

**PENGARUH REWARD, PUNISHMENT, DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. PLN PERSERO UP3 MEDAN**

TUGAS AKHIR

*Diajukan Untuk Melengkapi Salah Satu
Syarat Mencapai Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Program Studi Manajemen*



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

OLEH:

NAMA	: MUHAMMAD SYAFI'I
NPM	2105160353
PROGRAM STUDI	: MANAJEMEN
KONSENTRASI	: MANAJEMEN SDM

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 8 Agustus 2025, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : MUHAMMAD SYAFI
N P M : 2105160353
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)
Judul Skripsi : PENGARUH *REWARD, PUNISHMENT* DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) UP3
MEDAN

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II

(Assoc. Prof. Dr. Raihanah Daulay, S.E., M.Si)

(Rini Astuti, S.E., M.M)

Pembimbing

(Prof. Dr. Ir, Hj. R. Sabrina, M.Si)

PANITIA UJIAN

Ketua

Sekretaris

(Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si, OMA) (Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

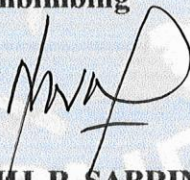
PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : MUHAMMAD SYAFI'I
NPM : 2105160353
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH *REWARD, PUNISHMENT* DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT. PLN PERSERO UP3 MEDAN

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan tugas akhir.

Medan, Juli 2025

Pembimbing



PROF. DR. IR. HJ. R. SABRINA, M.Si

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis



JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si

Dekan Fakultas
Ekonomi dan Bisnis

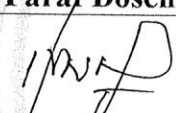
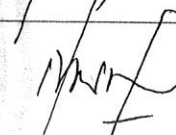
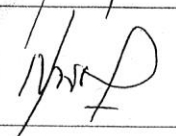
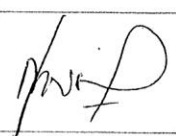


ASSOC. PROF. DR. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

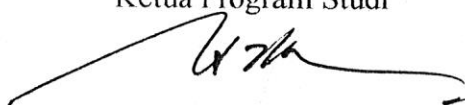
BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Lengkap : Muhammad Syafi'i
Npm : 2105160353
Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh *Reward, Punishment* dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN Persero UP3 Medan

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 4	- Setiap jawaban respondy agar diinterpretasikan maknanya dan dibuat kesimpulan utk setiap variabel.	26/6-2025	
Bab 4 & 5	- Pertajam kesimpulan setiap data jawaban respondy - Saran agar disesuaikan dgn Bab 5 kesimpulan	5/7-2025	
Bab 4 & 5	- Saran diperbaiki	15/7-2025	
Bab 4-5	Sedikit sesuai		
Bab 5			
Daftar Pustaka			
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Setujuan utk maju sidang meja hijau	15/7-2025	

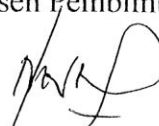
Medan, Juni 2025

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi



Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing



Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Syafi'i
NPM : 2105160353
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh *Reward, Punishment* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Pada PT. PLN UP3 Medan

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tugas akhir yang saya tulis secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata di kemudian hari data-data dari tugas akhir ini salah dan merupakan hasil **plagiat** karya orang lain maka dengan ini saya bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Medan, Juli 2025

Yang membuat pernyataan



MUHAMMAD SYAFI'I

ABSTRAK

PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT*, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN PERSERO UP3 MEDAN

Muhammad Syafi'i

Program Studi Manajemen

E-mail: muhammadsyafii@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan dengan jumlah sampel 70 orang yang ditentukan menggunakan rumus Slovin. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket lalu diuji menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Regresi Linear Berganda, Uji Asumsi Klasik, Uji t dan Uji F, dan Koefisien Determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software* SPSS (versi 24.00). Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan *reward* terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh positif signifikan *punishment* terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh positif signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Reward*, *Punishment*, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF REWARD, PUNISHMENT, AND JOB SATISFACTION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT T. PLN PERSERO UP3 MEDAN

Muhammad Syafi'i

Management Study Program

E-mail: muhammadsyafii@gmail.com

The purpose of this study is to determine and analyze the influence of reward on employee performance, to determine and analyze the influence of punishment on employee performance, to determine and analyze the influence of job satisfaction on employee performance, and to determine and analyze the influence of reward, punishment, and job satisfaction on employee performance. The approach used in this study is an associative approach. The population in this study consists of all employees of PT. PLN Persero UP3 Medan, with a total sample of 70 people determined using the Slovin formula. The data collection technique used in this study is a questionnaire, which was then tested using validity and reliability tests. The data analysis techniques employed in this study include Multiple Linear Regression, Classical Assumption Tests, t-test, F-test, and the Coefficient of Determination. Data processing in this study was conducted using SPSS software (version 24.00). The results of the study indicate that there is a significant positive influence of reward on employee performance, a significant positive influence of punishment on employee performance, a significant positive influence of job satisfaction on employee performance, and a significant influence of reward, punishment, and job satisfaction on employee performance.

Keywords: *Reward, Punishment, Job Satisfaction, and Employee Performance*

KATA PENGANTAR



Assalamu 'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Puji syukur atas kehadiran Allah Subhanahuwata'ala dengan mengucapkan kalimat syukur Alhamdulillah Rabbil'alamin atas diberikannya kesempatan dan Kesehatan kepada kita khususnya penulis, serta shalawat dan salam khadirat Nabi Muhammad Salallahu Alaihi Wassalam yang kita hatrapkan syafa'atnya di hari akhir nanti, sehingga penulis mendapatkan kemudahan-kemudahan dalam menyelesaikan tugas akhir ini, dimana tugas akhir ini sangat penulis butuhkan dalam rangka sebagai kelengkapan penulis untuk memperoleh gelar sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dengan segala keterbatasan ilmu dan kemampuan yang dimiliki, penulis menyadari bahwa dalam penulisan tugas akhir ini masih jauh dari kata sempurna. Karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan para pembaca berkenan memberikan saran dan masukan yang bersifat membangun demi kesempurnaan tugas akhir ini. Penulis juga tidak lupa mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu, membimbing dan mendukung penulis dalam penyelesaian tugas akhir ini, yaitu:

1. Ayahanda tercinta Abdus Somad dan Ibunda tersayang Agutina yang telah memberikan dukungan baik moril maupun materil, juga nasehat-nasehat yang bermakna dan kasih sayang yang sangat tulus kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasma Saripuddin, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak dan Ibu dosen beserta Staf Fakultas Ekonomi dan bisnis Universitas Sumatera Utara.
8. Ibu Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si selaku pembimbing saya yang telah banyak membantu penulis dan memberi pengarahan bagi penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan tugas akhir ini.
9. Biro Manajemen dan seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera utara.

Pada akhirnya penulis sangat berharap semoga tugas akhir yang penulis buat ini agar dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pihak. Semoga Allah SWT melimpahkan taufiq dan hidayah-Nya kepada kita semua serta keselamatan dunia dan akhirat.

Wassalamu'Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, Juni 2025
Penulis ,

Muhammad Syafi'i
NPM. 2105160353

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring dengan pesatnya perkembangan dunia saat ini, semakin ketat pula persaingan di dunia bisnis. Persaingan ini tidak hanya berlangsung di dalam negeri, tetapi juga dalam skala global. Globalisasi telah menjadi fenomena baru yang membawa berbagai perubahan di berbagai bidang, termasuk ilmu pengetahuan, teknologi, sosial, budaya, dan ekonomi. Terutama dalam bidang ekonomi, dampak globalisasi sangat signifikan bagi perusahaan-perusahaan di Indonesia, baik yang bergerak di sektor perdagangan maupun jasa. Perubahan ini tentunya mempengaruhi kondisi persaingan yang semakin ketat di dunia bisnis saat ini.

Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan penting dalam menentukan kesuksesan perusahaan dalam meraih tujuannya. Keberhasilan atau kegagalan perusahaan dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh kemampuan SDM atau karyawannya dalam melaksanakan tugas yang diamanahkan. Kinerja karyawan menjadi indikator utama dari kemampuan tersebut, sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja yang baik dari karyawan adalah kunci penting bagi keberhasilan perusahaan.

Kinerja karyawan harus senantiasa dipelihara dan ditingkatkan. Maka dari itu perusahaan harus memperhatikan faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan menurut Adelia et al. (2021) yaitu *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja. Bagi karyawan yang berperilaku baik dan berprestasi diberikan *reward*

sebagai penghargaan, sedangkan bagi karyawan yang berperilaku kurang baik atau tidak berprestasi diberikan *punishment* sebagai hukuman yang konstruktif. Dengan pemberian *reward* dan *punishment*, karyawan lebih bersemangat bekerja untuk meningkatkan kinerja dan mengintropeksi diri untuk kedepannya lebih baik bersikap dan bekerja sehingga kinerjanya meningkat. Dengan demikian, *Reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sofiati (2021), menemukan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Di samping itu, kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berpengaruh dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja dan halhal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Dewi & Harjoyo, 2019). Bila karyawan merasakan kepuasan kerja, maka akan membuatnya lebih bersemangat bekerja dan mengembangkan kreativitasnya sehingga kinerjanya akan meningkat.

Sebagai salah satu perusahaan BUMN yang berfokus pada penyediaan listrik untuk memenuhi kebutuhan masyarakat Indonesia, PT. PLN Persero UP3 Medan yang beralamat di Jl. Listrik No.8, Petisah Tengah, Kec. Medan Petisah, Kota Medan, Sumatera Utara memiliki beragam divisi yang menjalankan berbagai aktivitas, baik yang berkaitan dengan operasional di lapangan maupun di kantor. Setiap karyawan di masing-masing divisi memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda, yang saling melengkapi demi kepentingan perusahaan. Berdasarkan informasi yang telah diperoleh dari hasil survei pendahuluan yang dilakukan oleh

peneliti, dapat diketahui bahwa kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan belum optimal. Hal ini dapat dilihat dari tabel kinerja karyawan sebagai berikut:

Tabel 1.1. Data Kinerja Karyawan Periode Januari-Mei 2023 PT. PLN Persero UP3 Medan

Periode	2023			
	Surat Perintah Kerja			
	Target	Realisasi	Realisasi (%)	Tidak Terealisasi
Januari	85	63	74,12	25,88
Februari	95	71	74,74	25,26
Maret	98	70	71,43	28,57
April	110	84	76,36	23,64
Mei	125	92	73,60	26,40

Sumber: PT. PLN Persero UP3 Medan dan data diolah

Tabel 1.1. di atas, menunjukkan bahwa realisasi Surat Perintah Kerja (SPK) yang diberikan oleh atasan kepada bawahan selama periode Januari hingga Mei 2023 masih berada pada angka yang rendah, berkisar antara 71,43% hingga 76,36%. Angka ini jauh dari target bulanan yang telah ditetapkan, yaitu sebesar 90%. Selisih antara realisasi persentase tersebut dengan standar minimal yang diizinkan oleh perusahaan yaitu sekitar 13,64% hingga 18,57%, mengindikasikan bahwa rata-rata kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya belum memenuhi harapan sesuai dengan standar perusahaan atau belum optimal.

Kurang optimalnya kinerja pegawai PT. PLN Persero UP3 Medan diatas diduga dipengaruhi oleh faktor *Reward*, *Punishment* dan Kepuasan Kerja. Kondisi *Reward*, *Punishment* dan Kepuasan Kerja di PT. PLN Persero UP3 Medan yang diidentifikasi pada saat pra-survey disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1.2. Data Pra Survei Reward, Punishment dan Kepuasan Kerja PT. PLN Persero UP3 Medan

No.	Pernyataan	Jawaban		Jumlah
		Ya	Tidak	
	Reward			
1	Memberikan penghargaan karyawan beprestasi atau kinerja paling baik	57	13	70
2	Memberikan peluang jenjang karir yang bagus	58	12	70
3	Mengapresiasi hasil pekerjaan yang anda telah selesaikan	46	24	70
	Punishment			
1	Melakukan teguran secara lisan kepada karyawan yang	52	18	70

No.	Pernyataan	Jawaban		Jumlah
	melakukan kesalahan			
2	Memberikan surat peringatan kepada karyawan	50	20	70
3	Penurunan pangkat atau jabatan kepada karyawan	53	17	70
Kepuasan Kerja				
1	Besarnya gaji yang diterima belum sesuai dengan harapan	59	11	70
2	Seringnya keterlambatan dalam pembayaran gaji	57	13	70
3	Tidak adanya kesempatan untuk maju	56	14	70
4	Sulitnya untuk mendapatkan promosi dan karir	51	19	70
5	Tidak adanya ketersediaan atasan untuk membantu	58	12	70
6	Pengawasan yang diberikan pemimpin terkesan kurang inovatif dan telalu kaku pada aturan	52	18	70

Sumber: PT. PLN Persero UP3 Medan dan data diolah

Berdasarkan tabel 1.2. di atas, dapat dilihat bahwa: *reward* belum diterapkan dengan baik, terlihat dari penerapan *reward* terhadap karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan belum terlaksana dengan baik. Hal ini terlihat dari masih adanya karyawan yang menyatakan bahwa *reward* hampir tidak dilaksanakan dimana karyawan yang berprestasi dan berkinerja baik tidak mendapatkan penghargaan maupun peluang kenaikan jabatan, serta tidak ada apresiasi atas hasil kerja yang baik.

Punishment belum diterapkan dengan baik, terlihat dari masih adanya karyawan yang menyatakan bahwa *punishment* hampir tidak dilaksanakan dimana karyawan yang tidak berprestasi atau lalai atas pekerjaannya tidak mendapatkan hukuman baik berupa teguran lisan maupun surat peringatan dan penurunan pangkat atau jabatan.

Kepuasan kerja karyawan masih rendah, dimana sebagian karyawan merasa gaji yang diterima belum sesuai harapan dan kadang terlambat diterima; karyawan kurang mendapatkan kesempatan untuk maju karena sulitnya mendapatkan promosi, dan tidak adanya dukungan dari atasan; juga karyawan menganggap atasan tidak inovatif dan terlalu kaku pada aturan.

Berdasarkan berbagai penjelasan yang telah disampaikan, peneliti berencana untuk melaksanakan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Reward*, *Punishment* dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN Persero UP3 Medan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjelasan di atas, identifikasi masalah dalam penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan di PT. PLN Persero UP3 Medan belum optimal, terlihat dari data target yang masih belum tercapai.
2. *Reward* belum diterapkan dengan baik di PT. PLN Persero UP3 Medan, dimana karyawan yang berprestasi tidak mendapatkan penghargaan atau promosi jabatan.
3. *Punishment* belum diterapkan dengan baik di PT. PLN Persero UP3 Medan, dimana karyawan yang kurang berprestasi tidak mendapatkan teguran atau hukuman.
4. Kepuasan kerja karyawan di PT. PLN Persero UP3 Medan masih rendah, terlihat dari masih terdapat karyawan yang merasa gaji belum sesuai harapan, kesempatan promosi sangat kecil dan atasan yang relatif kaku atas peraturan.

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini terarah dan dirangkup secara keseluruhan garis besarnya, sehingga tidak menyimpang dari topik permasalahannya dan keterbatasan waktu. Maka, peneliti membatasi permasalahan ini hanya pada

reward, *punishment* dan kepuasan kerja pada karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Medan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah *reward* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan?
2. Apakah *punishment* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan?
4. Apakah *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian diperlukan untuk memberikan arah dalam melangkah dengan maksud penelitian. Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh *reward* secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh *punishment* secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kepuasan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan.

4. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang akan di capai, maka penelitian ini akan memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat secara teoritis

Sebagai bahan tambahan dan referensi serta masukan bagi berbagai pihak khususnya yang membutuhkan informasi mengenai pengaruh *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat secara praktis

sebagai bahan pertimbangan serta masukan pemikiran perusahaan atau pihak manajemen agar lebih memperhatikan setiap perkembangan yang dialami para karyawan terutama dalam *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja agar kinerja karyawan terus meningkat dengan baik.

3. Manfaat secara pribadi

Dengan penelitian ini diharapkan dapat membantu mengembangkan wawasan mengenai ilmu manajemen terutama mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dilaksanakan pekerja tersebut demi memenuhi tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan disiplin ilmu yang dipercayakan kepadanya (Nurdin et al., 2023). Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu (Budiyanto & Mochklas, 2020).

Menurut Adhari (2021), kinerja karyawan adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut. Pendapat lain mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku yang dihasilkan pada tugas yang dapat diamati dan dievaluasi, dimana kinerja karyawan adalah kontribusi yang dibuat oleh seorang individu dalam pencapaian tujuan organisasi (Sugianingrat et al., 2021).

Sedangkan menurut Chandra (2022), bahwa kinerja adalah kemampuan menyelesaikan tugas sesuai dengan standar akurasi, kelengkapan, efektivitas, dan kecepatan yang ditetapkan sebelumnya. Dengan kata lain, kinerja bukan sekedar hasil atau prestasi tetapi suatu upaya atau tindakan untuk menghasilkan sesuatu secara efektif dan efisien.

Dari beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan kemampuan untuk memenuhi persyaratan pekerjaan. Hal ini tercermin ketika target kerja dapat diselesaikan tepat waktu, tanpa melebihi batas waktu yang ditentukan. Dengan demikian, hasil kerja karyawan akan sejalan dengan nilai-nilai moral dan etika perusahaan. Oleh karena itu, kinerja karyawan berperan penting dalam memberikan kontribusi positif bagi perusahaan.

