakan oleh Sugiyono (2020) dapat dinyatakan bahwa untuk Variabel Kinerja Karyawan dengan nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* sebesar **0.545** berada pada Kategori Cukup Reliabel atau Cukup Kuat, sementara untuk Variabel *Reward* dan *Punishment* dengan nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* **0,645 dan 0.713** berada pada Kategori Reliabel atau Kuat.

3. Uji Asumsi Klasik (Uji Normalitas)

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Uji normalitas data salah satunya dapat dilakukan melalui analisis *Test of Normality Kolmogorov-Smirnov* dengan Dasar pengambilan keputusan sebagai berikut :

- c. Jika *Asymp. Sig. (2-tailed)* > 0,05 maka dapat dinyatakan bahwa data yang digunakan dalam penelitian terdistribusi normal.
- d. Jika *Asymp. Sig. (2-tailed)* < 0,05 maka dapat dinyatakan bahwa data yang digunakan dalam penelitian tidak terdistribusi normal

Hasil Uji Normalitas dengan model pengukuran Statistik dapat dilihat pada Tabel berikut

Tabel 5.7
Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		99
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.06926560
Most Extreme Differences	Absolute	.068
	Positive	.068
	Negative	-.046
Test Statistic		.068
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

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

Sumber : Diolah dengan Menggunakan SPSS 25 Tahun 2023

Analisis statistik dengan model *Test of Normality Kolmogorov-Smirnov* pada Tabel 5.7 menunjukkan bahwa sebaran dari variabel pengganggu atau residual dalam penelitian ini memiliki nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* yakni 0,200, artinya nilai ini jika merujuk pada dasar pengambilan keputusan untuk mengukur nilai normalitas dari penyebaran nilai residual hasil isian kusioner lebih besar dari nilai Signifikansi (α) = 0,05. Sehingga pernyataan yang dapat diambil bahwa sebaran dari variabel pengganggu atau

residual secara umum telah terdistribusi normal, dengan demikian maka data hasil isian kusioner dapat dinyatakan valid untuk uji regresi.

4. Koefisien Determinasi atau Uji *R Square* (R^2)

Koefisien Determinasi atau Uji *R Square* (R^2) menurut Sugiyono (2020) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan dari variabel Independen (X) menjelaskan tentang Variabel Dependen (Y). Adapun hasil analisis untuk Uji Determinasi dapat dilihat pada Tabel berikut

Tabel 5.8
Analisis Uji Determinasi (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Change Statistics R Square Change
1	.629 ^a	.395	.382	.395

a. Predictors: (Constant), Punishment, Reward

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Diolah dengan Menggunakan SPSS 25 Tahun 2023

Hasil Analisis untuk Uji Determinasi sebagaimana ditampilkan pada Tabel 5.8, menunjukkan bahwa nilai *R Square* yang diperoleh adalah 0,395 atau sama dengan 39,5%. Angka tersebut dapat diartikan bahwa Variabel *Reward* dan *Punishment* tingkat pengaruh yang diberikan dalam mengukur Kinerja karyawan pada PT. Telkom STO Parepare hanya sebesar 39,5%, sementara selebihnya yakni 60,5% lainnya dipengaruhi oleh variabel yang tidak menjadi bagian dari persamaan regresi atau tidak menjadi bagian dari penelitian.

Adapun sesuai dengan Tingkat Korelasi atau Hubungan anantara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen jika didasarkan pada nilai *R Square* yang diperoleh yakni 0,395, maka sesuai dasar penetapan korelasi antar variabel, dimana jika hasil Uji Determinan memiliki nilai 0 s.d 0,49 maka dapat dinyatakan bahwa Korelasi atau Hubungan Pengaruh antara Variabel Independen dengan Variabel Dependen dianggap Lemah

5. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda menurut Ghozali (2018) digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel Independen terhadap variabel dependen. Selain itu juga analisis regresi digunakan untuk menguji kebenaran hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

Hasil analisis untuk Uji Regresi Linear Berganda dalam rangka melihat pola hubungan antara Variabel Independen dengan Variabel Dependen dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 5.9
Analisis Uji Regresi Linear Berganda

Model		Coefficients ^a		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		Unstandardized Coefficients B	Std. Error			
	(Constant)	3.791	2.108		1.798	.618
1	Reward	.321	.088	.312	3.637	.036
	Punishment	.496	.096	.441	5.148	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Diolah dengan Menggunakan SPSS 25 Tahun 2023

Berdasarkan analisis Uji Regresi Linear Berganda sebagaimana yang ditampilkan pada Tabel 5.9 maka pernyataan atau

kesimpulan yang dapat diambil terhadap hasil analisis tersebut dapat dijabarkan melalui persamaan berikut :

$$KInerja Karyawan = 3.791 + 0.321(X_1) + 0.496(X_2) + e$$

Uraian dari persamaan tersebut dapat diartikan sebagai berikut :