2.1.1.2 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Sebagai proses bagaimana perusahaan mengevaluasi hasil kerja karyawan, kegiatan ini dijadikan pula sebagai *feedback* dan koreksi atas pembuatan keputusan organisasi berkaitan dengan pelaksanaan kerja (Sabrina, 2021). Evaluasi prestasi dapat mendatangkan manfaat seperti berikut:

1) Meningkatkan prestasi karyawan

Produktivas dan permasalahan yang terjadi kepada karyawan dapat diketahui melalui hasil pekerjaan yang mereka selesaikan. Melalui umpan balik atas penilaian tersebut, karyawan dapat memperbaiki kesalahan atau meningkatkan kinerja mereka di waktu selanjutnya.

2) Standar kompensasi yang layak

Besarnya upah atau kompensasi yang layak bagi karyawan dapat ditentukan sesuai dari hasil evaluasi prestasi yang dilakukan manajer. Keputusan manajer untuk memberikan upah, bonus, insentif, maupun bentuk kompensasi lainnya yang layak dan adil dipengaruhi oleh hasil penilaian prestasi ini.

3) Penempatan karyawan

Promosi, mutasi, transfer dan demosi karyawan wajar akan terjadi pada waktu-waktu tertentu. Untuk meminimalisir kesalahan dalam penempatan karyawan

yang tepat, manajer dapat memanfaatkan hasil penilaian prestasi ini sebagai pertimbangan dalam mengambil keputusan.

4) Pelatihan dan pengembangan

Hasil evaluasi prestasi yang diterima oleh manajer memberikan gambaran perlu atau tidak pelatihan dan pengembangan dilakukan. Ketika hasil menunjukkan nilai negative atau masih banyak kekurangan di sana-sini, maka perlu diadakan program pelatihan dan pengembangan bagi karyawan baik yang lama maupun yang baru.

5) Jenjang karir

Hasil evaluasi prestasi memungkinkan manajer untuk menyusun jalur karir karyawan berdasarkan prestasi yang telah mereka capai.

6) Penataan staf

Ketepatan atau kebaikan manajemen dalam mengatur sumber daya manusia tercemin dari hasil baik buruknya evaluasi prestasi yang dilakukan.

2.1.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Para pemimpin organisasi sangat menyadari bahwa ada perbedaan kinerja di antara karyawan, meskipun mereka bekerja di tempat yang sama. Perbedaan tersebut bisa semakin terlihat jika mereka ditempatkan di tempat yang berbeda. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (Soelistya et al., 2021), meliputi:

- 1) Faktor Finansial, yaitu terpenuhinya keinginan karyawan terhadap kebutuhan finansial yang diterimanya untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari sehingga kepuasan kerja bagi karyawan dapat terpenuhi.

- 2) Faktor Fisik, yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan.
- 3) Faktor Sosial, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
- 4) Faktor Psikologi, yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan.

Menurut Simanjuntak dalam Warella et al. (2021), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

- 1) Faktor Kompetensi Individu

Kompetensi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja.

- 2) Faktor Dukungan Organisasi

Kinerja setiap orang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberi kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut. Setiap orang perlu memiliki dan memahami uraian jabatan dan tugas yang jelas. Demikian juga penyediaan sarana dan alat kerja langsung memengaruhi kinerja setiap orang.

- 3) Faktor Dukungan Manajemen

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, pengembangan

kompetensi dapat dilakukan dengan pelatihan, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi dan mobilisasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

Adapun menurut Adelia et al. (2021), faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dalam suatu perusahaan yaitu sebagai berikut:

- 1) *Reward* (Penghargaan), cara atau perangsang untuk menumbuhkan perasaan karyawan terhadap lingkungan kerja sebagai penghargaan atas terciptanya kinerja dan prestasi kerja yang sudah dilakukan..
- 2) *Punishment* (hukuman), merupakan salah satu upaya untuk mengurangi perilaku yang tidak di inginkan dengan cara memberikan konsekuensi yang tidak menyenangkan kepada karyawan yang sudah lalai dalam menjalankan tugas.
- 3) kepuasan kerja, kepuasan Kerja adalah sesuatu yang harus diterima dan dirasakan oleh karyawan. Setiap karyawan memiliki sifat dan perilaku yang berbeda-beda karena itulah kepuasan yang dirasakan setiap orang berbeda-beda.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja merupakan ukuran baik kuantitatif maupun kualitatif yang menggambarkan sejauh mana pencapaian sasaran dan tujuan organisasi. Indikator ini diterapkan pada semua tahap, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi setelah kegiatan selesai. Selain itu, indikator kinerja juga berfungsi untuk memastikan bahwa hasil kerja sehari-hari menunjukkan kemajuan dalam upaya mencapai sasaran dan tujuan organisasi yang bersangkutan. Menurut Simamora dalam Soelistya et al. (2021), indikator-indikator kinerja adalah:

- 1) Kuantitas. Merupakan jumlah keluaran atau output yang harus dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.
- 2) Kualitas. Merupakan mutu output yang harus dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.
- 3) Ketepatan waktu. Merupakan kesesuaian waktu yang dihasilkan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan yang direncanakan.
- 4) Kreatifitas. Merupakan kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreatifitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.
- 5) Tanggung jawab. Yaitu kesanggupan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Yulianto (2020), terdapat lima indikator yang digunakan untuk menilai kinerja seorang karyawan. Indikator-indikator tersebut meliputi:

- 1) Kualitas, yaitu kualitas kerja karyawan diukur melalui persepsi karyawan terhadap kualitas/kesempurnaan yang menggambarkan keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah, unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas.
- 4) Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku).

- 5) Kemandirian, merupakan kemampuan karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya.

2.1.2 Reward

2.1.2.1 Pengertian Reward

Reward adalah salah satu metode untuk memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. Menurut Sutrisno (2020), *reward* atau penghargaan adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas dasar pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran. Penghargaan (*reward*) pada dasarnya berarti usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara pegawai yang satu dengan pegawai lainnya (Soelistya et al., 2021).

Penghargaan (*reward*) adalah bentuk pengakuan yang lebih formal dan sering melibatkan hadiah atau insentif tertentu. Penghargaan dapat berupa sertifikat penghargaan, bonus, promosi, hadiah fisik, atau manfaat tambahan lainnya (Norawati et al., 2023). *Reward* adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan (Octario, 2022).

Reward yang juga berarti ganjaran atau imbalan merupakan rangsangan yang dapat menghasilkan kepuasan dan memperkuat suatu perbuatan dengan memberikan suatu variabel sehingga terjadi pengulangan. Ganjaran bisa diartikan dalam bentuk positif kemudian disebut dengan *reward* sebagai penghargaan atau imbalan yang diberikan karena prestasi seseorang (Khaeruman et al., 2021). Berdasarkan beberapa definisi yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa

reward adalah salah satu cara untuk meningkatkan motivasi seseorang agar terus melakukan hal-hal positif dan mencapai prestasi.

2.1.2.2 Tujuan *Reward*

Perusahaan biasanya berbicara tentang *reward* kepada karyawan dengan berbagai tujuan dan dampak yang akan dirasakan karyawan. Menurut Ivancevich et al. dalam Khaeruman et al. (2021), tujuan pemberian *reward* adalah sebagai berikut:

- 1) Menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan kualifikasi organisasi.
- 2) Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja.
- 3) Memberikan motivasi kepada karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi.
- 4) Kemudahan pengaturan administrasi dan aspek hukum.
- 5) Bersaing dengan keunggulan kompetitif.
- 6) Menjamin keadilan internal dan eksternal dapat terwujud.

2.1.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Reward*

Menurut Madiistriyatno & Tunnufus (2023), berpandangan pada perlunya mempertimbangkan sejumlah faktor-faktor dalam membangun budaya penghargaan (*reward*) yang kuat, yaitu antara lain:

- 1) Komunikasi yang Terbuka

Penting untuk memiliki komunikasi yang terbuka dan transparan di seluruh organisasi. Hal ini memungkinkan pengakuan dan apresiasi untuk diberikan secara jelas dan efektif kepada individu atau tim yang pantas mendapatkannya.

2) Kepemimpinan yang Mendukung

Pemimpin perusahaan harus menjadi contoh baik dalam memberikan penghargaan dan pengakuan kepada anggota tim. Mereka harus secara aktif melibatkan diri dalam mengenali dan menghargai prestasi individu serta memberikan dorongan yang diperlukan.

3) Sistem Penghargaan yang Jelas

Membangun sistem penghargaan yang jelas dan terstruktur adalah kunci dalam membangun budaya penghargaan yang kuat. Hal ini dapat mencakup penghargaan formal seperti penghargaan karyawan bulanan atau tahunan, serta pengakuan informal seperti pujian publik atau penghargaan sehari-hari.

4) Kesetaraan dan Inklusi

Penting untuk memastikan bahwa penghargaan diberikan secara adil dan setimpal kepada semua anggota tim. Budaya penghargaan yang kuat harus mencakup seluruh organisasi dan menghargai kontribusi dari berbagai latar belakang, pengalaman, dan pendekatan kerja.

5) Pengembangan Keterampilan

Selain memberikan penghargaan atas prestasi yang telah dicapai, penting juga untuk memberikan kesempatan bagi anggota tim untuk mengembangkan keterampilan dan kompetensi mereka. Ini dapat mencakup pelatihan dan pengembangan profesional yang relevan, serta pengakuan atas upaya individu dalam meningkatkan diri mereka sendiri.

6) Penghargaan Tim dan Kolaborasi

Budaya penghargaan yang kuat harus mendorong dan menghargai kerja tim dan kolaborasi. Penghargaan bisa diberikan kepada tim yang mencapai hasil

luar biasa melalui kerja sama yang baik, serta individu yang memberikan kontribusi yang signifikan dalam konteks tim.

7) Kontinuitas dan Konsistensi

Membangun budaya penghargaan yang kuat tentu membutuhkan komitmen jangka panjang. Penting untuk menjaga konsistensi dalam memberikan penghargaan dan pengakuan, serta memastikan bahwa penghargaan diberikan secara teratur dan tepat waktu.

Sedangkan menurut Veithzal (2019), faktor-faktor yang mempengaruhi *reward* terbagi menjadi dua yaitu:

- 1) Lingkungan eksternal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi *reward* dan berasal dari luar perusahaan, seperti pasar tenaga kerja, kondisi ekonomi, peraturan pemerintah, dan serikat pekerja.
- 2) Lingkungan internal berkaitan dengan hal-hal di dalam perusahaan yang turut memengaruhi *reward* tersebut.

2.1.2.4 Indikator *Reward*

Terdapat 4 Indikator *reward* menurut Sari et al. (2021) yaitu sebagai berikut:

1) Gaji dan bonus

Gaji dan bonus diberikan kepada karyawan sebagai tambahan dari upah yang mereka terima setiap bulan sebagai pengakuan atas kinerja mereka yang baik dan berhasil mencapai target yang ditetapkan.

2) Kesejahteraan

Kesejahteraan diberikan dengan tujuan untuk meningkatkan loyalitas dan ikatan antar karyawan. Hal ini dilakukan dengan memberikan ketenangan dan

memenuhi kebutuhan karyawan sehingga dapat memotivasi semangat kerja, disiplin, dan produktivitas karyawan.

3) Pengembangan karir

Pengembangan karir merujuk pada kegiatan di bidang kepegawaian yang bertujuan untuk membantu karyawan merencanakan masa depan karir di tempat kerja.

4) Penghargaan psikologis dan sosial

Penghargaan psikologis dan sosial adalah bentuk penghargaan yang bersifat intrinsik dan berasal dari dalam diri seseorang seperti pujian, sanjungan, dan ucapan selamat. Sementara itu, penghargaan sosial terkait dengan pengakuan dan apresiasi yang diterima baik dari dalam maupun luar organisasi yang berupa bentuk materi finansial atau sertifikat penghargaan.

Adapun menurut (Norawati et al., 2023), beberapa indikator yang digunakan dalam menerapkan *reward* yaitu sebagai berikut:

- 1) Penghargaan moneter: Ini termasuk bonus kinerja, tunjangan khusus, kenaikan gaji, dan komisi. Penghargaan moneter memberikan manfaat finansial langsung kepada karyawan sebagai pengakuan atas kinerja mereka.
- 2) Penghargaan non-moneter: Ini mencakup sertifikat penghargaan, plakat, trofi, pin, atau hadiah fisik lainnya yang diberikan sebagai simbol penghargaan dan prestasi.
- 3) Promosi: Promosi adalah bentuk pengakuan yang kuat di mana seorang karyawan dipindahkan ke posisi yang lebih tinggi dalam organisasi sebagai hasil dari pencapaian atau kinerja yang luar biasa.

- 4) Pengakuan verbal: Pengakuan secara lisan atau tulisan, seperti pujian atau ucapan terima kasih langsung kepada karyawan, juga merupakan bentuk pengakuan yang penting.
- 5) Pengembangan karir: Memberikan kesempatan pengembangan karir kepada karyawan sebagai bentuk pengakuan atas kemampuan, potensi, dan kontribusi mereka.

2.1.3 *Punishment*

2.1.3.1 Pengertian *Punishment*

Punishment juga memiliki peran yang tak kalah penting dalam membentuk atau memperbaiki sikap seseorang. Sebuah penghukum hukuman (*punishment*) adalah konsekuensi langsung yang diberikan kepada perilaku operan yang menyebabkan perilaku tersebut menurun frekuensinya (Khaeruman et al., 2021). *Punishment* adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. *Punishment* adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan oleh atasan atas suatu perilaku tertentu yang telah dilakukan (Lamin, 2021).

Menurut Baharuddin & Wahyuni dalam Khaeruman et al. (2021) mengatakan bahwa *punishment* (hukuman) adalah teknik yang digunakan untuk menghilangkan perilaku tidak sesuai atau tidak diinginkan dengan cara memberikan stimulus tidak menyenangkan pada individu. *Punishment* adalah sanksi yang diterima oleh karyawan sebagai tindakan konsekuensi atas hasil yang dilakukan oleh seorang karyawan baik dengan sengaja ataupun tidak sengaja. Setiap sanksi yang diberikan atas dasar kesalahan yang dilakukan maka disana ada mekanismenya yang harus diperhatikan (Maskur et al., 2024).

Punishment merupakan proses dalam segala aktifitas organisasi atau berperan dalam proses pembelajaran dalam rangka ikut menunjang pencapaian tujuan organisasi, maka perlu kiranya memahami apa itu hukuman (Suparmi & Vicy, 2019). Berdasarkan beberapa definisi yang telah dijelaskan, *punishment* merupakan konsekuensi yang diberikan sebagai respons terhadap kelalaian atau kesalahan yang dilakukan, dengan harapan dapat meningkatkan disiplin individu tersebut agar tidak mengulangi perilaku yang sama di masa depan.

3.1.3.2 Tujuan *Punishment*

Tujuan *punishment* adalah untuk mencegah, mengoreksi, dan memberi kesadaran kepada individu agar mereka memahami apa yang mereka lakukan dan memperbaikinya agar mereka tidak mengulanginya di kemudian hari. Menurut Mangkunegara dalam Suparmi & Vicy (2019), tujuan pemberian *punishment* yaitu adalah sebagai berikut:

- 1) Memperbaiki kinerja karyawan pelanggar.
- 2) Memelihara peraturan yang berlaku.
- 3) Memberikan pelajaran kepada pelanggar.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Punishment*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *punishment* menurut Mangkunegara (2019), yaitu:

- 1) Karyawan datang terlambat tanpa pemberitahuan.
- 2) Pulang kerja sebelum jam yang telah ditentukan tanpa alasan yang jelas.
- 3) Tidak masuk kerja selama 3 hari atau lebih tanpa izin, baik secara tertulis maupun lisan.
- 4) Menggunakan fasilitas kantor untuk keperluan pribadi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi Punishment menurut Purnomo (2019), memberikan penjelasan tentang tingkat pelanggaran karyawan dan sanksi yang diterima berdasarkan tingkat pelanggaran, yaitu:

1) Pelanggaran Tingkat I

- a. Datang terlambat tanpa pemberitahuan.
- b. Mengganggu kinerja kantor dalam bentuk apapun.
- c. Pulang sebelum jam yang telah ditentukan.

2) Pelanggaran Tingkat II

- a. Tidak masuk kerja selama 3 (tiga) hari atau lebih tanpa izin, baik secara tertulis maupun lisan.
- b. Sering datang terlambat dan pulang lebih awal tanpa alasan jelas.
- c. Menggunakan fasilitas kantor untuk keperluan pribadi.

3) Pelanggaran Tingkat III

- a. Tidak dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik.
- b. Merusak fasilitas kantor dengan sengaja.
- c. Melecehkan pihak yang masih berhubungan dengan lingkungan kerja.
- d. Mencuri aset perusahaan.

2.1.3.4 Indikator *Punishment*

Terdapat 4 indikator *punishment* menurut Sari et al. (2021) yaitu sebagai berikut:

1) Usaha meminimalisir kesalahan yang terjadi

Karyawan diharapkan mampu menghindari kesalahan dalam menjalankan tugas yang telah dibebankan. Apabila dalam menjalankan tugas terdapat kesalahan perusahaan akan memberikan hukuman sebagai konsekuensi.

2) Adanya hukuman yang lebih berat apabila melakukan kesalahan yang sama

Dalam situasi dimana kesalahan yang sama terjadi, akan diberlakukan hukuman yang lebih berat. Hukuman yang diberikan bertujuan untuk membuat karyawan menjadi jera dan berpikir ulang sebelum melakukan kesalahan yang sama. Sehingga diharapkan karyawan akan lebih berhati-hati dan berusaha menghindari kesalahan yang sama di masa depan.

3) Hukuman diberikan dengan adanya penjelasan

Seorang karyawan perlu mengklarifikasi kepada atasan mengenai hukuman yang akan diberikan jika melakukan kesalahan ringan atau berat. Dengan bertanya kepada atasan, karyawan dapat memperoleh kejelasan mengenai konsekuensi yang akan diterima.

4) Hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan

Penghargaan psikologis dan sosial adalah bentuk penghargaan yang bersifat intrinsik dan berasal dari dalam diri seseorang seperti pujian, sanjungan, dan ucapan selamat. Sementara itu, penghargaan sosial terkait dengan pengakuan dan apresiasi yang diterima baik dari dalam maupun luar organisasi yang berupa bentuk materi finansial atau sertifikat penghargaan.

Menurut Suparmi & Vicy (2019), indikator dalam menilai *punishment* adalah:

1) Teguran lisan

Peringatan lisan yang diberikan oleh seorang manajer atau supervisor kepada seorang karyawan untuk membantu mereka memperbaiki kesalahan setelah tindak tanduk atau perilaku yang tidak pantas terjadi.

2) Teguran tertulis

Teguran tertulis yang diberikan kepada karyawan yang melakukan kesalahan atau pelanggaran di tempat kerja.

3) Penurunan gaji

Penurunan gaji sebesar satu kali kenaikan gaji setiap bulan adalah tindakan disiplin yang berlangsung selama tiga bulan atau paling lama satu tahun.

4) Penundaan kenaikan pangkat

Penundaan kenaikan pangkat karyawan dihukum dengan penundaan kenaikan pangkat selama sekurang-kurangnya enam bulan dan paling lama satu tahun, terhitung mulai tanggal kenaikan pangkat tersebut.

5) Pembebasan dari jabatan dan PHK karyawan

Pembebasan dari jabatan adalah salah satu bentuk tindakan disiplin yang melibatkan pembebasan dari jabatan organik. Pembebasan dari jabatan juga berarti pencabutan semua wewenang yang terkait dengan jabatan tersebut. Begitu juga pemberhentian hubungan kerja karena alasan tertentu yang menyebabkan hak dan kewajiban antara karyawan dan perusahaan berakhir.

2.1.4 Kepuasan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat dipandang sebagai pemikiran dan pernyataan sikap emosional yang menggambarkan tingkat perasaan senang-tidak senang, suka-tidak suka, maupun perasaan positif-negatif, berdasarkan hasil penilaian kognitif, afektif, dan evaluasi yang dilakukan karyawan terhadap pekerjaannya (Kristanti et al., 2023).

Kepuasan kerja merupakan suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai faktor pekerjaan, dan perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya suatu pekerjaan. Umumnya terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Afandi, 2021).

Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Sutrisno, 2020). Menurut Muis et al. (2021), kepuasan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang dirasakannya dengan harapannya.

Pendapat lain mendefinisikan bahwa kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja (Handoko, 2020).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap positif yang dimiliki oleh tenaga kerja, yang mencakup perasaan dan perilaku mereka terhadap pekerjaan. Hal ini tercermin melalui penilaian mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan, sebagai bentuk penghargaan dalam mencapai nilai-nilai penting yang terkandung dalam pekerjaan tersebut.

2.1.4.2 Manfaat Kepuasan Kerja

Suatu perusahaan mampu mempengaruhi kepuasan kerja maka akan memperoleh banyak manfaat (Nitisemito, 2019), berikut manfaat kepuasan kerja:

1) Pekerja akan lebih cepat diselesaikan

Pekerjaan lebih cepat diselesaikan hal tersebut sangat berperan dalam membuat karyawan menjadi puas disamping itu pekerjaan yang lebih cepat diselesaikan mengurangi beban kerja.

2) Kerusakan akan dapat dikurangi

Kerusakan dapat dikurangi dengan maksud pekerjaan yang memiliki risiko dapat dikurangi sehingga dapat membuat kepuasan karyawan dalam bekerja.

3) Absensi dapat diperkecil

Kepuasan kerja sangat berpengaruh pada absensi dimana jika kepuasan kerja tinggi tingkat absensi akan terus turun dikarenakan karyawan bersemangat

4) Perpindahan karyawan dapat diperkecil

Perpindahan karyawan diperkecil dikarenakan karyawan merasa pas dan senang dengan pekerjaan yang dilakukan

5) Produktivitas kerja dapat ditingkatkan

Produktivitas kerja dapat meningkat dikarenakan adanya semangat kerja yang dipacu kepuasan kerja karyawan yang terbilang tinggi.

2.1.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Dewi & Harjoyo (2019), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1) Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, bakat, dan keterampilan.

2) Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antarkaryawan maupun karyawan dengan atasan.

- 3) Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
- 4) Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Pendapat lain mengatakan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja (Sutrisno, 2020), yaitu:

- 1) Kesempatan untuk maju

Ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

- 2) Keamanan kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan saat kerja.

- 3) Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

- 4) Perusahaan dan Manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

5) Pengawasan

Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turn over*.

6) Faktor instrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

7) Kondisi kerja

Termasuk disini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.

8) Aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas atau tidak puas dalam bekerja.

9) Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

10) Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

2.1.4.4 Indikator Kepuasan Kerja

Adapun indikator-indikator kepuasan kerja (Afandi, 2021), yaitu sebagai berikut:

1) Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilaksanakan seseorang dapat menjadi faktor kepuasan dalam bekerja.

2) Upah

Tingkat penghargaan yang diterima seseorang untuk pekerjaannya tergantung pada kebutuhan.

3) Promosi

Penilaian seseorang dapat dikembangkan melalui promosi.

4) Pengawas

Seseorang yang memberikan perintah atau arahan dalam pelaksanaan kerjanya.

5) Rekan Kerja

Rekan kerja yang selalu bekerja dengan seseorang, mereka mungkin merasa rekan kerja mereka terlalu menyenangkan atau tidak menyenangkan.

Sementara menurut Spector dalam (Haerani et al., 2023) menjelaskan bahwa indikator-indikator dari kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1) Upah

Upah adalah sebuah imbalan yang diterima oleh karyawan terhadap apa yang sudah di kerjakan pada perusahaan atau organisasi. Hal ini mencakup kepuasan karyawan terhadap pembayaran dan kenaikan pembayaran gaji yang diberikan oleh perusahaan.

2) Promosi

Promosi adalah kesempatan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, bertujuan untuk meningkatkan jabatan/pangkat pada pekerjaannya. Hal ini

mencangkup kepuasan karyawan akan kesempatan promosi jabatan yang didapatkan di tempat kerja.

3) Supervisi

Supervisi atau pengawasan yaitu tingkat dimana karyawan itu sendiri merasa puas atau tidak puas dengan gaya kepemimpinan yang dianut atasannya. Hal ini mencakup tentang kepuasan karyawan terhadap fungsi manajerial atasannya.

4) Tunjangan

Tunjangan yang dimaksud adalah sebuah penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan terhadap atas segala sesuatu yang telah dilakukan untuk perusahaan. Hal ini mencakup kepuasan karyawan terhadap benefits yang didapatkan di tempat kerja.

5) Pengakuan

Hal ini mencakup kepuasan kerja karyawan terhadap penghargaan (baik yang bukan berupa uang) yang didapatkan karena performa kerja yang baik.

6) Kebijakan

Kebijakan dalam pekerja adalah sebuah sistem birokrasi yang telah ditetapkan perusahaan untuk karyawan. Hal ini mencakup terhadap kepuasan karyawan terhadap peraturan dan prosedur yang ada di dalam perusahaan.

7) Rekan kerja

Rekan kerja adalah sekelompok orang yang berada dalam satu perusahaan. Hal ini mencakup terhadap kepuasan kerja karyawan terhadap rekan kerjanya di perusahaan.

8) Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri adalah merupakan suatu sifat/jenis pekerjaan yang akan dilakukan dari segi bagaimana cara melaksanakan ataupun dari segi

2.2 Kerangka Berpikir Konseptual

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasikan sebagai masalah yang penting (Sugiyono, 2020). Kerangka berpikir dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih. Apabila penelitian hanya membahas sebuah variabel atau lebih secara mandiri, maka yang dilakukan peneliti disamping mengemukakan deskripsi teoritis untuk masing-masing variabel, juga argumentasi terhadap variasi besaran variabel yang diteliti (Sugiyono, 2020).

2.2.1 Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

Reward sangat berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena *reward* merupakan bentuk penilaian positif terhadap prestasi karyawan dan hasil kerja karyawan. Tujuan utama dari program *reward* ini adalah untuk mendorong karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi.

Menurut penjelasan tersebut, ada pengaruh antara *reward* dan kinerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh beberapa penelitian terdahulu, seperti yang dilakukan oleh Rahmah & Avriyanti (2024) menunjukkan bahwa adanya pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan. Sama halnya dengan yang dilakukan oleh Putri et al. (2023) yang berjudul menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Punishment adalah konsekuensi dari tindakan yang tidak menyenangkan. *Punishment* dimaksudkan untuk membuat pelaku jera dan berhenti melakukannya lagi. *Punishment* yang salah dapat berdampak buruk, begitu pula *punishment* yang baik dan benar akan berdampak positif. Sistem pembinaan yang baik dan benar akan mendidik, memotivasi, dan mendisiplinkan pekerja untuk meningkatkan kinerja mereka.

Menurut penjelasan tersebut, ada pengaruh antara *punishment* dan kinerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh beberapa penelitian terdahulu, seperti yang dilakukan oleh Pramesti et al. (2019) menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sama halnya dengan yang dilakukan oleh Widastari (2023) menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dialami karyawan terkait dengan pekerjaan yang mereka lakukan, yang pada gilirannya menghasilkan kinerja yang baik. Ketika karyawan merasa puas dengan perusahaan, mereka cenderung lebih efektif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Sebaliknya, karyawan yang merasa kurang puas akan menunjukkan efektivitas yang menurun dalam pekerjaan mereka. Tanda-tanda ketidakpuasan dapat terlihat dari karyawan yang enggan berangkat ke tempat kerja dan kurang bersemangat dalam melaksanakan tugas mereka. Di sisi lain, karyawan yang merasakan kepuasan terhadap pekerjaan cenderung lebih bersemangat dalam menjalani aktivitas kerja dan menunjukkan komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi.

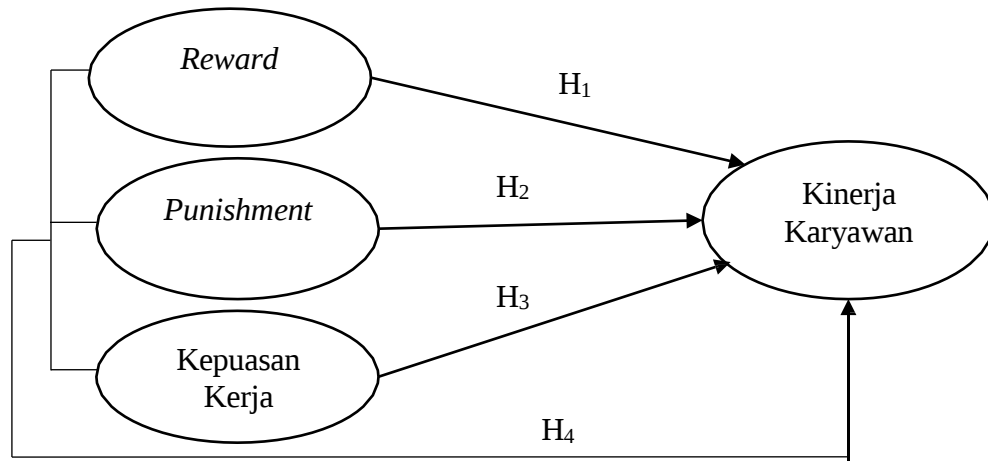
Menurut penjelasan tersebut, ada pengaruh kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh beberapa penelitian terdahulu, seperti yang dilakukan oleh Farisi & Nurhayati (2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sama halnya dengan yang dilakukan oleh Lasmana et al. (2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.2.4 Pengaruh *Reward*, *Punishment* dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Perusahaan harus mempertimbangkan beberapa faktor untuk meningkatkan kinerja karyawan, seperti memberikan *reward* (penghargaan), *punishment* (hukuman), dan melihat bagaimana kepuasan kerja karyawannya. Memberikan penghargaan dan apresiasi kepada karyawan atas kinerja mereka dan memberikan apresiasi kepada perusahaan dapat mendorong mereka untuk meningkatkan kinerja mereka sehingga mereka akan lebih giat dalam bekerja. Selain itu, penerapan sistem *punishment* yang efektif dapat membantu karyawan meningkatkan kinerja mereka. Beberapa indikator kepuasan kerja, seperti jenis pekerjaan, upah dan rekan kerja yang baik, dapat membantu karyawan merasa senang, percaya diri, dan puas dengan pekerjaan mereka, sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka. Bila *reward* dan *punishment* serta kepuasan kerja ditingkatkan bersama-sama, maka kinerja akan meningkat pula.

Menurut penjelasan tersebut, ada pengaruh *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Adelia et al. (2021) bahwa *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan

secara simultan terhadap kinerja. Dari pengaruh keempat variabel tersebut, kerangka berpikir konseptual penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1. Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2020). Sesuai dengan variabel-variabel yang akan diteliti maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN Persero UP3 Medan
2. *Punishment* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN Persero UP3 Medan
3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN Persero UP3 Medan
4. *Reward*, *punishment* dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN Persero UP3 Medan

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kuantitatif asosiatif. Penelitian kuantitatif merupakan pendekatan penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, dimana peneliti menggunakan metode ini untuk menganalisis sekelompok populasi atau sampel tertentu, instrumen penelitian digunakan untuk mengumpulkan data penelitian, analisis data bersifat kuantitatif yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2020).

Sedangkan asosiatif mengacu pada penelitian yang bersifat mempertanyakan suatu hubungan antara dua variabel atau lebih, dimana hubungan yang digunakan dalam penelitian ini merupakan hubungan yang bersifat kausal. Hubungan kausal adalah hubungan sebab akibat, yang terdiri dari variabel yang mempengaruhi (variabel independen) dan variabel yang dipengaruhi (variabel dependen) (Sugiyono, 2020). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh dari variabel yaitu *reward* (X_1), *punishment* (X_2), kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y).

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut kemudia ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2020). Definisi operasional variabel pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.1. di bawah ini:

Tabel 3.1. Definisi Operasional

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan ukuran secara kuantitatif, kualitatif, ketepatan waktu, serta kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan untuk mengetahui sejauh mana karyawan karyawan telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan pada karyawan dalam kurun waktu tertentu (Yulianto, 2020).	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian (Yulianto, 2020)	<i>Likert</i>
2	<i>Reward</i> (X_1)	Penghargaan (<i>reward</i>) adalah bentuk pengakuan yang lebih formal dan sering melibatkan hadiah atau insentif tertentu. Penghargaan dapat berupa sertifikat penghargaan, bonus, promosi, hadiah fisik, atau manfaat tambahan lainnya (Norawati et al., 2023).	1. Penghargaan moneter 2. Penghargaan non-moneter 3. Promosi 4. Pengakuan verbal 5. Pengembangan karir (Norawati et al., 2023)	<i>Likert</i>
3	<i>Punishment</i> (X_2)	<i>Punishment</i> merupakan proses dalam segala aktifitas organisasi atau berperan dalam proses pembelajaran dalam rangka ikut menunjang pencapaian tujuan organisasi, maka perlu kiranya memahami apa itu hukuman (Suparmi & Vicy, 2019).	1. Teguran lisan 2. Teguran tertulis 3. Penurunan gaji 4. Penundaan kenaikan pangkat 5. Pembebasan dari jabatan dan PHK karyawan (Suparmi & Vicy, 2019)	<i>Likert</i>
4	Kepuasan Kerja (X_2)	Kepuasan kerja merupakan suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai faktor pekerjaan, dan perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya suatu pekerjaan. Umumnya terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Afandi, 2021).	1. Pekerjaan 2. Upah 3. Promosi 4. Pengawas 5. Rekan Kerja (Afandi, 2021)	<i>Likert</i>

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilaksanakan pada PT. PLN Persero UP3 Medan Jl.

Listrik No. 8, Petisah Tengah, Kec. Medan Petisah, Kota Medan, Sumatera Utara.

3.3.2 Waktu Penelitian

Tabel 3.2. Rencana Jadwal Penelitian

No.	Aktivitas Penelitian	Maret 2025				April 2025				Mei 2025				Juni 2025				Juli 2025				Agustus 2025			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penelitian pendahuluan (prariset)	■	■																						
2	Penyusunan Proposal			■	■																				
3	Pembimbingan Proposal					■	■	■																	
4	Seminar Proposal																								
5	Penyempurnaan Proposal							■																	
6	Pengumpulan data								■	■	■														
7	Pengolahan dan analisis data										■	■													
8	Penyusunan tugas akhir (laporan penelitian)											■	■	■	■										
9	Pembimbingan tugas akhir															■	■	■	■						
10	Sidang meja hijau																				■				
11	Penyempurnaan tugas akhir dan penulisan artikel jurnal																					■	■		

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2020). Populasi

dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. PLN Persero UP3 Medan yang berjumlah 70 orang.

**Tabel 3.3. Daftar Jumlah Karyawan
PT. PLN Persero UP3 Medan**

No	Divisi	Jumlah
1	Pemasaran	15
2	Transaksi EnerGi Listrik (TEL)	20
3	Perencanaan	15
4	LKeuangan dan Umum	12
5	Tim Ahli	18
Total		70

Sumber: PT. PLN Persero UP3 Medan

3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2020). Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *sampling* jenuh yakni pengambilan sampel dimana seluruh anggota atau elemen populasi dijadikan peluang. Jumlah seluruh karyawan pada PT. PLN Persero UP3 Medan yaitu 70 orang, maka sampel yang diambil yaitu berjumlah 70 responden.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sebelum dilakukan pengumpulan data, seorang penulis harus terlebih dahulu untuk menentukan cara pengumpulan data apa yang akan digunakan. Alat pengumpulan data yang digunakan harus sesuai dengan kesahihan (validitas) dan keandalan atau konsistensi (realibilitas) (Sugiyono, 2020). Ada 2 alat pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Studi Kepustakaan, dilakukan dengan cara mengumpulkan artikel- artikel, teori yang relevan, dan literatur lainnya yang ada kaitannya dengan penelitian ini.
2. Angket, angket merupakan pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti, angket dapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak. Lembar angket yang diberikan pada responden di ukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pernyataan dengan rentang mulai dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju”, setiap jawaban diberi bobot nilai:

Tabel 3.4. Skala Likert

No	Pertanyaan	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: (Sugiyono, 2020)

Selanjutnya angket yang disusun diuji kelayakannya melalui pengujian validitas dan reliabilitas.

3.5.1 Uji Validitas

Program yang digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrument adalah program komputer *Statistical Program For Sosial Science* (SPSS) versi 24,00 yang terdiri dari uji validitas dan reliabilitas. Dari beberapa daftar pernyataan (*Questioner*) yang dijawab dan hitung bahan pengujian Uji validitas menggunakan pendekatan “*single trial administration*” yakni pendekatan sekali jalan atas data instrumen yang disebar dan tidak menggunakan pendekatan ulang. Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi *product moment*, yaitu:

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N\sum x^2 - (\sum X)^2\}\{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Sumber: (Sugiyono, 2020)

Dimana:

N = Banyaknya pasangan pengamatan
 $\sum X$ = Jumlah pengamatan variabel X
 $\sum Y$ = Jumlah pengamatan variabel Y
 $(\sum X^2)$ = Jumlah kuadrat pengamatan variabel X
 $(\sum Y^2)$ = Jumlah kadrat pengamatan variabel Y
 $(\sum X)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan variabel X
 $(\sum Y)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan variabel Y
 $\sum XY$ = Jumlah hasil kali variabel X dan Y

Adapun langkah-langkah pengujian validitas dengan korelasi adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai koefisien korelasi (r) yang diperoleh adalah positif, kemungkinan butir yang diuji tersebut adalah valid.
- 2) Kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah sebagai berikut :
 - a) Tolak H_0 jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung < nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed < $\alpha 0,05$).
 - b) Terima H_0 jika nilai korelasi adalah negatif dan atau probabilitas yang dihitung > nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed > $\alpha 0,05$).

Tabel 3.5. Hasil Uji Validitas

Item Pernyataan	Nilai Korelasi		Probabilitas	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,504	0.000 < 0,05	Valid
	Y2	0,539	0.000 < 0,05	Valid
	Y3	0,520	0.000 < 0,05	Valid
	Y4	0,425	0.000 < 0,05	Valid
	Y5	0,684	0.000 < 0,05	Valid
	Y6	0,500	0.000 < 0,05	Valid
	Y7	0,465	0.000 < 0,05	Valid
	Y8	0,354	0.000 < 0,05	Valid
	Y9	0,457	0.000 < 0,05	Valid
	Y10	0,441	0.000 < 0,05	Valid
Reward (X1)	X1	0,479	0.000 < 0,05	Valid
	X2	0,668	0.000 < 0,05	Valid

	X3	0,473	0.000 < 0,05	Valid
	X4	0,607	0.000 < 0,05	Valid
	X5	0,714	0.000 < 0,05	Valid
	X6	0,679	0.000 < 0,05	Valid
	X7	0,407	0.000 < 0,05	Valid
	X8	0,523	0.000 < 0,05	Valid
	X9	0,599	0.000 < 0,05	Valid
	X10	0,537	0.000 < 0,05	Valid
Punishment (X2)	X1	0,661	0.000 < 0,05	Valid
	X2	0,753	0.000 < 0,05	Valid
	X3	0,600	0.000 < 0,05	Valid
	X4	0,577	0.005 < 0,05	Valid
	X5	0,664	0.000 < 0,05	Valid
	X6	0,544	0.000 < 0,05	Valid
	X7	0,256	0.032 < 0,05	Valid
	X8	0,270	0.024 < 0,05	Valid
	X9	0,661	0.000 < 0,05	Valid
	X10	0,753	0.000 < 0,05	Valid
Kepuasan Kerja (X2)	X1	0,453	0.000 < 0,05	Valid
	X2	0,720	0.000 < 0,05	Valid
	X3	0,687	0.000 < 0,05	Valid
	X4	0,540	0.005 < 0,05	Valid
	X5	0,696	0.000 < 0,05	Valid
	X6	0,537	0.000 < 0,05	Valid
	X7	0,368	0.002 < 0,05	Valid
	X8	0,594	0.000 < 0,05	Valid
	X9	0,662	0.000 < 0,05	Valid
	X10	0,549	0.000 < 0,05	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

Berdasarkan data tabel di atas dapat di dilihat bahwa dari seluruh item mempunyai nilai korelasi positif dan nilai probabilitasnya < 0,05, maka seluruh konstruk adalah valid.

3.5.2 Uji Reliabilitas

Selanjutnya untuk menguji reliabilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha* dikatakan reliable bila hasil *Alpha* > 0,6 dengan rumus Alpha sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum Si^2}{St} \right]$$

Sumber: (Sugiyono, 2020)

Dengan keterangan:

r_{11}	= Reliabilitas intrsumen
$\sum Si$	= Jumlah varians skor tiap- tiap item
St	= Jumlah varians butir
K	= Jumlah item

Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu instrumen dapat dikatakan reliabel jika nilai *cronbach's alpha* > 0,60 dan sebaliknya dikatakan tidak reliabel jika *cronbach's alpha* < 0,60.

Tabel 3.6. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	R Tabel	Keterangan
1	Kinerja Karyawan (Y)	0,651	0,60	Reliabel
2	<i>Reward</i> (X1)	0,651		Reliabel
3	<i>Punishment</i> (X2)	0,727		Reliabel
4	Kepuasan Kerja (X3)	0,781		Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

Dari data tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai reliabilitas instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penelitian sudah memadai karena semua variabel > 0,60. Dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dari setiap variabel sudah menjelaskan atau memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti atau dengan kata lain instrumen adalah reliabel atau terpercaya.

3.6 Teknik Analisis Data

Adapun analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan kuantitatif yakni, menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dengan menggunakan aplikasi SPSS 24.00 dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan rumus dibawah ini.

3.6.1 Asumsi Klasik

Hipotesis memerlukan asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi berganda. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari:

1) Uji Normalitas Data

Uji normalitas berguna untuk menentukan data yang telah dikumpulkan berdistribusi normal atau diambil dari populasi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak yaitu melalui pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau ke kanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data sepanjang garis diagonal (Basuki & Prawoto, 2016).

2) Uji Multikolonieritas

Uji multikolineritas adalah adanya hubungan linear antara peubah bebas X dalam model regresi ganda. Jika peubah bebas X dalam model regresi ganda adalah korelasi sempurna maka peubah-peubah tersebut berkolinieritas ganda sempurna (*perfect multicollinearity*). Pendeteksian multikolineritas dapat dilihat melalui nilai *Variance Inflation Factors* (VIF). Kriteria pengujiannya yaitu apabila nilai *Tolerance* $> 0,1$ dan nilai VIF < 10 maka tidak terdapat multikolineritas diantara variabel independent, dan sebaliknya apabila nilai *Tolerance* $< 0,1$ dan nilai VIF > 10 maka asumsi tersebut mengandung multikolineritas (Basuki & Prawoto, 2016).

3) Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah model regresi yang memenuhi syarat tidak terjadinya heteroskedastisitas. Ada tidaknya heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melihat grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independent dengan nilai residualnya (Basuki & Prawoto, 2016). Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas antara lain:

- a) Jika ada pola tertentu seperti titik- titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- b) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas atau homoskedastisitas.

3.6.2 Regresi Linear Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Sumber: (Sugiyono, 2020)

Dimana:

- Y = Kinerja Karyawan
 A = Konstanta
 b1-b3 = Besaran koefisien Regresi dari masing- masing variabel
 X1 = *Reward*
 X2 = *Punishment*
 X3 = Kepuasan Kerja
 e = *Standart Error*

3.6.3 Uji Hipotesis

3.6.3.1 Uji t (uji parsial)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen (Ghozali, 2021). Langkah langkah pengujian hipotesis parsial dengan menggunakan uji t adalah dengan menggunakan rumus:

$$t = r \frac{\sqrt{n - k}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Sumber: (Sugiyono, 2020)

Keterangan :

t : Nilai t
 k : Variabel bebas
 n : Jumlah sampel
 r : Nilai koefisien korelasi

Bentuk pengujiannya adalah sebagai berikut:

$H_0 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

$H_a = \rho \neq 0$, artinya terdapat pengaruhn signifikan antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

1) kriteria pengambilan keputusan

H_a diterima jika $-t_{tabel} \geq t_{hitung} \geq t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n - k$

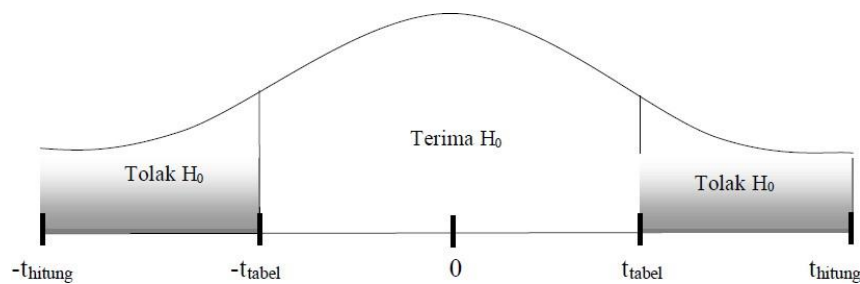
H_0 diterima dan H_a ditolak jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} > -t_{tabel}$

2) Kriteria Pengujian

a) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan $-t_{hitung} > -t_{tabel}$ maka H_0 diterima, artinya *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

b) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, artinya *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Daerah penerimaan dan penolakan dapat digambarkan sebagai berikut (Sugiyono, 2020):



Gambar 3.1. Kriteria Pengujian Uji Hipotesis t

3.6.3.2 Uji F (simultan)

Uji F pada dasarnya menunjukkan secara serentak apakah variabel bebas atau dependent variabel (X), mempunyai pengaruh yang positif atau negatif, serta signifikan terhadap variabel terikat atau dependent variabel (Y) (Ghozali, 2021).

1) Bentuk pengujiannya adalah :

H_0 ditolak apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$

H_0 di terima apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$

$$F_h = \frac{r^2 / k}{(1 - r^2)(n - k - 1)}$$

2) Kriteria Pengujian

a) Jika $-F_{hitung} > -F_{tabel}$ atau $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima, artinya artinya *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

b) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan atau $-F_{hitung} < -F_{tabel}$ maka H_0 ditolak , artinya artinya *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Untuk mengetahui apakah variabel-variabel koefisien korelasi signifikan atau tidak, digunakan rumus sebagai berikut:

$$F_h = \frac{r^2/k}{(1-r^2)(n-k-1)}$$

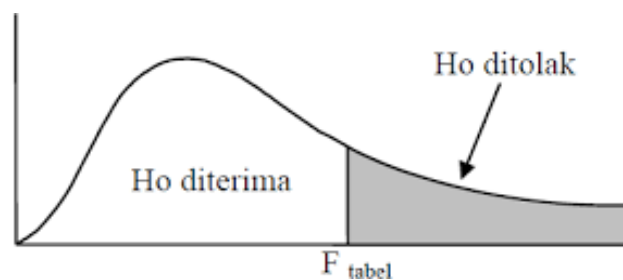
Sumber: (Sugiyono, 2020)

Keterangan:

- R = koefisien korelasi berganda
- K = jumlah variabel independen (bebas)
- n = jumlah sampel
- R^2 = koefisien korelasi ganda yang telah ditentukan
- F = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F table

Daerah penerimaan dan penolakan dapat digambarkan sebagai berikut

(Sugiyono, 2020):



Gambar 3.2. Kriteria Pengujian Uji Hipotesis F

3.6.4 Koefisien Determinasi (d^2)

Guna menguji koefisien determinasi (d) yaitu untuk mengetahui seberapa besar persentase yang dapat dijelaskan X dan variabel Y.

$$D = r^2 \times 100\%$$

Sumber: (Sugiyono, 2020)

Dimana:

- D = Koefisien determinasi
- r = Koefisien korelasi variabel bebas dengan variabel terikat
- 100% = Persentase Kontribusi

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1 Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel *reward* (X_1), 10 pernyataan untuk variabel *punishment* (X_2), 10 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja (X_3) dan 10 pernyataan untuk variabel kinerja karyawan (Y). Angket yang disebar ini diberikan kepada karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan sebanyak 70 orang sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklist.

4.1.1 Identitas Responden

Tabel 4.1. Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	43	61.4	61.4	61.4
	Perempuan	27	38.6	38.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

Dari tabel 4.1 di atas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 43 (61,4%) orang laki-laki dan 27 (38,6%) orang perempuan. Bisa disimpulkan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan yang berjenis kelamin laki-laki. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan didominasi oleh laki-laki, yang berarti sektor ketenagalistrikan di lingkungan perusahaan ini masih lebih banyak diisi oleh tenaga kerja pria. Kondisi ini wajar mengingat pekerjaan di bidang ketenagalistrikan sebagian besar memerlukan tenaga fisik, keterampilan teknis,

dan mobilitas lapangan yang sering kali identik dengan peran laki-laki, meskipun peluang bagi tenaga kerja perempuan tetap terbuka.

Tabel 4.2. Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 Tahun	19	27.1	27.1	27.1
	31-40 Tahun	48	68.6	68.6	95.7
	> 40 Tahun	3	4.3	4.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

Dari tabel 4.2 di atas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 48 (68,6%) orang karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan yang berusia 31-40 tahun, 19 (27,1%) orang karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan yang berusia 20-30 tahun dan 3 (4,3%) orang karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan yang berusia di atas 40 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan berada pada rentang usia produktif 31–40 tahun. Kondisi ini dapat mencerminkan bahwa perusahaan lebih banyak didominasi oleh tenaga kerja yang berada di fase karier matang, di mana pengalaman kerja, keterampilan teknis, dan kemampuan manajerial mulai berkembang optimal.

Tabel 4.3. Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	19	27.1	27.1	27.1
	Sarjana	51	72.9	72.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

Dari tabel 4.3 di atas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 51 (72,9%) orang karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan yang berlatar pendidikan Sarjana, dan 19 (27,1%) orang karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan yang berlatar pendidikan SMA/SMK. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan memiliki tingkat pendidikan

tinggi pada jenjang Sarjana. Kondisi ini mencerminkan bahwa perusahaan lebih banyak merekrut tenaga kerja yang memiliki kualifikasi pendidikan formal yang memadai untuk mendukung kebutuhan pekerjaan di bidang ketenagalistrikan, khususnya dalam aspek teknis, administrasi, hingga manajerial.

Tabel 4.4. Status

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menikah	49	70.0	70.0	70.0
	Belum Menikah	21	30.0	30.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

Dari tabel 4.4 di atas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 49 (70%) orang karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan yang sudah menikah, dan 21 (30%) orang karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan yang belum menikah. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan berada dalam status pernikahan. Kondisi ini dapat mencerminkan bahwa sebagian besar tenaga kerja di perusahaan tersebut berada pada fase kehidupan dewasa yang cenderung lebih stabil secara emosional dan sosial, yang umumnya dapat berpengaruh positif terhadap tanggung jawab serta kedisiplinan dalam bekerja.

Tabel 4.5. Lama Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 Tahun	28	40.0	40.0	40.0
	5-10 Tahun	39	55.7	55.7	95.7
	> 10 Tahun	3	4.3	4.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

Dari tabel 4.5 di atas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 39 (55,7%) orang karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan yang sudah bekerja selama 5-10 tahun, 28 (40%) orang karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan yang

sudah bekerja selama 1-5 tahun, dan 3 (4,3%) orang karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan yang sudah bekerja lebih dari 10 tahun. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PT. PLN Persero UP3 Medan memiliki masa kerja dalam rentang 5–10 tahun. Kondisi ini mencerminkan bahwa sebagian besar karyawan sudah memiliki pengalaman kerja yang cukup lama di perusahaan, sehingga diharapkan telah memahami prosedur kerja, budaya organisasi, serta mampu menunjukkan kinerja yang stabil.