- a. Terhadap Nilai Konstanta (α) yang diperoleh. menunjukkan tingkat Kinerja Karyawan yakni sebesar **3.791**. Sehingga jika tidak terdapat kenaikan pada nilai β untuk *Reward* dan *Punishment* atau diasumsikan 0 (Nol), maka dapat dikatakan bahwa Kinerja Karyawan PT. Telkom STO Parepare memiliki nilai sebesar **3.791**.
- b. Berdasarkan persamaan koefisien regresi menunjukan bahwa *Reward*, mempunyai arah regresi positif terhadap Nilai Kinerja Karyawan PT. Telkom STO Parepare sebagaimana ditunjukkan pada nilai β_1 yakni sebesar **0,321**, yang berarti bahwa apabila *Reward* mengalami peningkatan 1 point maka Kinerja Karyawan PT. Telkom STO Parepare dinyatakan mengalami peningkatan sebesar nilai $\beta_1 = 0,321$, sementara variabel independen lainnya diasumsikan konstan.
- c. Hasil persamaan koefisien regresi menunjukan bahwa *Punishment*, mempunyai arah regresi positif terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom STO Parepare yang ditunjukkan pada nilai β_2 yakni sebesar **0,496**, berarti bahwa apabila *Punishment* mengalami peningkatan 1 point maka Kinerja

Karyawan PT. Telkom STO Parepare dinyatakan mengalami peningkatan sebesar nilai $\beta_2 = 0,496$, sementara variabel independen lainnya diasumsikan memiliki nilai konstan.

6. Uji Hipotesis (Uji T dan Uji F)

c. Uji T (Uji Parsial)

Dasar pengambilan keputusan untuk Uji Hipotesis (Uji T) secara Parsial dapat dilakukan dengan 2 (Dua) cara yakni :

3) Berdasarkan Nilai Signifikansi (0,05)

- c) Jika diperoleh Nilai Signifikansi $>$ Nilai Sig $\alpha = 0,05$, maka dapat dinyatakan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak artinya antara Variabel Independen tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap Variabel Dependen.
- d) Jika diperoleh Nilai Signifikansi $<$ Nilai Sig $\alpha = 0,05$, maka dapat dinyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima artinya antara Variabel Independen memiliki hubungan signifikan terhadap Variabel Dependen

4) Memperbandingkan Nilai t_{Hitung} dengan Nilai t_{Tabel}

- c) Jika diperoleh Nilai t_{Hitung} sesuai hasil analisis $<$ Nilai t_{Tabel} , maka hasil ini dapat pula dinyatakan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak artinya bahwa tidak terdapat pengaruh antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen.
- d) Jika diperoleh Nilai t_{Hitung} sesuai hasil analisis $>$ Nilai t_{Tabel} , maka hasil ini dapat pula dinyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima artinya bahwa terdapat pengaruh antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen.

Mendukung pengambilan keputusan terhadap sebuah uji hipotesis, maka salah satu alat ukur yang dibutuhkan sebagai perbandingan adalah nilai t_{Tabel} , dimana untuk menentukan nilai ini dapat diperoleh dengan menggunakan persamaan berikut :

$$t_{Tabel} = \alpha/2 ; n - k - 1$$

Dimana

α = Nilai Signifikansi 0,05

n = Jumlah Responden

k = Jumlah Variabel

$$t_{Tabel} = 0,05/2 ; 99 - 3 - 1$$

$$t_{Tabel} = 0,025 ; 95$$

Hasil perhitungan ini dapat diartikan bahwa untuk nilai t_{Tabel} sebagaimana dituangkan pada Tabel Distribusi Nilai t berada pada kolom uji dua arah dengan nilai 0,025 dan untuk nilai Derajat Kebebasan (DK) atau *Degree of Freedom* (DF) berada pada angka 95. Sehingga dari hasil Tabel Distribusi Nilai t maka untuk nilai t_{Tabel} yakni = **1.985**.

Berdasar pada hasil analisis yang ditunjukkan pada Tabel 5.10 maka keputusan yang dapat diambil untuk masing-masing Hipotesis dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) **H₁** = *Diduga Reward berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare*

Hasil analisis Uji Regresi Linear Berganda pada Tabel 5.9 menunjukkan bahwa untuk nilai t_{Hitung} yang

diperoleh terhadap pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom STO Parepare adalah sebesar **3.637**, dimana nilai tersebut lebih besar dari nilai t_{Tabel} yakni = **1.985**. Jika merujuk pada dasar pengambilan keputusan untuk Uji Parsial yang membandingkan antara nilai t_{Hitung} dengan nilai t_{Tabel} , maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima artinya bahwa terdapat hubungan pengaruh antara *Reward* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare.

Sementara jika melihat tingkat signifikansi dari hubungan pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare diperoleh nilai sebesar **0.036**, yang artinya nilai ini lebih kecil dari nilai Signifikansi 0.05. Sehingga pernyataan yang dapat diambil yakni H_0 ditolak dan H_a diterima artinya *Reward* secara signifikan mampu memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare.

Berdasar pada kedua hasil pengujian tersebut maka kesimpulan terhadap Uji Hipotesis dapat dinyatakan bahwa *Reward* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom STO Parepare, dengan kata lain bahwa H_0 ditolak dan H_a atau Hipotesis yang diajukan diterima.

- 2) H_2 = *Diduga Punishment berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare.*

Hasil Uji Hipotesis yang juga menjadi bagian dari Uji Regresi Linear Berganda sebagaimana dituangkan pada Tabel 5.9 menunjukkan bahwa Nilai t_{Hitung} untuk pola hubungan antara *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare adalah sebesar **5.148**, sementara untuk Nilai Signifikansinya yakni **0,000**. Sehingga keputusan yang dapat diambil terhadap hasil analisis tersebut yakni :

- a) Bahwa nilai t_{Hitung} dari *Punishment* menunjukkan angka sebesar **5.148** dan nilai ini lebih besar dari nilai $t_{Tabel} = 1.985$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima artinya terdapat hubungan pengaruh antara *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare
- b) Sementara untuk nilai signifikansi dari hasil analisis Uji Regresi diperoleh nilai sebesar **0.000** atau lebih kecil dari Nilai Signifikansi 0.05. Maka keputusan dari hasil analisis ini adalah H_0 ditolak dan H_a diterima artinya *Punishment* memiliki hubungan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare

Kesimpulan dari kedua pernyataan tersebut dapat dinyatakan bahwa *Punishment* mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare, dengan kata lain H_0 ditolak dan H_a atau Hipotesis yang diajukan diterima

d. Uji F (Uji Simultan)

Dasar pengambilan keputusan untuk Uji F atau Uji Simultan ini adalah :

- 3) Berdasarkan nilai Signifikansi
 - c) Jika diperoleh Nilai Signifikansi pada Hasil Uji F atau Uji Simultan $>$ Nilai Sig $\alpha = 0,05$, maka dapat dinyatakan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak artinya bahwa secara bersama-sama *Reward dan Punishment* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare
 - d) Jika diperoleh Nilai Signifikansi pada Hasil Uji F atau Uji Simultan $<$ Nilai Sig $\alpha = 0,05$, maka dapat dinyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima artinya bahwa secara bersama-sama *Reward dan Punishment* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare
- 4) Membandingkan nilai F_{Hitung} dengan nilai F_{Tabel} yang tersedia pada ($\alpha=5\%$) dengan $df=k; n-(k+1)$
 - c) Jika diperoleh Nilai F_{Hitung} pada Hasil Uji F atau Uji Simultan $< F_{Tabel}$, maka dapat dinyatakan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak artinya bahwa secara bersama-sama *Reward dan Punishment* tidak memiliki

hubungan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare

- d) Jika diperoleh Nilai F_{Hitung} pada Hasil Uji F atau Uji Simultan $< F_{Tabel}$, maka dapat dinyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima artinya bahwa secara bersama-sama *Reward* dan *Punishment* memiliki hubungan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare

Untuk memperoleh nilai F_{Tabel} dapat dilakukan dengan menggunakan persamaan berikut :

$$Df = k; n-(k+1)$$

Dimana

n = Jumlah Responden

k = Jumlah Variabel Independen

$$Df = 2; 99-(2 + 1)$$

$$Df = 2 ; 96$$

Sehingga dari hasil tersebut ditetapkan bahwa nilai F_{Tabel} berdasarkan Tabel Dstribusi nilai F diperoleh **3.09**

Melihat apakah terdapat pengaruh secara bersama-sama antara *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare, dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 5.10
Analisis Uji F (Uji Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	274.014	2	137.007	31.344	.000^b
	Residual	419.622	96	4.371		
	Total	693.636	98			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Punishment, Reward

Sumber : Diolah dengan Menggunakan SPSS 25 Tahun 2023

Hasil Analisis Uji Anova yang ditunjukkan pada Tabel 5.10 memberikan gambaran bahwa nilai F_{Hitung} yang diperoleh yakni sebesar **31.344**, sementara untuk Nilai Signifikansi adalah sebesar **0,000**. Maka sesuai dasar pengambilan keputusan untuk Uji F atau Uji Simultan dapat dinyatakan bahwa :

- a) Hasil analisis menunjukkan bahwa Nilai F_{Hitung} yang diperoleh adalah sebesar **31.344** atau lebih besar dari nilai F_{Tabel} yakni **3.09**, merujuk pada hasil analisis ini dapat dinyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima artinya bahwa secara bersama-sama *Reward dan Punishment* memiliki hubungan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare
- b) Hasil perbandingan untuk Nilai Signifikansi, berdasarkan Hasil analisis diperoleh bahwa Nilai Signifikansi dari hasil analisis yakni **0.000** atau lebih kecil dari Nilai Signifikansi **0.05**. Maka kesimpulan yang dapat diambil yakni H_0 ditolak dan H_a diterima artinya bahwa secara bersama-sama *Reward dan Punishment* secara signifikan memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare

Berdasar pada kedua hasil penjabaran tersebut maka untuk hubungan pengaruh jika secara bersama antara *Reward*

dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan, maka dapat dinyatakan bahwa *Reward* dan *Punishment* jika secara bersama-sama mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare, atau dengan kata lain H_0 ditolak dan H_a atau Hipotesis yang diajukan diterima

C. Pembahasan.

1. *Reward memiliki hubungan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare*

Reward sesuai dengan pemaknaannya adalah salah satu bentuk penghargaan yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi kerjanya. Pemberian *Reward* pada setiap organisasi tentunya memiliki kesamaan dan juga perbedaan, namun secara garis besarnya menurut Sutrisno (2020) dapat diartikan sebagai bentuk balas jasa yang diberikan oleh perusahaan atas semua pengorbanan dari seorang karyawan, baik itu waktu, tenaga dan pikiran.

Reward yang diberikan kepada Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare, pada dasarnya memiliki beberapa bentuk seperti Bonus dan Tunjangan bagi seluruh karyawan, dimana bentuk tunjangan yang dimaksudkan adalah Tunjangan Kesehatan, Tunjangan Keluarga dan beberapa bentuk lainnya seperti asuransi kesehatan dan asuransi jiwa. Terhadap beberapa jenis tunjangan menjadi bagian dari Gaji Karyawan. Khusus pada bagian

lapangan yang menangani kerusakan jaringan juga diberikan reward dalam bentuk uang lembur dan disertakan pada Gaji mereka.

Merujuk pada jenis-jenis *Reward* yang diberikan kepada karyawan pada PT. Telkom STO Parepare, secara umum jika mencermati hasil analisis untuk Interpretasi Skor Item dari penyebaran isian kuesioner responden setelah dirata-ratakan menunjukkan tingkat terajat kepentingan dengan kriteria “Baik”, artinya bahwa jumlah karyawan yang memberikan pernyataan Puas dan Sangat Puas masih lebih dominan dibanding mereka yang menyatakan kurang puas terhadap pemberian *Reward* di perusahaan ini.

Mencermati ketidak puasan karyawan terhadap pemberian *Reward* pada PT. Telkom STO Parepare jika disesuaikan dengan indikator yang dijadikan pertanyaan, maka dapat dinyatakan bahwa hampir semua indikator terdapat pernyataan ketidak puasan dari karyawan rata-rata 17 Orang atau 12,7%. Namun hal yang paling disoroti oleh karyawan pada perusahaan ini berkaitan dengan permasalahan Pengembangan Karir, dimana pernyataan sebahagian karyawan mengharapkan pihak PT. Telkom STO Parepare lebih memperhatikan peningkatan karir dari karyawan, khususnya bagi mereka yang masih *Outsourcing* mengharapkan untuk dinaikkan statusnya menjadi Karyawan Kontrak Tetap.

Adapun untuk permasalahan pemberian *Reward* lainnya dianggap sangat memberikan dukungan dalam meningkatkan kinerja mereka.

Hasil analisis dengan uji regresi linear berganda juga mempertegas hasil dari interpretasi skor item tersebut, dimana diperoleh gambaran bahwa *Reward* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare, artinya semakin baik pihak perusahaan dalam melakukan pemberian *Reward* kepada karyawan, maka kinerja yang ditunjukkan akan semakin meningkat.

Pernyataan ini juga sejalan dengan hasil penelitian dari Melinda Handayani (2021), Maria Helena (2022), Alya Putri Salsabila (2023) dan Muhammad Rio Ervandana (2023) yang juga menyatakan bahwa secara parsial *Reward* berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada sebuah perusahaan, dimana menurut mereka dengan pemberian penghargaan sesuai jasa yang diberikan oleh setiap karyawan dapat menjadi motivasi untuk mereka lebih mengembangkan diri dalam bekerja.

Terdapat kasus berbeda yang ditemukan oleh Octario (2022), dimana hasil dari penelitiannya menunjukkan bahwa *Reward* baik secara Parsial maupun Simultan tidak memiliki dampak terhadap Kinerja Karyawan. Permasalahan ini secara umum memberikan penjelasan bahwa setiap karyawan pada

dasarnya sangat mengharapkan adanya *Reward* dari pihak perusahaan, namun hal terpenting bagi karyawan dari perusahaan ini bagaimana meningkatkan kinerja mereka, karena semakin baik kinerja yang mereka lakukan maka diyakini bahwa *Reward* dari pihak perusahaan akan semakin besar. Olehnya itu para karyawan lebih berorientasi pada peningkatan kinerja dibanding mereka mendahulukan untuk memilirkan *Reward*.