4.1.2 Deskripsi Variabel

Setiap jawaban responden para setiap variabel yaitu kinerja karyawan (Y), reward (X1), punishment (X2) dan kepuasan kerja (X3), diberi bobot sesuai skala likert yaitu:

Tabel 4.6. Skala Likert

No	Jawaban	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: (Sugiyono, 2020)

Dengan bobot tertinggi 5 dan yang terendah adalah 1, maka dibuat penilaian dengan skor sebagai berikut:

Tabel 4.7. Kriteria Penilaian

No	Kriteria Penilaian	Skor
1	Sangat baik	4,3-5,0
2	Baik	3,5-4,2
3	Sedang	2,7-3,4
4	Kurang baik	1,9-2,6
5	Tidak baik	1,0-1,8

4.1.2.1 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kinerja karyawan sebagai berikut:

Tabel 4.8. Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Skor	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1	33	47,1	19	27,1	10	14,3	6	8,6	2	2,9	4,07	Baik
2	30	42,9	15	21,4	20	28,6	2	2,9	3	4,3	3,95	Baik
3	29	41,4	7	24,3	13	18,6	8	11,4	3	4,3	3,87	Baik
4	32	45,7	19	27,1	12	17,1	3	4,3	4	5,7	4,02	Baik
5	35	50	14	20	14	20	4	5,7	3	4,3	4,05	Baik
6	30	42,9	21	30	12	17,1	6	8,6	1	1,4	4,04	Baik
7	26	37,1	18	25,7	14	20	12	17,1	0	0	3,82	Baik
8	26	37,1	24	34,3	6	8,6	11	15,7	3	4,3	3,84	Baik
9	12	17,1	44	62,9	13	18,6	1	1,4	0	0	3,95	Baik
10	5	7,1	45	64,3	15	21,4	5	7,1	0	0	3,71	Baik
Rata-rata											3,93	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

Dari tabel 4.8 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kinerja karyawan bahwa:

- 1) Jawaban responden mengenai kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai jumlah standar yang ditetapkan perusahaan, sebesar 74,2% menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, sebagian besar karyawan merasa mampu memenuhi target standar kerja yang telah ditetapkan perusahaan. dengan skor berada dalam kategori tinggi yaitu 4,07. Walaupun masih ada 25,8% karyawan yang kurang mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai jumlah standard yang ditentukan perusahaan.
- 2) Jawaban responden mengenai pekerjaan yang dihasilkan sesuai target perusahaan, sebesar 64,3% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, mayoritas karyawan merasa hasil pekerjaannya sudah sesuai dengan target yang ditentukan perusahaan, dengan skor rata-rata berada dalam kategori tinggi, yaitu sebesar 3,95. Walaupun masih terdapat 35,8% karyawan yang merasa hasil pekerjaannya belum sesuai dengan target yang ditentukan.
- 3) Jawaban responden mengenai kemampuan menyelesaikan pekerjaan lebih baik dari standar, sebesar 65,7% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju.

Artinya, sebagian besar karyawan merasa mampu menghasilkan pekerjaan melebihi standar yang berlaku, dengan, skor rata-rata berada dalam kategori tinggi, yaitu sebesar 3,87. Walaupun masih terdapat 34,3% karyawan yang merasa belum mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dari standar yang ditentukan

- 4) Jawaban responden mengenai ketelitian dan kerapian dalam menyelesaikan pekerjaan, sebesar 72,8% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, mayoritas karyawan merasa dapat bekerja secara teliti dan rapi dalam menyelesaikan tugasnya, dengan skor rata-rata berada dalam kategori tinggi, yaitu sebesar 4,02. Walaupun masih terdapat 27,1% karyawan yang merasa belum mampu bekerja secara teliti dan rapi.
- 5) Jawaban responden mengenai ketepatan waktu masuk kerja, sebesar 70,0% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, sebagian besar karyawan mengaku selalu datang tepat waktu sesuai jadwal kerja, dengan skor rata-rata berada dalam kategori tinggi, yaitu sebesar 4,05. Walaupun masih terdapat 30,0% karyawan yang merasa belum mampu datang tepat waktu. Secara keseluruhan,
- 6) Jawaban responden mengenai kepatuhan terhadap waktu masuk dan pulang kerja sesuai ketentuan perusahaan, sebesar 72,9% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, mayoritas karyawan sudah disiplin dalam mematuhi jam kerja yang berlaku di perusahaan, dengan skor rata-rata berada dalam kategori tinggi, yaitu sebesar 4,04. Walaupun masih terdapat 27,2% karyawan yang merasa belum sepenuhnya disiplin dalam mematuhi jam kerja.

- 7) Jawaban responden mengenai kemampuan memberikan nilai lebih atau manfaat bagi pekerjaan, sebesar 62,8% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, sebagian besar karyawan merasa dapat memberikan kontribusi tambahan yang positif dalam pekerjaannya. dengan skor rata-rata berada dalam kategori sedang, yaitu sebesar 3,82. Walaupun masih terdapat 37,1% karyawan yang merasa belum mampu memberikan nilai lebih dalam pekerjaannya.
- 8) Jawaban responden mengenai prestasi dalam pekerjaan, sebesar 71,4% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, mayoritas karyawan merasa mampu berprestasi dalam menjalankan tugas pekerjaannya, dengan skor rata-rata berada dalam kategori sedang, yaitu sebesar 3,84. Walaupun masih terdapat 28,5% karyawan yang merasa belum mampu berprestasi dalam pekerjaannya.
- 9) Jawaban responden mengenai kemampuan menyelesaikan pekerjaan tanpa bantuan orang lain, sebesar 80,0% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, sebagian besar karyawan merasa cukup mandiri dalam menyelesaikan tugas tanpa ketergantungan pada rekan kerja lain, dengan skor rata-rata berada dalam kategori tinggi, yaitu sebesar 3,95. Walaupun masih terdapat 20,0% karyawan yang merasa belum mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri.
- 10) Jawaban responden mengenai pemahaman terhadap setiap pekerjaan sendiri, sebesar 71,4% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, mayoritas karyawan merasa sudah memahami dengan baik tugas dan tanggung jawab pekerjaan masing-masing, dengan skor rata-rata berada dalam kategori

sedang, yaitu sebesar 3,71. Walaupun masih terdapat 28,5% karyawan yang merasa belum memahami sepenuhnya pekerjaannya.

Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden mengenai variabel kinerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja karyawan memiliki skor 3,93, termasuk dalam kategori baik.

4.1.2.2 Variabel *Reward* (X_1)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *reward* sebagai berikut:

Tabel 4.9. Skor Angket Untuk Variabel *Reward* (X_1)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Skor	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1	18	25,7	22	31,4	11	15,7	15	21,4	4	5,7	3,50	Baik
2	17	24,3	10	14,3	34	48,6	6	8,6	3	4,3	3,45	Sedang
3	18	25,7	12	17,1	22	31,4	14	20	4	5,7	3,37	Sedang
4	12	17,1	25	35,7	19	27,1	5	7,1	9	12,9	3,37	Sedang
5	18	25,7	16	22,9	26	37,1	8	11,4	2	2,9	3,57	Baik
6	20	28,6	10	14,3	22	31,4	17	24,3	1	1,4	3,44	Sedang
7	24	34,3	23	32,9	14	20	1	1,4	8	11,4	3,77	Baik
8	29	41,4	16	22,9	17	24,3	5	7,1	3	4,3	3,90	Baik
9	18	25,7	37	52,9	12	17,1	3	4,3	0	0	4,00	Baik
10	12	17,1	44	62,9	13	18,6	1	1,4	0	0	3,95	Baik
Rata-rata											3,63	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

Dari tabel 4.9 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *reward* bahwa:

- 1) Jawaban responden mengenai gaji yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kinerja yang mereka berikan menunjukkan 57,1% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, sebagian besar karyawan merasa gaji yang diterima sudah sesuai dengan kinerja yang mereka berikan. Dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar 3,50. Walaupun masih terdapat 42,8% karyawan yang merasa gaji belum sepenuhnya sesuai dengan kinerja yang diberikan.

- 2) Jawaban responden mengenai bonus dan tunjangan yang diberikan cukup besar jika pekerjaan melebihi target menunjukkan 38,6% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, sebagian besar karyawan merasa bonus dan tunjangan yang diterima masih belum memadai, dengan skor rata-rata berada dalam kategori sedang, yaitu sebesar 3,45. Walaupun masih terdapat 61,5% karyawan yang belum sepenuhnya sepakat dengan hal tersebut
- 3) Jawaban responden mengenai perusahaan memberikan fasilitas liburan atau rekreasi bagi setiap karyawan berprestasi menunjukkan 42,8% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, sebagian karyawan merasa fasilitas tersebut sudah tersedia, dengan skor rata-rata berada dalam kategori sedang, yaitu sebesar 3,37. Walaupun masih terdapat 57,1% karyawan yang merasa fasilitas tersebut belum berjalan dengan baik.
- 4) Jawaban responden mengenai perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan berprestasi berupa uang, barang, atau piagam menunjukkan 52,8% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, sebagian besar karyawan mengakui adanya penghargaan tersebut, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar 3,57. Walaupun masih terdapat 47,1% karyawan yang merasa penghargaan tersebut belum sepenuhnya dirasakan.
- 5) Jawaban responden mengenai perusahaan memberikan peluang yang merata untuk promosi jabatan menunjukkan 48,6% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, sebagian karyawan merasa kesempatan promosi sudah tersedia. Dengan skor rata-rata berada dalam kategori sedang, yaitu sebesar 3,44. Walaupun masih terdapat 51,4% karyawan yang menilai kesempatan promosi belum merata.

- 6) Jawaban responden mengenai pencapaian prestasi kerja sebagai pertimbangan dalam promosi jabatan menunjukkan 42,9% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, sebagian karyawan menilai kebijakan ini sudah berlaku di perusahaan, dengan skor rata-rata berada dalam kategori sedang, yaitu sebesar 3,43. Walaupun masih terdapat 57,1% karyawan yang merasa kebijakan ini belum berjalan maksimal.
- 7) Jawaban responden mengenai perusahaan memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk bertanggung jawab terhadap tugasnya menunjukkan 67,2% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, mayoritas karyawan merasa mendapatkan kepercayaan penuh dalam menyelesaikan tugasnya, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar 3,77. Walaupun masih terdapat 32,8% karyawan yang merasa belum sepenuhnya mendapatkan kepercayaan tersebut
- 8) Jawaban responden mengenai perusahaan memberikan pujian dan penghargaan kepada karyawan berprestasi menunjukkan 64,3% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, sebagian besar karyawan merasakan adanya apresiasi dari perusahaan, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar 3,90. Walaupun masih terdapat 35,7% karyawan yang merasa belum sepenuhnya mendapatkan apresiasi tersebut.
- 9) Jawaban responden mengenai perusahaan memberikan kesempatan yang sama dalam perencanaan karir menunjukkan 78,6% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, mayoritas karyawan menilai peluang karir di perusahaan sudah cukup adil, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik,

yaitu sebesar 3,86. Walaupun masih terdapat 21,4% karyawan yang merasa belum sepenuhnya mendapatkan kesempatan yang sama.

- 10) Jawaban responden mengenai pelatihan yang diikuti karyawan bermanfaat untuk pengembangan karir menunjukkan 80,0% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, hampir seluruh karyawan merasa pelatihan yang diberikan perusahaan bermanfaat untuk pengembangan karir mereka, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar 3,95. Walaupun masih terdapat 20,0% karyawan yang merasa pelatihan belum sepenuhnya bermanfaat.

Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden terhadap variabel *reward*, diketahui bahwa variabel *reward* memiliki skor 3,63, termasuk dalam kategori baik.

4.1.2.3 Variabel *Punishment* (X₂)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *punishment* sebagai berikut:

Tabel 4.10. Skor Angket Untuk Variabel *Punishment* (X₂)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Skor	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1	11	15,7	40	57,1	16	22,9	3	4,3	0	0	3,82	Baik
2	18	25,7	37	52,9	12	17,1	3	4,3	0	0	4,00	Baik
3	12	17,1	44	62,9	13	18,6	1	1,4	0	0	3,95	Baik
4	5	7,1	45	64,3	15	21,4	5	7,1	0	0	3,71	Baik
5	4	5,7	41	58,6	16	22,9	9	12,9	0	0	3,57	Baik
6	5	7,1	42	60	18	25,7	5	7,1	0	0	3,67	Baik
7	33	47,1	19	27,1	10	14,3	6	8,6	2	2,9	4,07	Baik
8	30	42,9	15	21,4	20	28,6	2	2,9	3	4,3	3,95	Baik
9	11	15,7	40	57,1	16	22,9	3	4,3	0	0	3,84	Baik
10	18	25,7	37	52,9	12	17,1	3	4,3	0	0	4,00	Baik
Rata-rata											3,86	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

Dari tabel 4.10 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *punishment* bahwa:

- 1) Jawaban responden mengenai atasan memberikan teguran secara lisan kepada karyawan yang terlambat atau meninggalkan kantor tanpa izin menunjukkan 72,8% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, sebagian besar karyawan menyadari adanya tindakan langsung dari atasan saat terjadi pelanggaran tersebut, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar 3,82. Walaupun masih terdapat 27,2% karyawan yang merasa belum sepenuhnya mengalami hal tersebut.
- 2) Jawaban responden mengenai perusahaan memberikan teguran lisan saat melakukan kesalahan yang merugikan perusahaan menunjukkan 78,6% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, teguran lisan cukup diterapkan secara tegas di lingkungan kerja, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar 4,00. Walaupun masih terdapat 21,4% karyawan yang merasa belum mengalami hal ini.
- 3) Jawaban responden mengenai karyawan yang melakukan kesalahan berulang akan diberi surat pernyataan tidak puas atau teguran tertulis menunjukkan 80,0% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, sebagian besar karyawan merasakan ketegasan perusahaan dalam menindak pelanggaran berulang, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar 3,95. Walaupun masih terdapat 20,0% karyawan yang merasa hal tersebut belum diterapkan.
- 4) Jawaban responden mengenai perusahaan memberikan surat peringatan kepada karyawan yang melanggar disiplin menunjukkan 71,4% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, mayoritas karyawan merasa peringatan tertulis memang diberlakukan, dengan skor rata-rata berada dalam kategori

baik, yaitu sebesar 3,71. Walaupun masih terdapat 28,6% karyawan yang merasa belum mengalami hal tersebut.

- 5) Jawaban responden mengenai pemotongan insentif atau gaji bagi karyawan yang berulang kali melakukan kesalahan menunjukkan 64,3% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, sebagian besar karyawan menyadari adanya punishment berupa pemotongan finansial, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar 3,57. Walaupun masih terdapat 35,7% karyawan yang merasa belum mengalami atau menyetujui hal tersebut.
- 6) Jawaban responden mengenai pemotongan gaji sebagai upaya meminimalisir kesalahan menunjukkan 74,3% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, punishment ini dianggap cukup efektif oleh mayoritas karyawan, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar 4,07. Walaupun masih terdapat 25,7% karyawan yang merasa hal ini belum sepenuhnya diterapkan
- 7) Jawaban responden mengenai hukuman berupa penundaan kenaikan jabatan bagi karyawan yang melakukan kesalahan menunjukkan 64,3% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, kebijakan ini dirasakan telah diterapkan di perusahaan, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar 3,67. Walaupun masih terdapat 35,7% karyawan yang merasa belum mengalami hal tersebut.
- 8) Jawaban responden mengenai penurunan pangkat bagi karyawan yang melakukan pelanggaran berat menunjukkan 64,3% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, sebagian besar karyawan mengakui adanya punishment berat bagi pelanggaran serius, dengan skor rata-rata berada dalam

kategori baik, yaitu sebesar 3,95. Walaupun masih terdapat 35,7% karyawan yang merasa belum pernah menyaksikan atau mengalami kebijakan ini.

- 9) Jawaban responden mengenai skorsing kepada karyawan yang menerima 3 surat peringatan menunjukkan 72,8% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, punishment skorsing cukup terasa diterapkan di perusahaan, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar 3,84. Walaupun masih terdapat 27,2% karyawan yang merasa belum mengalami atau menyetujui hal tersebut.
- 10) Jawaban responden mengenai perusahaan melakukan PHK terhadap karyawan yang sering melakukan kesalahan fatal menunjukkan 78,6% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, mayoritas karyawan menyadari bahwa PHK tetap menjadi punishment akhir atas kesalahan fatal, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar 4,00. Walaupun masih terdapat 21,4% karyawan yang merasa hal ini belum sepenuhnya diterapkan.

Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden terhadap variabel *punishment*, dapat disimpulkan bahwa variabel *punishment* memiliki skor 3,86, termasuk dalam kategori baik.

4.1.2.4 Variabel Kepuasan Kerja (X_3)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kepuasan kerja sebagai berikut:

Tabel 4.11. Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan Kerja (X_3)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Skor	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1	25	35,7	25	35,7	12	17,1	6	8,6	2	2,9	3,92	Baik
2	28	40	12	17,1	23	32,9	2	2,9	5	7,1	3,80	Baik
3	26	37,1	15	21,4	15	21,4	10	14,3	4	5,7	3,70	Baik
4	25	35,7	20	28,6	19	27,1	2	2,9	4	5,7	3,85	Baik
5	27	38,6	18	25,7	18	25,7	3	4,3	4	5,7	3,87	Baik

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Skor	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
6	25	35,7	22	31,4	14	20	7	10	2	2,9	3,87	Baik
7	33	47,1	19	27,1	10	14,3	6	8,6	2	2,9	4,07	Baik
8	30	42,9	15	21,4	20	28,6	2	2,9	3	4,3	3,95	Baik
9	29	41,4	17	24,3	13	18,6	8	11,4	3	4,3	3,87	Baik
10	32	45,7	19	27,1	12	17,1	3	4,3	4	5,7	4,02	Baik
Rata-rata											3,89	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

Dari tabel 4.11 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kepuasan kerja bahwa:

- 1) Jawaban responden mengenai pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keinginan mereka menunjukkan bahwa sebanyak 71,4% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, mayoritas karyawan merasa bahwa pekerjaan yang mereka terima telah sesuai dengan keinginannya, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar 3,92. Walaupun masih terdapat 28,6% karyawan yang merasa pekerjaan yang diberikan belum sesuai dengan keinginan mereka.
- 2) Jawaban responden mengenai pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan mereka menunjukkan bahwa sebanyak 57,1% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, lebih dari separuh karyawan merasa pekerjaannya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar 3,80. Walaupun masih terdapat 42,9% karyawan yang merasa pekerjaan yang diberikan belum sesuai dengan kemampuan mereka.
- 3) Jawaban responden mengenai kepuasan terhadap gaji yang diterima menunjukkan bahwa sebanyak 58,5% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, sebagian besar karyawan merasa puas terhadap gaji yang mereka terima, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar

3,70. Walaupun masih terdapat 41,5% karyawan yang merasa belum puas dengan gaji yang diterima.