Kasus yang hampir serupa juga dikemukakan oleh Tiara Puspa Sari (2022) dalam hasil peneltiannya, dimana *Reward* dinyatakan memiliki pengaruh positif, namun secara umum tidak mempengaruhi terhadap kinerja dari para karyawan, dimana mereka beranggapan bahwa malakukan kinerja yang baik adalah kewajiban dari setiap orang, sementara untuk pemberian *Reward* adalah kewenangan mutlak dari pihak perusahaan, sehingga dalam melakukan pekerjaan mereka tidak berorientasi pada persoalan *Reward*, walaupun hal tersebut menjadi harapan dari setiap karyawan, hanya saja hal tersebut tidak dijadikan sebagai sebuah target dalam melakukan pekerjaan.

Beberapa pernyataan terhadap pemberian *Reward*, dapat dikatakan menjadi harapan dari semua karyawan dan tidak dapat dipungkiri menjadi motivasi bagi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya, hal ini tentunya sejalan dengan teori yang diuraikan oleh Latifatul Khoiriyah, (2023) bahwa pemberian *Reward* adalah

salah satu bentuk upaya yang dilakukan oleh pihak perusahaan dalam memberikan motivasi kepada karyawannya.

2. *Punishment memiliki hubungan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare*

Pemberian *Punishment* (Sanksi) oleh setiap perusahaan tentunya memiliki metode dan membutuhkan kebijakan tersendiri dalam penerapannya, sebab menjatuhkan sebuah hukuman kepada seorang karyawan tidak serta merta dapat dilakukan tanpa memikirkan dampak terhadap perusahaan. Hal ini juga dijelaskan oleh Simanjuntak (2022) bahwa *Punishment* dapat di percaya menjadi cara yang efektif untuk mengurangi perilaku yang tidak diinginkan, tetapi *Punishment* juga dapat memiliki efek samping negatif, seperti mengurangi motivasi individu untuk bekerja atau menyebabkan ketakutan atau agresi, olehnya dibutuhkan kebijakan strategis dalam membuat sebuah keputusan.

Tanggapan karyawan terhadap pemberian *Punishment* pada PT. Telkom STO Parepare sesuai dengan Interpretasi Skor Item menunjukkan bahwa dari 5 (Lima) Indikator yang kemudian diformulasi menjadi pertanyaan dalam kuisisioner, maka hal yang menunjukkan rasa kurang puas terbanyak dari karyawan yakni indikator berkaitan dengan Pemberian Peringatan, Penundaan terhadap Kenaikan Gaji atau Pangkat dan Pemberian Sanksi Berat berupa pencabutan hak bagi karyawan dan bahkan dapat diberhentikan.

Mempertegas tentang sorotan tersebut, hasil wawancara dengan beberapa karyawan memberikan pernyataan bahwa selama ini terhadap pemberian sanksi-sanksi tersebut sebaiknya diberlakukan sesuai aturan yang berlaku, sebab mereka selama ini melihat bahwa pihak perusahaan belum terlalu serius dalam menerapkan pemberian sanksi kepada karyawan kecuali jika terjadi hal-hal yang dinilai telah merugikan perusahaan dan untuk pemberlakuannya juga harus secara adil dan merata. Sementara tanggapan dari Karyawan lainnya pada dasarnya memiliki pandangan sama, hanya saja penekanannya bahwa dalam penerapan *Punishment* harus benar-benar dilakukan agar menjadi efek jera bagi sebahagian karyawan yang tidak mematuhi aturan dari perusahaan. Secara umum bahwa interpretasi skor item memiliki derajat kepentingan yang cukup tinggi, walaupun nilainya berada pada kriteria “Baik”, namun dapat dikatakan telah mendekati untuk Kriteria Sangat Baik atau Sangat Penting untuk di terapkan.

Sementara dari hasil Uji Regresi juga menunjukkan bahwa Pemberlakuan *Punishment* dalam perusahaan dapat mendukung peningkatan kinerja bagi seorang karyawan, artinya setiap karyawan tentunya akan menjadikan *Punishment* ini sebagai alat kontrol agar mereka selalu mematuhi aturan yang diberlakukan oleh perusahaan, sebab dampaknya akan kembali kepada diri

mereka sendiri apabila tidak mematuhi atau melanggar aturan dari perusahaan.

Pernyataan serupa juga dikemukakan oleh Melinda Handayani (2021), Alya Putri Salsabila (2023), Yusrawati (2022) dan Maria Helena (2022) yang menyatakan bahwa pemberian *Punishment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja seorang Karyawan, dari hasil penelitian ini penekanan terhadap kinerja yang dimaksudkan yakni karyawan akan selalu berhati-hati dalam menjalankan semua tanggung jawab atau tugas dari perusahaan dengan sebaik-baiknya serta menghindari hal-hal yang berakibat pada situasi dimana perusahaan dapat dirugikan.

Sedangkan dalam pandangan dari Octrio (2022), Tiara Puspa Sari (2022) dan Muhammad Rio Ervandana (2023) melihat bahwa permasalahan *Punishment* tidak mempengaruhi Kinerja Karyawan, dikarenakan setiap karyawan menyadari bahwa sanksi dari pihak perusahaan diberikan tentunya karena mereka telah melakukan kesalahan akibat kelalaian dalam mematuhi ketentuan atau aturan yang telah ditetapkan, bahkan dengan adanya *Punishment* ini bahkan menjadi acuan bagi karyawan untuk berperilaku hati-hati dan juga cermat dalam menjalankan kewajiban mereka, artinya bahwa seorang karyawan dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan tidak mesti harus menjadikan *Punishment* sebagai penghalang, justeru mereka

menganggap hal tersebut sangat positif sebab membuat mereka mampu untuk melakukan pekerjaan menjadi semakin baik

Punishment tidak dapat dipungkiri dapat memberikan dampak negatif baik pada diri seseorang maupun terhadap perusahaan, namun disisi lain jika *Punishment* ini dapat dicermati secara bijak, maka dapat pula dijadikan sebagai sebuah sarana untuk memotivasi karyawan agar lebih bekerja. Hanya saja dalam pemberlakuannya tentunya harus sesuai dengan aturan yang ada pada setiap perusahaan, sehingga nantinya dapat menjadi efek jera bagi mereka yang melanggar dan juga menjadi acuan bagi karyawan lainnya.

Menjadikan *Punishment* sebagai unsur yang memberikan efek jera kepada karyawan, pada dasarnya menjadi bagian dari berbagai kajian teori dari para ahli, sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2020) mengemukakan *Punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare, secara umum sepakat dengan pernyataan tersebut, hanya saja hal yang menjadi tuntutan dari sebahagian besar karyawan yakni konsistensi pemberlakuan *Punishment* oleh perusahaan, sebab jika terjadi inkonsisten dalam pemberlakuannya akan memberikan dampak

negatif bagi karyawan, dimana mereka akan melihat pemberian *Punishment* sebagai bentuk formalitas.

Penekanan serupa juga dikemukakan oleh Latifatul Khoiriyah (2023) bahwa untuk dapat meningkatkan kualitas SDM maka konsistensi perencanaan dengan pemberian punishment yang jelas bagi satuan kerja atau individu, harus selalu dijaga. Sebab diharapkan dengan pemberian punishment dapat menjadi salah satu faktor pemicu bagi keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan daya saing.

3. *Reward dan Punishment secara bersama-sama berpengaruh secara Signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom*

Hasil analisis regresi linear berganda pada Uji Parsial untuk *Reward* dan *Punishment* menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare. Dukungan terhadap besarnya pengaruh dari kedua variabel ini dapat pula dilihat dari nilai regresi *Unstandardized Coefficients*, dimana setiap peningkatan 1 point dari masing-masing Variabel maka pengaruhnya akan menambah Nilai Constant sebesar 0.321 untuk variabel *Reward* dan 0.496 pada variabel *Punishment*. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare akan semakin meningkat jika dapat memberlakukan pemberian *Reward* dan *Punishment* secara baik dan sesuai ketentuan yang berlaku.

Penjabaran lainnya dapat dilihat bahwa pada PT. Telkom STO Parepare memberikan penilaian sangat tinggi terhadap sistem pemberian *Punishment* yang jika dilakukan secara baik dapat memberikan efek sangat besar bagi karyawan, sebab akan menghindarkan timbulnya kecemberuan sosial antara sesama karyawan dan nantinya hal tersebut dapat memberikan dampak terhadap kerja sama tim. Demikian pula dalam hal pemberian *Reward* walaupun nilainya sedikit lebih rendah dari *Punishment* akan tetapi untuk pemberlakuannya juga harus didasarkan pada pencapaian kinerja setiap karyawan.

Hubungan kedua variabel ini dapat dikatakan saling menguatkan dalam mendukung peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare, hal ini dapat pula dilihat dari hasil Uji Simultan yang dilakukan dimana nilai F_{Hitung} sebesar **31.344** memiliki selisih sangat besar dengan nilai F_{Tabel} yakni **3.09**. Begitupula dengan perbandingan untuk nilai signifikansi dari hasil pengujian ANNOVA yakni 0.000 tentunya lebih kecil dari standar nilai Signifikansi $\alpha = 0.05$. Berdasar pada kedua perbandingan tersebut maka dapat dinyatakan bahwa *Reward* dan *Punishment* jika dianalisis secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare maka dinyatakan mampu memberikan Pengaruh yang Signifikan, artinya Hipotesis untuk uji simultan ini dapat diterima.

Terhadap pemberian *Punishment* pada PT. Telkom STO Parepare, dimana selama ini lebih banyak diperlakukan pada persoalan Keterlambatan Kerja, dan ini hampir menyeluruh pernah dialami oleh Karyawan khususnya mereka yang bekerja pada perbaikan jaringan. Bentuk *Punishment* yang diberlakukan yakni pengurangan terhadap Upah/Gaji yang mereka terima.