- 4) Jawaban responden mengenai tunjangan yang sesuai dengan kinerja menunjukkan bahwa sebanyak 64,3% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, mayoritas karyawan menilai bahwa tunjangan yang diberikan telah mencerminkan kinerja mereka, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar 3,85. Walaupun masih terdapat 35,7% karyawan yang merasa tunjangan belum sesuai dengan kinerjanya
- 5) Jawaban responden mengenai perkembangan karir di perusahaan menunjukkan bahwa sebanyak 64,3% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, mayoritas karyawan merasa bahwa mereka memiliki kesempatan untuk berkembang dalam perusahaan, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar 3,87. Walaupun masih terdapat 35,7% karyawan yang merasa belum memiliki peluang perkembangan karir yang optimal.
- 6) Jawaban responden mengenai adanya kenaikan jabatan bagi karyawan yang bekerja dengan baik menunjukkan bahwa sebanyak 66,8% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, sebagian besar karyawan percaya bahwa perusahaan memberikan penghargaan berupa kenaikan jabatan kepada karyawan yang berkinerja baik, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar 3,87. Walaupun masih terdapat 33,2% karyawan yang merasa hal tersebut belum sepenuhnya diterapkan.
- 7) Jawaban responden mengenai adanya dukungan dari atasan dalam bekerja menunjukkan bahwa sebanyak 74,2% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, sebagian besar karyawan merasa mendapatkan dukungan dari

atasan dalam pelaksanaan tugas, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar 4,07. Walaupun masih terdapat 25,8% karyawan yang merasa belum sepenuhnya mendapat dukungan tersebut.

- 8) Jawaban responden mengenai sikap proporsional atasan terhadap bawahan menunjukkan bahwa sebanyak 63,7% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, mayoritas karyawan menilai bahwa atasan bersikap adil dan tidak memihak dalam bekerja, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar 3,95. Walaupun masih terdapat 36,3% karyawan yang merasa belum merasakan hal tersebut.
- 9) Jawaban responden mengenai dukungan dari rekan kerja menunjukkan bahwa sebanyak 65,7% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, mayoritas karyawan merasa mendapat bantuan dan kerja sama dari rekan kerja dalam melaksanakan tugas, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar 3,87. Walaupun masih terdapat 34,3% karyawan yang merasa belum sepenuhnya mendapatkan dukungan tersebut.
- 10) Jawaban responden mengenai tanggung jawab rekan kerja terhadap tugasnya menunjukkan bahwa sebanyak 72,8% karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju. Artinya, sebagian besar karyawan menilai bahwa rekan kerja memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan, dengan skor rata-rata berada dalam kategori baik, yaitu sebesar 4,02. Walaupun masih terdapat 27,2% karyawan yang merasa rekan kerjanya belum memiliki tanggung jawab yang optimal.

Berdasarkan hasil rekapitulasi data pada tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki skor 3,89. Termasuk dalam kategori baik.

4.1.3 Regresi Linier Berganda

Model regresi linier berganda yang digunakan adalah kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja sebagai variabel independen. Dimana analisis berganda berguna untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel dependen terhadap variabel independen. Berikut hasil pengelolaan data dengan menggunakan SPSS versi 24.00.

Tabel 4.12. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.908	2.876		1.359	.179
	Reward	.130	.058	.149	2.253	.028
	Punishment	.227	.064	.213	3.560	.001
	Kepuasan Kerja	.564	.054	.717	10.450	.000
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

Dari tabel 4.12 diatas diketahui nilai-nilai sebagai berikut :

1) Konstanta = 3,908

2) *Reward* = 0,130

3) *Punishment* = 0,227

4) Kepuasan kerja = 0,564

Hasil tersebut dimasukkan kedalam persamaan regresi linier berganda sehingga diketahui persamaan berikut :

$$Y = 3,908 + 0,130 + 0,227 + 0,564$$

Keterangan:

- 1) Konstanta sebesar 3,908 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel independen dianggap konstan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 3,908.

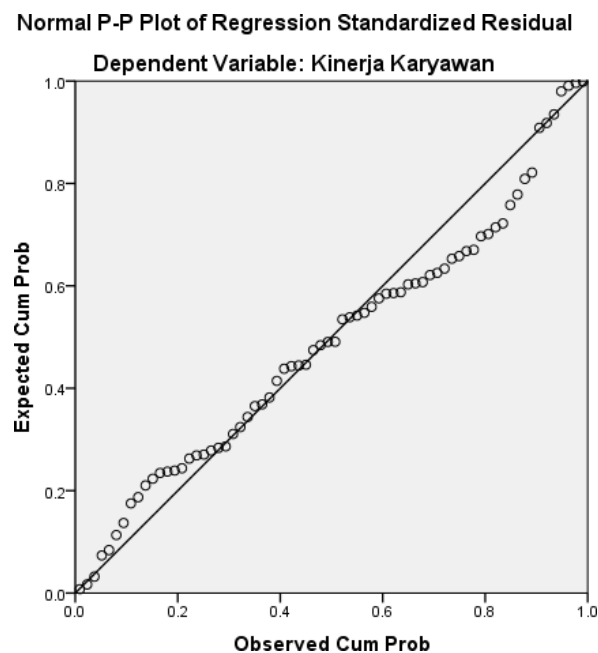
- 2) β_1 sebesar 0,130 dengan arah hubungan positif menunjukkan bahwa apabila *reward* mengalami kenaikan 100% maka akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan sebesar 13% dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.
- 3) β_2 sebesar 0,227 dengan arah hubungan positif menunjukkan bahwa apabila *punishment* mengalami kenaikan 100% maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan sebesar 22,7% dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.
- 4) β_3 sebesar 0,564 dengan arah hubungan positif menunjukkan bahwa apabila kepuasan kerja mengalami kenaikan 100% maka akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan sebesar 56,4% dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.

4.1.4 Uji Asumsi Klasik

Dalam regresi linier berganda yang dikenal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda. Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model regresi merupakan model yang baik atau tidak. Ada beberapa pengujian asumsi klasik tersebut yakni normalitas, multikolinearitas, dan heterokedastitas.

4.1.4.1 Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variable dependent dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak, jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 4.1. Hasil Uji Normalitas

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

Berdasarkan gambar 4.1 di atas dapat dilihat bahwa data menyebar mengikuti garis diagonal artinya data antara variabel dependen dan variabel independennya memiliki hubungan atau distribusi yang normal atau memenuhi uji asumsi normalitas.

4.1.4.2 Multikolienieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi diantaranya variabel bebas, dengan ketentuan:

- a) Bila *Tolerance* $< 0,1$ atau sama dengan *VIF* > 10 maka terdapat masalah multikolinieritas yang serius.
- b) Bila *Tolerance* $> 0,1$ atau sama dengan *VIF* < 10 maka tidak terdapat masalah multikolinieritas.

Tabel 4.13. Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Reward	.750	1.333
	Punishment	.921	1.086
	Kepuasan Kerja	.701	1.427
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan			

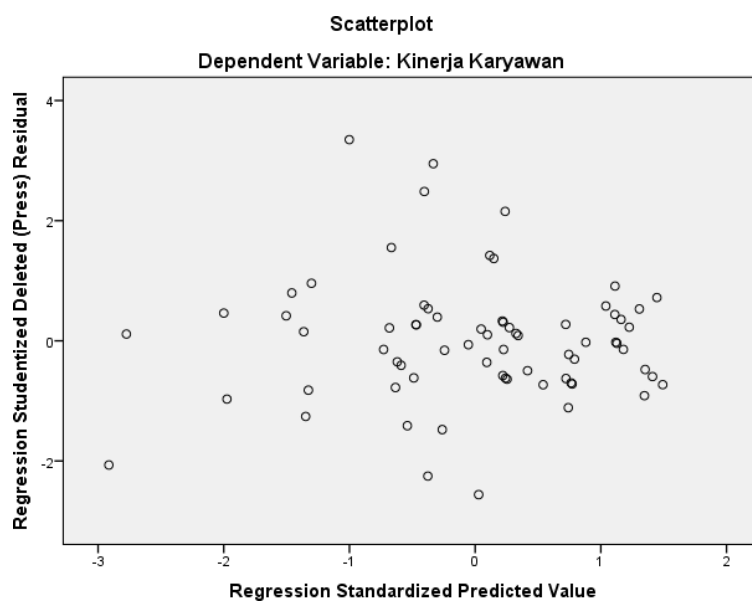
Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

Berdasarkan tabel 4.13 diatas dapat diketahui bahwa nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk variabel *reward* (X_1) sebesar 1,333, variabel *punishment* (X_2) sebesar 1,086 dan variabel kepuasan kerja (X_3) sebesar 1,427. Dari masing-masing variabel independen memiliki nilai yang lebih kecil dari nilai 10. Demikian juga nilai *Tolerance* pada variabel *reward* (X_1) sebesar 0,750 variabel *punishment* (X_2) sebesar 0,921 dan variabel kepuasan kerja (X_3) sebesar 0,701. Dari masing-masing variabel nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas antara variabel independen yang di indikasikan dari nilai *tolerance* setiap variabel independen lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10.

4.1.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *varians* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk mengetahui apakah terjadi atau tidak terjadi heterokedastisitas dalam model regresi penelitian ini, analisis yang dilakukan adalah dengan metode informal. Metode informal dalam pengujian heteroskedastisitas yakni metode grafik dan metode *Scatterplot*. Dasar analisis yaitu sebagai berikut:

- a) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik membentuk suatu pola yang teratur maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- b) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar tidak teratur, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 4.2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

Bentuk gambar 4.2 diatas, dapat dilihat bahwa penyebaran residual adalah tidak teratur dan tidak membentuk pola. Hal tersebut dapat dilihat pada titik-titik atau plot yang menyebar. Kesimpulan yang bisa diambil adalah bahwa tidak terjadi heterokedastisitas.

4.1.5 Pengujian Hipotesis

4.1.5.1 Uji t atau Uji Parsial

Untuk uji t dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel independen dalam memepengaruhi variabel dependen. Alasan lain uji t dilakukan yaitu untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual terdapat pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap

variabel terikat (Y). Rumus yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$t = r \frac{n - k}{1 - r^2}$$

Sumber: (Sugiyono, 2018)

Dimana :

- t = nilai t hitung
- k = variabel independen
- r = koefisien korelasi
- n = banyaknya pasangan rank

Kriteria pengambilan keputusan yaitu sebagai berikut:

- a) H_0 ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n-k$
- b) H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} > -t_{tabel}$

Berdasarkan hasil pengelolaan data dengan SPSS versi 24.00 maka diperoleh hasil uji statistik t sebagai berikut:

Tabel 4.14. Hasil Uji Statistik t (Parsial)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.908	2.876		1.359	.179
	Reward	.130	.058	.149	2.253	.028
	Punishment	.227	.064	.213	3.560	.001
	Kepuasan Kerja	.564	.054	.717	10.450	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

1) Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.14 diatas diperoleh t hitung untuk variabel *reward* sebesar 2,253 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan $dk = n-k$ ($70-3=67$), di peroleh t tabel 1,996. Dalam hal ini $t_{hitung} = 2,253 > t_{tabel} = 1,996$. Ini berarti terdapat pengaruh antara *reward* dengan kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3. Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas t yakni sig adalah 0,028 sedangkan

taraf signifikan α yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig 0,028 < 0,05, sehingga H_0 di tolak ini berarti ada pengaruh signifikan antara *reward* dengan kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3.

2) Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Bedasarkan tabel 4.14 diatas diperoleh t hitung untuk variabel *punishment* sebesar 3,560 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan $dk = n-k$ ($70-3=67$), di peroleh t tabel 1,996. Dalam hal ini $t \text{ hitung} = 3,560 > t \text{ tabel} = 1,996$. Ini berarti terdapat pengaruh antara *punishment* dengan kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3. Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas t yakni sig adalah 0,001 sedangkan taraf signifikan α yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig 0,001 < 0,05, sehingga H_0 di tolak ini berarti ada pengaruh signifikan antara *punishment* dengan kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3.

3) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Bedasarkan tabel 4.14 diatas diperoleh t hitung untuk variabel kepuasan kerja sebesar 10,450 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan $dk = n-k$ ($70-3=67$), di peroleh t tabel 1,996. Dalam hal ini $t \text{ hitung} = 10,450 > t \text{ tabel} = 1,996$. Ini berarti terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3. Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas t yakni sig adalah 0,000 sedangkan taraf signifikan α yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig 0,000 < 0,05, sehingga H_0 di tolak ini berarti ada pengaruh signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3.

4.1.5.2 Uji Uji-F atau Uji Simultan

Uji F atau juga disebut uji signifikan serentak dimaksudkan untuk melihat kemampuan menyeluruh dari variabel bebas yaitu *reward*, *punishment* dan

kepuasan kerja untuk dapat atau menjelaskan tingkah laku atau keragaman variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Uji F juga dimaksud untuk mengetahui apakah semua variabel memiliki koefisien regresi sama dengan nol. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 24.00, maka diperoleh:

Tabel 4.15. Hasil Uji Statistik F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1207.840	3	402.613	78.967	.000 ^b
	Residual	336.503	66	5.099		
	Total	1544.343	69			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Punishment, Reward						

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

Dari tabel 4.15 diatas bisa dilihat bahwa nilai F adalah 78,967 kemudian nilai sig nya adalah 0,000. Kriteria pengujian hipotesisnya adalah:

- 1) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima, artinya *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- 2) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak, artinya *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Bedasarkan tabel 4.17 diatas diperoleh F hitung untuk variable *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja sebesar 78,967 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan $dk = n - k - 1$ ($70 - 3 - 1 = 66$), di peroleh F tabel 3,14 Dalam hal ini $F_{hitung} = 78,967 > F_{tabel} = 3,14$. Ini berarti terdapat pengaruh antara *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3. Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas F yakni sig adalah 0,000 sedang taraf signifikan α yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai $sig\ 0,000 < 0,05$, sehingga H_0 di tolak ini berarti ada pengaruh signifikan antara *reward*,

punishment dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3.

4.1.6 Koefisien Determinasi (R-Square)

Koefisien determinasi ini berfungsi untuk mengetahui persentase besarnya pengaruh variabel independen dan variabel dependen yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Dalam penggunaannya, koefisien determinasi ini dinyatakan dalam persentase (%). Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau persentase *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, maka dapat diketahui melalui uji determinasi.

Tabel 4.16. Hasil Uji Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.884 ^a	.782	.772	2.25799
a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Punishment, Reward				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai R sebesar 0,884 atau 88,4% yang berarti bahwa hubungan antara kinerja karyawan dengan variabel bebasnya, *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja adalah kuat. Pada nilai *R-Square* dalam penelitian ini sebesar 0,782 yang berarti 78,2% variasi dari kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel bebas yaitu *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja. Sedangkan sisanya 21,8% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kemudian *standard error of the estimated* artinya mengukur variabel dari nilai yang diprediksi. *Standard error of the estimated* disebut juga standar diviasi. *Standard error of the estimated* dalam penelitian ini adalah sebesar 2,25799

dimana semakin kecil standar deviasi berarti model semakin baik dalam memprediksi kinerja karyawan.

4.2 Pembahasan

Analisis hasil temuan penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Berikut ini ada empat (4) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

4.2.1 Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara *reward* terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3 diperoleh t_{hitung} sebesar 2,253 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,996 dan mempunyai angka signifikan sebesar $0,028 < 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa secara parsial ada pengaruh signifikan antara *reward* terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3.

Reward sangat berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena *reward* merupakan bentuk penilaian positif terhadap prestasi karyawan dan hasil kerja karyawan. Tujuan utama dari program *reward* ini adalah untuk mendorong karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi. Menurut penjelasan tersebut, ada pengaruh antara *reward* dan kinerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahmah & Avriyanti (2024) menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan *reward* terhadap kinerja karyawan. Sama halnya dengan yang dilakukan oleh Putri et al. (2023) yang berjudul menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.2.2 Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3 diperoleh t_{hitung} sebesar 3,560 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,996 dan mempunyai angka signifikan sebesar $0,001 < 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa secara parsial ada pengaruh signifikan antara *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3.

Punishment adalah konsekuensi dari tindakan yang tidak menyenangkan. *Punishment* dimaksudkan untuk membuat pelaku jera dan berhenti melakukannya lagi. *Punishment* yang salah dapat berdampak buruk, begitu pula *punishment* yang baik dan benar akan berdampak positif. Sistem pembinaan yang baik dan benar akan mendidik, memotivasi, dan mendisiplinkan pekerja untuk meningkatkan kinerja mereka. Menurut penjelasan tersebut, ada pengaruh antara *punishment* dan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pramesti et al. (2019) menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sama halnya dengan yang dilakukan oleh Widastari (2023) menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3 diperoleh t_{hitung} sebesar 10,450 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,996 dan mempunyai angka signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa secara parsial ada pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3.

Kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dialami karyawan terkait dengan pekerjaan yang mereka lakukan, yang pada gilirannya menghasilkan kinerja yang baik. Ketika karyawan merasa puas dengan perusahaan, mereka cenderung lebih efektif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Sebaliknya, karyawan yang merasa kurang puas akan menunjukkan efektivitas yang menurun dalam pekerjaan mereka. Tanda-tanda ketidakpuasan dapat terlihat dari karyawan yang enggan berangkat ke tempat kerja dan kurang bersemangat dalam melaksanakan tugas mereka. Di sisi lain, karyawan yang merasakan kepuasan terhadap pekerjaan cenderung lebih bersemangat dalam menjalani aktivitas kerja dan menunjukkan komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi.