Penelitian lainnya juga memberikan hasil yang sama, dimana pemberian *Reward* dan *Punishment* dapat dikatakan saling melengkapi. Hal ini dibuktikan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Yusrawati (2022), Tiara Puspa Sari (2022) dan Muhammad Rio Ervandana (2023) dimana masing-masing penelitian tersebut terdapat salah satu variabelnya tidak berpengaruh, namun setelah dilakukan Uji Simultan, maka tingkat pengaruhnya sangat besar.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasar pada Hasil Penelitian dan Pembahasan terkait dengan Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom STO Parepare, maka kesimpulan yang dapat diambil yakni :

1. *Reward* berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom STO Parepare, artinya bahwa semakin baik bentuk *Reward* atau Penghargaan yang diberikan oleh Perusahaan, maka hal tersebut dapat memotivasi karyawan untuk memperbaiki kinerjanya.
2. *Punishment* berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom STO Parepare. Bahwa penerapan metode *Punishment* secara bijak oleh perusahaan tentunya akan dapat memberikan pengaruh terhadap kemampuan kerja dari seorang karyawan.
3. *Reward* dan *Punishment* jika secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom STO Parepare. Suatu perusahaan dalam mendukung kinerja dari karyawannya tentunya harus mampu memberikan penghargaan sesuai dengan prestasi yang diraih, demikian pula kebijakan terhadap pemberian Hukuman atau *Punishment* harus dilakukan secara bijak.

B. Saran-saran

Hal-hal yang dapat disarankan kepada pihak Manajemen PT. Telkom STO Parepare dalam rangka Penerapan *Reward* dan *Punishment* antara lain :

1. Mendukung Kinerja Karyawan khususnya dalam pemberian *Reward* maka pihak perusahaan harus mampu membuat standar pencapaian yang harus diraih oleh seorang karyawan sehingga layak untuk mendapatkan *Reward*, hal ini sangat perlu agar tidak terjadi timbulnya kecemburuan antar karyawan.
2. Terhadap penerapan atau pemberian *Punishment* kepada seorang karyawan, dalam bentuk Pemotongan Gaji atas setiap Keterlambatan Kerja atau Ketidak Hadiran lebih dipertegas dalam Kontrak Kerja atau dibuatkan edaran tersendiri
3. Penerapan *Reward* dan *Punishment* dalam perusahaan sebaiknya dituangkan secara tertulis sebagai bentuk aturan kepegawaian agar semua karyawan memahami tentang mekanisme pemberian *Reward* dan *Punishment* yang diberlakukan oleh perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Ma'ruf 2019. Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan. Yogyakarta : Aswaja Presindo
- Aditya Wahyuddin, Hammam Zaki, 2023. Pengaruh Pelatihan, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Toko Global Bangunan Cab. Nangka Pekanbaru. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA Vol. 2, No. 1, Maret 2023
- Alvira Dwi Noviana, 2023. Hubungan Kualitas Pelayanan PT Telkom Provider Indihome KC Riau Kota Pekanbaru Dengan Kepuasan Pelanggan Perspektif Ekonomi Syariah. Skripsi Program Studi Ekonomi Syariah Fakultas Syariah Dan Hukum Universitas Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru
- Alya Putri Salsabila, Rita Tri Yusnita dan Ai Kusmiati Asyiah, 2023. Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan CV. Widya Pustaka Kabupaten Tasikmalaya. Masalah: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Syariah. Vol. 1, No. 4 Oktober 2023. Hal 173-183
- Ansori, M. 2020. Metode Penelitian Kuantitatif Edisi 2. Airlangga University Press
- Apriyanti, R., Bahrin, K., & Finthariasari, M. 2020. Pengaruh Kepemimpinan, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT.K3/SIL Ketahun Begkulu Utara). (JEMS) Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains, 1(2), 189–194.
- Arikunto, S. 2020. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta
- Badriyah, Mila. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Pustaka Setia.
- Darwin, Muhammad dkk. 2021. Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif. Bandung: CV Media Sains Indonesia
- Edison, E & Lubis, Y., Hermanto, B., 2019. Manajemen dan Riset Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta
- Eko Septian Dymastara dan Onsardi. 2020. Analisis Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara. Jurnal Etrepreneur dan Manajemen Sains (JEMS) Volume 1 Nomor 2, Juli 2020. Hal : 160-167
- Fahmi, I. 2019. Pengantar Administrasi Bisnis. Bandung. Alfabeta