Menurut penjelasan tersebut, ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Farisi & Nurhayati (2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sama halnya dengan yang dilakukan oleh Daulay & Handayani, (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.2.4 Pengaruh *Reward*, *Punishment* Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3. Dari uji ANOVA (*Analysis Of Varians*) pada tabel diatas didapat F_{hitung} sebesar 78,967 sedangkan F_{tabel} diketahui sebesar 3,14. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa tingkat signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Jadi dapat disimpulkan

bahwa variabel *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3.

Perusahaan harus mempertimbangkan beberapa faktor untuk meningkatkan kinerja karyawan, seperti memberikan *reward* (penghargaan), *punishment* (hukuman), dan melihat bagaimana kepuasan kerja karyawannya. Memberikan penghargaan dan apresiasi kepada karyawan atas kinerja mereka dan memberikan apresiasi kepada perusahaan dapat mendorong mereka untuk meningkatkan kinerja mereka sehingga mereka akan lebih giat dalam bekerja. Selain itu, penerapan sistem *punishment* yang efektif dapat membantu karyawan meningkatkan kinerja mereka. Beberapa indikator kepuasan kerja, seperti jenis pekerjaan, upah dan rekan kerja yang baik, dapat membantu karyawan merasa senang, percaya diri, dan puas dengan pekerjaan mereka, sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka. Bila *reward* dan *punishment* serta kepuasan kerja ditingkatkan bersama-sama, maka kinerja akan meningkat pula.

Menurut penjelasan tersebut, ada pengaruh *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Adelia et al. (2021) bahwa *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

1. Secara parsial *reward* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3.
2. Secara parsial *punishment* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3.
3. Secara parsial kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3.
4. Secara simultan *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero UP3.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disarankan agar manajemen PT. PLN (Persero) UP3 lebih meningkatkan sistem pemberian *reward*, baik berupa penghargaan finansial maupun non-finansial. *Reward* sebaiknya tidak hanya diberikan dalam bentuk bonus atau insentif, tetapi juga dalam bentuk pujian, sertifikat penghargaan, atau kesempatan mengikuti pelatihan. Hal ini bertujuan

untuk terus memotivasi karyawan agar bekerja lebih optimal dan mempertahankan kinerja baik mereka.

2. *Punishment* juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, maka perusahaan perlu tetap menerapkan sistem punishment secara tegas, konsisten, dan adil kepada seluruh karyawan yang melanggar peraturan. Jenis punishment yang diberikan juga harus proporsional, sesuai tingkat pelanggaran, serta disosialisasikan dengan jelas agar dapat menjadi pembelajaran dan peringatan bagi karyawan lain, sekaligus menjaga disiplin kerja di lingkungan perusahaan..
3. Melihat hasil penelitian bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh paling signifikan terhadap kinerja karyawan, PT. PLN (Persero) UP3 diharapkan lebih memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja, seperti kenyamanan lingkungan kerja, hubungan antar karyawan, kejelasan jenjang karir, pemberian kompensasi yang adil, dan keterbukaan komunikasi antara atasan dan bawahan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka kinerja karyawan cenderung akan meningkat.
4. Secara simultan *reward*, *punishment*, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, maka perusahaan perlu mengelola ketiga aspek tersebut secara seimbang. Perusahaan harus merancang kebijakan manajemen SDM yang mampu memberikan penghargaan atas prestasi, menerapkan sanksi terhadap pelanggaran, serta menciptakan suasana kerja yang nyaman dan mendukung kesejahteraan karyawan. Dengan demikian, diharapkan kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 dapat terus meningkat secara berkelanjutan., maka perusahaan perlu mengelola ketiga aspek tersebut

secara seimbang. Perusahaan harus merancang kebijakan manajemen SDM yang mampu memberikan penghargaan atas prestasi, menerapkan sanksi terhadap pelanggaran, serta menciptakan suasana kerja yang nyaman dan mendukung kesejahteraan karyawan. Dengan demikian, diharapkan kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 dapat terus meningkat secara berkelanjutan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Terdapat beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi beberapa faktor yang agar dapat untuk lebih diperhatikan bagi peneliti-peneliti yang akan datang dalam lebih menyempurnakan penelitiannya. Beberapa keterbatasan dalam penelitian tersebut, antara lain:

1. Penelitian ini hanya dilakukan di lingkungan PT. PLN Persero UP3 Medan, sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasikan untuk unit PLN lain di wilayah Sumatera Utara atau Indonesia.
2. Data penelitian diperoleh melalui kuesioner yang mengandalkan persepsi subjektif responden, sehingga terdapat kemungkinan bias dalam pengisian jawaban atau ketidaksesuaian antara persepsi responden dan kondisi nyata di lapangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adelia, M., Pardiman, P., & Millanintyas, R. (2021). Pengaruh Reward, Punishment Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Perawat. *E-Jrm : Elektronik Jurnal Riset Manajemen*, 59–71.
- Adhari, I. Z. (2021). *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management Dan Motivasi Kerja*. Cv. Penerbit Qiara Media.
- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep Dan Indikator*. Zanafa Publishing.
- Basuki, A. T., & Prawoto, N. (2016). *Analisis Regresi Dalam Penelitian Ekonomi Dan Bisnis*. Rajawali Pers.
- Budiyanto, E., & Mochklas, M. (2020). *Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Aspek Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja*. Cv. Aa. Rizky.
- Chandra, D. S. (2022). Determinan Kinerja Karyawan Bank Swasta Di Kota Medan. *Balance : Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 1(1), 31–42. <https://doi.org/10.59086/Jam.V1i1.8>
- Daulay, R., Christianaf, I., & Handayani, S. (2022, March). Analysis of the influence of organizational citizenship behavior in perspective Islam on job satisfaction. In *Proceeding International Seminar of Islamic Studies*, 3(1), 236-242.
- Daulay, R., & Handayani, S. (2021). Analisis Faktor Pelatihan Pengembangan Karier Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 156-164
- Daulay, R., & Marlina, D. (2019). The Impact Of Islamic Leadership On Employee Satisfaction On Syariah Banking Institutions In Medan City. In *Proceeding International Seminar of Islamic Studies*, 1(1), 551-559.
- Dewi, D. P., & Harjoyo. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (E. Junaedi (Ed.); Cetakan 1). Unpam Press.
- Farisi, S., & Nurhayati. (2024). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Senashtek* 2024, 2(1), 434–441. <https://doi.org/10.47065/Imj.V2i1.89>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss 26 Edisi 10*. Badan Penerbit Universitas Dipenogoro.

- Haerani, S., Tangkeallo, D. I., Hamid, N., & Fatmawati. (2023). *Kepuasan Kerja Karyawan* (E. Santoso (Ed.); Cetakan 1). Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia.
- Handayani, S., & Daulay, R. (2022, March). Analysis Of Effect Of Compensation And Motivation On Employee Performance: Study In PT. Xyz Medan. In *Proceeding International Seminar of Islamic Studies*, 3(1), 222-229.
- Handoko, H. (2020). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Bpfe.
- Khaeruman, Marnisah, L., Idrus, S., Irawati, L., Farradia, Y., Erwantiningsih, E., Hartatik, Supatmin, Yuliana, Aisyah, N., Natan, N., Widayanto, M. T., & Ismawati. (2021). *Meningkatkan Kerja Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus* (Cetakan 1). Cv. Aa. Rizky.
- Kristanti, D., Charviandi, A., Juliawati, P., Harto, B., Astuti, T., Ginting, N., Rijal, Nurisman, H., Barlian, B., Patimah, T., Saprudin, Triono, F., Rambe, M. T., Mulyana, I. K. E., & Manap, A. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (M. Silalahi (Ed.); Cetakan 1). Eureka Media Aksara.
- Lamin. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Ekspedisi Di Kota Pekanbaru. *Eko Dan Bisnis (Riau Economics And Business Review)*, 12(2), 162–166.
- Lesmana, M. T., Syahputra, T. R., & Nasution, A. E. (2024). Studi Kinerja Karyawan: Stres Kerja, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Pada Pt. Artha Cipta Selaras. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi (Jumbo)*, 8(1), 63–75.
- Madiistriyatno, H., & Tunnufus, Z. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia: Mengelola Potensi Individu Dalam Perusahaan. In *Journal Geej* (Cetakan 1, Vol. 7, Issue 2). Indigo Media.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2019). *Manajemen Sumber Manusia Perusahaan*. Pt. Remaja Rosdakarya.
- Maskur, Wahidin, M. N., Primawan, M., Khristina, Mardiana, Azizah, R., Fatmawati, & Juniartuti, D. (2024). *Disiplin Kerja: Tanggung Jawab, Reward Dan Punishment* (A. Pardede (Ed.)). Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari.
- Muis, M. R., Fahmi, M., Prayogi, M. A., & Jufrizen, J. (2021). Model Peningkatan Loyalitas Nasabah Internet Banking Berbasis Persepsi Resiko, Persepsi Privasi Dimediasi Kepercayaan Dan Kepuasan Nasabah. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 8(1), 22–37.
- Nitisemito, A. S. (2019). *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia.

- Norawati, S., Jamil, M., Yudhistira, R., & Suyatno, A. (2023). *Pengembangan Keterampilan Karyawan Dalam Menyikapi Perubahan Teknologi Dan Persaingan Pasar* (Cetakan 1). Pt. Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Nurdin, M. A., Erislan, & Ramli, S. (2023). *Manajemen Kinerja Karyawan (Kedisiplinan Kerja, Keselamatan Kerja Dan Kesehatan Kerja, Serta Lingkungan Kerja)* (R. Sahabuddin (Ed.); Cetakan 1). Mitra Ilmu.
- Octario. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pt Matahari Department Store (Studi Kasus Pada Mds 338 Palembang). *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & Sdm*, 3(1), 1–5. <https://doi.org/10.47747/Jnmpsdm.V3i1.677>
- Pramesti, R. A., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2019). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Kfc Artha Gading. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(1), 57. <https://doi.org/10.35797/Jab.9.1.2019.23557.57-63>
- Putri, T. N., Syahrani, & Rina. (2023). Pengaruh Pemberian Reward Terhadap Kinerja Karyawan Pt Jumbo Power International Kabupaten Banjar. In P. A. Mayvita & G. M. G. Ariani (Eds.), *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi (Senasekon 2023) “Kontribusi Manajemen Sumber Daya Manusia (Msdm) Dalam Menyokong Pembangunan Berkelanjutan Era Revolusi Industri 4.0”* (Pp. 384–394). Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari Banjarmasin. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31602/piuk.v0i0>
- Rahmah, & Avriyanti, S. (2024). Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Tanjung Kabupaten Tabalong. *Japb*, 7(1), 381–394.
- Rismawati, Rinda, R. T., & Subakti, J. (2022). Pengaruh Reward And Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(2), 161–164.
- Sabrina, R. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (E. Sulasmi (Ed.)). Umsu Press.
- Sari, S. S. M., Khasanah, S., Pasha, S., & Sanjaya, V. F. (2021). Pengaruh Motivasi, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Klinik Kecantikan Puspita Bandar Lampung). *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (Jims)*, 7(1), 57–66. <https://doi.org/10.24967/jmb.v7i1.1070>
- Soelistya, D., Desembrianita, E., & Tafrihi, W. (2021). Stong Point Kinerja Karyawan: Motivasi Kunci Implementasi Kompensasi Dan Lingkungan Kerja. In A. Irawan (Ed.), *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. (Cetakan 1). Nizamia Learning Center.

- Sofiati, E. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai. *Ekono Insentif*, 15(1), 34–46. <https://doi.org/10.36787/Jei.V15i1.502>
- Sugianingrat, I. A. P. W., Yasa, N. N. K., & Sintaasih, D. K. (2021). *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Dan Organizational Citizenship Behavior* (R. R. Rerung (Ed.)). Indonesia, Media Sains.
- Sugiyono, S. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Suparmi, & Vicy, S. (2019). Reward Dan Punishment Sebagai Pemicu Kinerja Karyawan Pada Pt. Dunia Setia Sandang Asli Iv Ungaran. *Jurnal Ilmiah Untag Semarang*, 8(1), 51–61.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group (Divisi Kencana).
- Tanjung, H., Hardita, A. P., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Angkasa Pura Ii (Persero) Kantor Cabang Bandar Udara Silangit. *Niagawan*, 11(2), 121–136. <https://doi.org/10.24114/Niaga.V11i2.33186>
- Veithzal, R. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Dan Praktik*. Pt. Raja Grafindo Persada.
- Warella, S. Y., Revida, E., Abdillah, L. A., Pulungan, D. R., Purba, S., Firdaus, E., Tjiptadi, D. D., Faisal, M., Lie, D., Butarbutar, M., & Kato, I. (2021). *Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia* (A. Rikki & J. Simarmata (Eds.); Cet. 1). Yayasan Kita Menulis.
- Widastari, V. (2023). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Pertanian Direktorat Jenderal Peternakan Dan Kesehatan Hewan. *Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 1(6), 332–343. <https://doi.org/10.61132/Lokawati.V1i6.369>
- Yulianto, B. (2020). *Perilaku Pengguna Apd Sebagai Alternatif Meningkatkan Kinerja Karyawan Yang Terpapar Bising Intensitas Tinggi*. Scopindo Media Pustaka.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

Kepada Yth.

Bapak/Ibu Pegawai PT PLN UP3 Medan

di tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Bersama ini Saya Muhammad Syafi'i (2105160353) memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan tugas akhir pada Program Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh *Reward*, *Punishment* dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.PLN Persero UP3 Medan”**.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam menyelesaikan data penelitian. Atas bantuan Bapak/Ibu saya ucapkan terima kasih.

A. Identitas Responden

No. Responden : (Di isi oleh Peneliti)
Jenis Kelamin : ☐ Laki-laki ☐ Perempuan
Usia : ☐ 20-30 Tahun ☐ 31-40 Tahun ☐ > 40 Tahun
Pendidikan Terakhir : ☐ SMA/SMK ☐ Diploma ☐ Sarjana
Status : ☐ Menikah ☐ Belum Menikah
Lama Bekerja : ☐ 1-5 Tahun ☐ 5-10 Tahun ☐ >10 Tahun

B. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari table pertanyaan dengan memberi **tanda checklist (✓)** pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- | | | |
|--------|-----------------------|----------|
| a. SS | : Sangat Setuju | : skor 5 |
| b. S | : Setuju | : skor 4 |
| c. KS | : Kurang Setuju | : skor 3 |
| d. TS | : Tidak Setuju | : skor 2 |
| e. STS | : Sangat Tidak Setuju | : skor 1 |

Reward (X ₁)						
No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
Penghargaan moneter						
1	Gaji yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kinerja yang saya berikan.					
2	Bonus dan tunjangan yang diberikan cukup besar jika pekerjaan saya melebihi target.					
Penghargaan non-moneter						
3	Perusahaan memberikan fasilitas liburan atau rekreasi bagi setiap karyawan yang berprestasi.					
4	Perusahaan memberikan penghargaan terhadap karyawan yang mempunyai kinerja baik berupa uang, barang, piagam, dan lain-lain.					
Promosi						
5	Perusahaan memberikan peluang yang merata kepada karyawan untuk dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi.					
6	Penpacaian prestasi kerja menjadi salah satu pertimbangan dalam promosi jabatan					
Pengakuan verbal						
7	Perusahaan memberikan penghargaan interpersonal berupa kepercayaan kepada karyawan untuk mempertanggung jawabkan tugas-tugasnya.					
8	Perusahaan memberikan pujian dan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi.					
Pengembangan karir						
9	Perusahaan secara adil memberikan kesempatan yang sama pada karyawan untuk perencanaan karir					
10	Pelatihan yang karyawan ikuti dapat bermanfaat untuk pengembangan karir yang didukung oleh depertemen SDM					

Punishment (X ₂)						
No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
Teguran lisan						
1	Atasan memberikan teguran secara lisan kepada karyawan yang terlambat sampai di kantor atau meninggalkan kantor tanpa izin.					
2	Perusahaan memberikan teguran lisan ketika saya melakukan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan.					
Teguran tertulis						
3	Karyawan yang melakukan kesalahan secara terus-menerus akan diberikan surat pernyataan tidak puas secara tertulis atau surat teguran tertulis.					
4	Perusahaan memberikan surat peringatan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran disiplin kerja.					
Penurunan gaji						
5	Karyawan bisa mendapatkan hukuman pemotongan uang insentif atau gaji sebagai denda kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan secara berulang.					
6	Pemotongan gaji diberikan perusahaan kepada karyawan untuk meminimalisir kesalahan.					
Penundaan kenaikan pangkat						
7	Perusahaan memberikan hukuman sedang berupa penundaan kenaikan pangkat atau jabatan ketika karyawan melakukan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan.					
8	Penurunan pangkat atau jabatan diberlakukan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran berat.					
Pembebasan dari jabatan dan PHK karyawan						
9	Skorsing berupa pembebasan tugas kepada karyawan yang menerima surat peringatan sebanyak 3 kali atau lebih.					
10	Perusahaan akan melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK) kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan berulang-ulang dan fatal yang dapat merugikan perusahaan.					

Kepuasan Kerja (X ₃)						
No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
Pekerjaan						
1	Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keinginan saya.					
2	Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan saya.					
Upah						
3	Saya merasa puas dengan gaji yang diterima.					
4	Saya merasa tunjangan sesuai dengan kinerja mereka.					
Promosi						
5	Di perusahaan ini karir saya berkembang.					
6	Adanya kenaikan jabatan bagi karyawan yang melakukan tugas dengan baik.					
Pengawas						
7	Adanya dukungan yang saya terima dari atasan dalam bekerja.					
8	Atasan bersikap proporsional terhadap saya.					
Rekan Kerja						
9	Dalam bekerja saya menerima dukungan dari rekan kerja					
10	Rekan kerja bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.					