- Ghozali, I. 2021 *Partial Least Squares* Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris. Ed.3. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Haryo Wibisono, Al Kadri Kusalandra Siharis, 2022. Analisis Reward dan Punishment Terhadap Kinerja (Studi Kasus PT Purnama Adiguna Sentosa Magelang). Jurnal Bisnisan: Riset Bisnis dan Manajemen Vol. 3, No. X (Oktober–Januari) Tahun 2022: Hal. 28-33
- Hariandja, M. T. 2020. Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai). Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hasibuan, Malayu. 2020. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- Investor.Id. 2023. Jumlah Pelanggan Seluler Indonesia Anjlok 15 Jutaan. Penulis : Abdul Muslim. Dimuat pada Tanggal : 7 Jul 2023 melalui Laman : <https://investor.id/business/334385/jumlah-pelanggan-seluler-indonesia-anjlok-15-jutaan>
- Irwan Idrus, Andi Fitriani, Hajriana, 2021. Analysis of Personality and Local Culture: The Effect on Employee Performance, ICOMBEST (International Conference on Management, Business, and Technology) 2021. “Post-Pandemic Economic Recovery: Business, Management and Technology”, Management Study Program, Faculty of Economics and Business, University of Jember, Indonesia
- Kasmir. 2019. Manajemen Sumber daya Manusia (Teori dan Praktik). Depok: PT. Rajagrafindo Persada
- Latifatul Khoiriyah, 2023. Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Persepektif Bisnis Islam (Studi Pada Driver Grab di Sukarame Bandar Lampung). Skripsi. Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
- Mahmudi. 2019. Manajemen Kinerja Sektor Publik Edisi 3 Cet 2. Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- Mahmudi, 2020. Pengertian Dan Filosofi Manajemen Kompensasi, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Raja Grafindo.
- Mangkunegara, A. A. A. P. 2020. Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi. PT Remaja Rosdakarya
- Maria Helena Carolinda Dua Mea, 2022. Pengaruh Pemberian Reward Dan Punishment Terhadap Semangat Kerja Pada Karyawan BUMN Di Kota

- Ende. Jurnal Ilmiah Fakultas Ekonomi Universitas Flores VOL. 12 NO. 01 EDISI MARET TAHUN 2022. Hal.101 -117
- Martinus Febryanto Andy Pratama, Wahyu Prabawati Putri Handayani. 2022. Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. DECISION: Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis Vol. 2 No. 2 Juni 2022
- Melinda Handayani, Zainur Hidayah, Etty Puji Lestari. 2021. Determinasi Kepemimpinan, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Sosial (EMBISS) Vol 1, Nomor (2), 2021. Hal : 164-175
- Muhammad Hatta, 2021. Analisis Perrgeseran Struktur Ekonomi Dan Pola Pertumbuhan Ekonomi Kota Parepare. Economos : Jurnal Ekonomi dan Bisnis Volume 4, Nomor 2, Agustus 2021
- Muhammad Hatta, 2018. *The Economic Growth Pattern Analysis Of Ajatappareng Region Using Klassen Typology Approach. International Journal of Economics, Commerce and Management*, Vol. VI, Issue 9, September 2018
- Muhammad Rio Ervandana, Firdaus Marsahala Sitohang. 2023. Pengaruh Kepemimpinan, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT International Business Futures Surabaya. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen : Volume 12, Nomor 1, Januari 2023
- Nawawi, Hadari, 2020, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif, Cetakan Keempat, Penerbit : Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Ngalim Purwanto, 2019. Ilmu Pendidikan Teoritis Dan Praktis, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,
- Octario, 2022. Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan PT Matahari Department Store: Studi Kasus pada MDS 338 Palembang. Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM Vol. 3, No. 1, Maret 2022
- Pasolong, Harbani. 2019. Teori Administrasi Publik. Bandung: Alfabeta
- Prima Sari Pascariati Kasman, 2021. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Bank Syariah Indonesia (BSI) Di Kota Padang, Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Putra Indonesia YPTK, Padang Volume 2, Issue 6, Juli 2021
- Rivai, Veithzal. 2020. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek. Cetakan Pertama. Jakarta: Murai Kencana

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. 2019. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Simanjuntak, Mariana, et al, 2022. Pengantar Teori dan Perilaku Organisasi. Yogyakarta, Yayasan Kita Menulis,
- Sofyan Syafri Harahap,. 2018. *Analisis Kritis atas Laporan Keuangan*. Edisi 1-10. Jakarta: Rajawali Pers
- Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV
- Sutrisno Edy, 2020. Manajemen Sumber Daya Manusia. PT. Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Tiara Puspa Sari, Sri Ekowati. 2022. Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains (JEMS) Volume 3 Nomor 1, Januari 2022
- Ulya Siti Rahmah, Rycha Kuwara Sari, 2023. Pengaruh Punishment Dan Reward Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Rumah Sakit Bhakti Kartini Bekasi. JURNAL ECONOMINA Volume 2, Nomor 3, Maret 2023
- Wibowo. 2019. Manajemen Kinerja. Edisi Keempat, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Wirawan. 2019. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Salemba Empat. Jakarta.
- Wright, S. L. Gottfredson, R. K., & Heaphy, E. D. 2020. A critique of the leader-member exchange construct: Back to square one. The Leadership Quarterly. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101385> Advance online publication.
- Yusrawati dan Zakaria Yahya, 2022. Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT.Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk Cabang Pantan Labu Kabupaten Aceh Utara. Jurnal Ilmiah Sains, Teknologi, Ekonomi, Sosial dan Budaya Vol. 6 No. 5 Desember 2022.