Kinerja Karyawan (Y)						
No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
Kualitas						
1	Anda mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah standar yang ditetapkan perusahaan.					
2	Pekerjaan yang anda hasilkan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan.					
Kuantitas						
3	Anda mampu menyelesaikan pekerjaan yang lebih baik dari standar.					
4	Anda dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapi.					
Ketepatan waktu						
5	Anda tidak pernah terlambat masuk kerja.					
6	Anda masuk dan pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan.					
Efektivitas						
7	Anda dapat memberi nilai lebih atau manfaat bagi pekerjaan saya.					
8	Anda dapat berprestasi dalam pekerjaan anda.					
Kemandirian						
9	Anda dapat menyelesaikan pekerjaan anda tanpa perlu bantuan orang lain.					
10	Anda dapat memahami setiap pekerjaan anda sendiri.					

REWARD											JUMLAH
NO	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	
1	5	4	5	5	5	5	5	5	3	3	45
2	4	5	5	4	5	5	4	5	5	3	45
3	5	3	5	1	3	3	1	3	5	4	33
4	2	3	2	3	4	5	3	4	3	3	32
5	5	3	3	4	5	3	4	5	3	4	39
6	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	43
7	4	5	4	4	5	4	4	5	4	3	42
8	4	3	2	4	5	5	4	5	4	4	40
9	4	1	2	4	3	2	4	3	4	4	31
10	2	3	1	4	2	2	4	2		3	26
11	5	3	5	1	3	3	1	3	4	4	32
12	2	3	2	3	4	5	3	4	5	4	35
13	3	5	3	5	5	5	5	5	3	3	42
14	1	5	5	5	3	3	5	3	5	4	39
15	5	3	3	4	4	4	4	4	3	3	37
16	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	43
17	4	3	2	3	3	2	3	3	5	4	32
18	4	4	5	3	1	2	3	1	5	4	32
19	4	5	5	1	3	2	1	3	4	4	32
20	4	5	3	5	4	5	5	4	4	4	43
21	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	47
22	2	3	1	4	2	2	4	2	2	5	27
23	5	3	5	1	3	3	1	3	4	4	32
24	2	3	2	3	4	5	3	4	4	4	34
25	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	45
26	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	31
27	1	2	3	4	4	3	5	5	5	4	36
28	2	2	3	2	3	2	4	5	5	4	32
29	3	3	3	3	2	3	5	5	4	4	35
30	3	3	3	3	2	3	5	5	4	4	35
31	2	2	2	2	3	2	3	1	4	4	25
32	2	2	2	2	3	2	5	4	4	4	30
33	2	2	3	2	3	2	4	3	4	4	29
34	2	2	3	2	3	2	5	5	4	4	32
35	3	3	3	3	3	3	5	5	4	4	36
36	3	3	4	3	2	3	3	5	4	4	34
37	3	3	3	3	2	3	5	5	4	4	35
38	1	1	3	1	3	1	5	4	5	5	29
39	4	4	4	4	3	4	4	3	2	4	36
40	4	3	4	3	4	3	5	5	3	3	37
41	4	4	4	3	4	3	5	5	4	5	41
42	3	3	3	4	3	3	3	5	5	5	37
43	5	5	4	4	3	3	5	3	3	3	38
44	3	3	3	4	3	3	2	5	3	3	32

45	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	40
46	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	46
47	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	46
48	5	3	5	1	3	3	4	5	4	4	37
49	2	3	2	3	4	5	1	3	3	3	29
50	5	3	3	4	5	3	3	4	5	4	39
51	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	44
52	4	5	4	4	5	4	4	4	3	3	40
53	4	3	2	4	5	5	4	5	5	5	42
54	4	1	2	4	3	2	4	5	3	3	31
55	2	3	1	4	2	2	4	3	4	4	29
56	5	3	5	1	3	3	4	2		5	35
57	2	3	2	3	4	5	1	3	5	5	33
58	3	5	3	5	5	5	3	4	4	4	41
59	1	5	5	5	3	3	5	5	4	4	40
60	5	3	3	4	4	4	5	3	4	4	39
61	5	4	4	4	5	4	4	4	2	2	38
62	4	3	2	3	3	2	4	5	4	4	34
63	4	4	5	3	1	2	3	3	5	4	34
64	4	5	5	1	3	2	3	1	4	4	32
65	4	5	3	5	4	5	1	3	4	4	38
66	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	47
67	2	3	1	4	2	2	5	5	5	5	34
68	5	3	5	1	3	3	4	2	4	4	34
69	2	3	2	3	4	5	1	3	4	4	31
70	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	43

<i>PUNISHMENT</i>											JUMLAH
NO	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	
1	3	3	3	2	3	3	5	4	3	3	32
2	4	5	3	3	4	4	4	5	4	5	41
3	5	5	4	4	3	3	5	3	5	5	42
4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	29
5	3	3	4	3	4	4	5	3	3	3	35
6	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
7	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	39
8	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	37
9	4	4	4	3	4	3	4	1	4	4	35
10	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	28
11	5	4	4	4	4	4	5	3	5	4	42
12	5	5	4	4	3	3	2	3	5	5	39
13	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	32
14	5	5	4	4	3	3	1	5	5	5	40
15	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	32
16	4	4	4	2	4	4	5	4	4	4	39
17	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	41

18	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	44
19	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
20	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
21	4	4	4	2	2	2	4	5	4	4	35
22	2	2	5	5	2	5	2	3	2	2	30
23	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	40
24	5	4	4	4	4	2	2	3	5	4	37
25	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	37
26	4	4	4	2	4	4	5	2	4	4	37
27	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	43
28	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	45
29	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
30	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
31	4	4	4	4	4	4	5	1	4	4	38
32	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41
33	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
34	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	40
35	4	4	4	4	2	2	5	5	4	4	38
36	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
37	4	4	4	4	4	4	2	5	4	4	39
38	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	47
39	4	2	4	4	2	4	5	3	4	2	34
40	3	3	3	3	2	3	4	5	3	3	32
41	4	4	5	3	3	4	5	5	4	4	41
42	3	5	5	4	4	3	1	5	3	5	38
43	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	31
44	4	3	3	4	3	4	3	5	4	3	36
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
46	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	39
47	3	4	4	4	3	4	5	3	3	4	37
48	3	4	4	4	3	4	5	5	3	4	39
49	3	3	3	3	2	3	4	5	3	3	32
50	4	5	4	4	4	4	3	5	4	5	42
51	3	5	5	4	4	3	5	3	3	5	40
52	3	3	3	3	3	3	5	5	3	3	34
53	3	5	5	4	4	3	5	4	3	5	41
54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
55	4	4	4	4	2	4	5	1	4	4	36
56	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	42
57	4	5	5	4	4	4	4	3	4	5	42
58	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	40
59	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
60	2	4	4	4	2	2	5	5	2	4	34
61	5	2	2	5	5	2	5	4	5	2	37
62	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	40
63	2	5	4	4	4	4	5	4	2	5	39

64	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41
65	4	4	4	4	2	4	4	5	4	4	39
66	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	43
67	4	5	5	4	4	4	4	3	4	5	42
68	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	40
69	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41
70	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41

KEPUASAN KERJA											JUMLAH
NO	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	
1	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	48
2	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	46
3	5	3	5	1	3	3	5	3	5	1	34
4	2	3	2	3	4	5	2	3	2	3	29
5	5	3	3	4	5	3	5	3	3	4	38
6	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	42
7	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	43
8	4	3	2	4	5	5	4	3	2	4	36
9	4	1	2	4	3	2	4	1	2	4	27
10	2	3	1	4	2	2	2	3	1	4	24
11	5	3	5	1	3	3	5	3	5	1	34
12	2	3	2	3	4	5	2	3	2	3	29
13	3	5	3	5	5	5	3	5	3	5	42
14	1	5	5	5	3	3	1	5	5	5	38
15	5	3	3	4	4	4	5	3	3	4	38
16	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	43
17	4	3	2	3	3	2	4	3	2	3	29
18	4	4	5	3	1	2	4	4	5	3	35
19	4	5	5	1	3	2	4	5	5	1	35
20	4	5	3	5	4	5	4	5	3	5	43
21	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	48
22	2	3	1	4	2	2	2	3	1	4	24
23	5	3	5	1	3	3	5	3	5	1	34
24	2	3	2	3	4	5	2	3	2	3	29
25	3	2	3	5	4	4	3	2	3	5	34
26	5	2	3	3	2	3	5	2	3	3	31
27	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	48
28	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	46
29	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	47
30	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	48
31	5	1	4	3	1	4	5	1	4	3	31
32	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	42
33	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	37
34	3	5	2	5	5	4	3	5	2	5	39
35	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	47
36	5	5	5	5	3	5	3	5	5	3	44

37	2	5	4	5	5	4	2	5	4	5	41
38	3	4	3	5	4	4	3	4	3	5	38
39	5	3	5	4	3	5	5	3	5	4	42
40	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	47
41	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	48
42	1	5	3	3	5	5	1	5	3	3	34
43	4	3	5	5	3	5	4	3	5	5	42
44	3	5	4	2	5	5	3	5	4	2	38
45	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	44
46	5	4	1	5	4	5	5	4	1	5	39
47	5	3	4	4	3	4	5	3	4	4	39
48	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	44
49	4	5	5	5	5	1	4	5	5	5	44
50	3	5	5	3	5	4	3	5	5	3	41
51	5	3	5	5	3	3	5	3	5	5	42
52	5	5	4	2	5	5	5	5	4	2	42
53	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	45
54	3	3	4	3	3	5	3	3	4	3	34
55	5	1	5	5	1	4	5	1	5	5	37
56	5	3	2	5	5	3	5	4	4	5	41
57	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	40
58	4	5	5	4	4	5	3	5	3	5	43
59	4	5	3	4	4	5	5	5	5	5	45
60	3	5	5	3	3	5	5	5	5	3	42
61	4	3	3	4	4	3	5	4	2	5	37
62	3	4	4	3	3	4	3	5	3	2	34
63	3	5	4	3	3	5	5	4	5	4	41
64	3	3	2	3	3	3	5	4	5	5	36
65	3	1	2	3	3	1	4	5	5	4	31
66	4	5	3	4	4	4	5	5	4	5	43
67	4	3	3	5	4	5	4	3	4	4	39
68	4	1	5	3	4	4	3	5	3	5	37
69	4	3	3	3	5	4	5	4	5	5	41
70	4	4	1	3	1	2	5	4	5	5	34

KINERJA KARYAWAN											JUMLAH
NO	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	
1	5	4	5	5	5	5	5	5	3	2	44
2	4	5	5	4	5	5	5	4	3	3	43
3	5	3	5	1	3	3	3	5	4	4	36
4	2	3	2	3	4	5	5	2	3	3	32
5	5	3	3	4	5	3	3	5	4	3	38
6	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	44
7	4	5	4	4	5	4	4	4	3	3	40
8	4	3	2	4	5	5	5	4	4	3	39
9	4	1	2	4	3	2	2	4	4	3	29

10	2	3	1	4	2	2	2	2	3	2	23
11	5	3	5	1	3	3	3	5	4	4	36
12	2	3	2	3	4	5	5	2	4	4	34
13	3	5	3	5	5	5	5	3	3	3	40
14	1	5	5	5	3	3	3	1	4	4	34
15	5	3	3	4	4	4	4	5	3	3	38
16	5	4	4	4	5	4	4	5	4	2	41
17	4	3	2	3	3	2	2	4	4	4	31
18	4	4	5	3	1	2	2	4	4	4	33
19	4	5	5	1	3	2	2	4	4	4	34
20	4	5	3	5	4	5	5	4	4	4	43
21	4	5	5	5	5	5	5	4	4	2	44
22	2	3	1	4	2	2	2	2	5	5	28
23	5	3	5	1	3	3	3	5	4	4	36
24	2	3	2	3	4	5	5	2	4	4	34
25	3	2	3	5	4	4	4	3	4	4	36
26	5	2	3	3	2	3	3	5	4	2	32
27	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	47
28	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	45
29	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	45
30	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	46
31	5	1	4	3	1	4	4	5	4	4	35
32	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
33	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	38
34	3	5	2	5	5	4	4	3	4	4	39
35	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	45
36	5	5	5	3	5	3	3	5	4	4	42
37	2	5	4	5	5	4	4	2	4	4	39
38	3	4	3	5	4	4	4	3	5	5	40
39	5	3	5	4	3	5	5	5	4	4	43
40	4	5	5	5	5	4	4	4	3	3	42
41	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	44
42	1	5	3	3	5	5	5	1	5	4	37
43	4	3	5	5	3	5	5	4	3	3	40
44	3	5	4	2	5	5	5	3	3	4	39
45	5	5	3	5	5	3	3	5	5	5	44
46	5	4	1	5	4	5	5	5	4	3	41
47	5	3	4	4	3	4	5	5	4	4	41
48	5	5	3	5	5	3	5	4	4	4	43
49	4	5	5	5	5	1	3	5	3	3	39
50	3	5	5	3	5	4	5	2	4	4	40
51	5	3	5	5	3	3	3	5	5	4	41
52	5	5	4	2	5	5	4	5	3	3	41
53	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	44
54	3	3	4	3	3	5	5	4	3	3	36
55	5	1	5	5	1	4	2	4	4	4	35

56	5	4	4	5	4	5	2	2	5	4	40
57	4	3	4	4	3	4	3	5	5	4	39
58	3	5	3	5	5	5	5	2	4	4	41
59	5	5	5	5	5	4	5	3	4	4	45
60	5	5	5	3	5	4	3	1	4	4	39
61	5	4	2	5	4	3	4	5	2	5	39
62	3	5	3	2	5	5	4	5	4	4	40
63	5	4	5	4	4	5	2	4	4	4	41
64	5	4	5	5	5	5	2	4	4	4	43
65	4	5	5	4	5	5	2	4	4	4	42
66	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	46
67	4	3	4	4	5	5	5	4	5	4	43
68	3	5	3	5	2	5	2	2	4	4	35
69	5	4	5	5	5	5	3	5	4	4	45
70	5	4	5	5	5	5	5	2	4	4	44

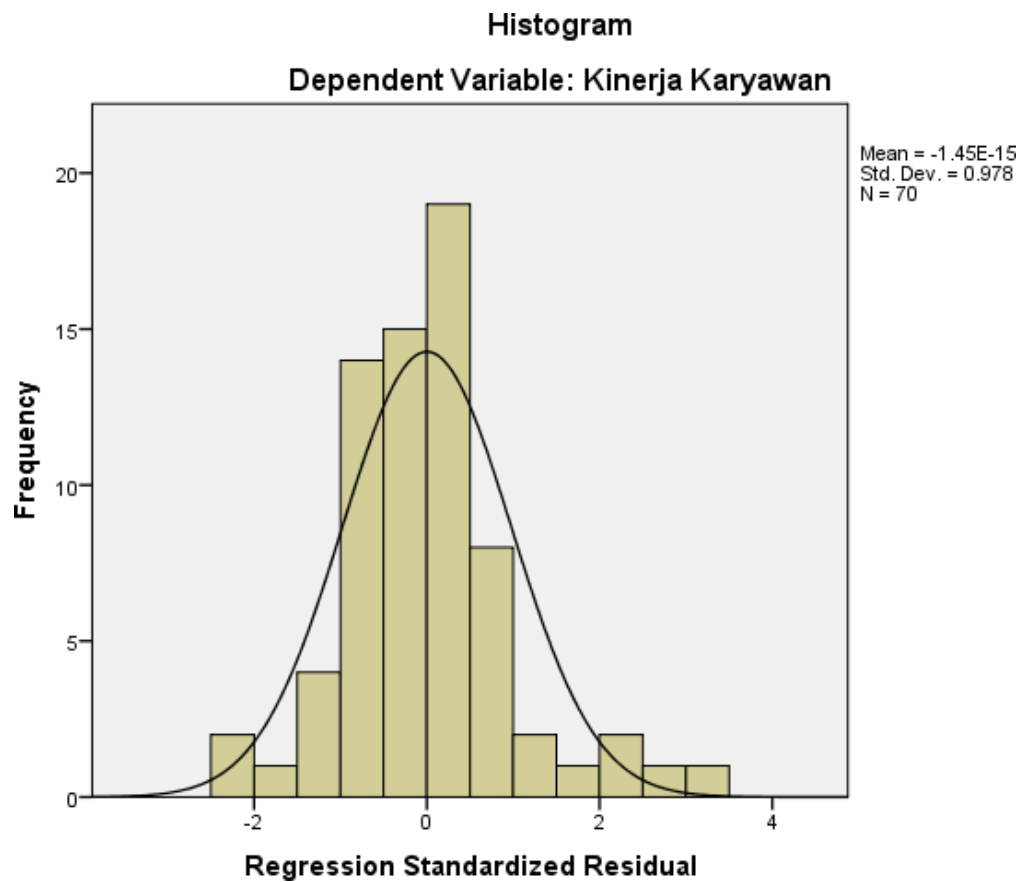
ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1207.840	3	402.613	78.967	.000 ^b
	Residual	336.503	66	5.099		
	Total	1544.343	69			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Punishment, Reward						

Coefficients ^a													
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95,0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.908	2.876		1.359	.179	-1.834	9.650					
	Reward	.130	.058	.149	2.253	.028	.015	.245	.531	.267	.129	.750	1.333
	Punishment	.227	.064	.213	3.560	.001	.100	.355	.431	.401	.205	.921	1.086
	Kepuasan Kerja	.564	.054	.717	10.450	.000	.456	.672	.852	.789	.600	.701	1.427
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan													

Collinearity Diagnostics ^a							
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Reward	Punishment	Kepuasan Kerja
1	1	3.966	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.017	15.178	.06	.32	.28	.14
	3	.011	18.658	.04	.49	.00	.85
	4	.006	26.376	.90	.18	.72	.02
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan							

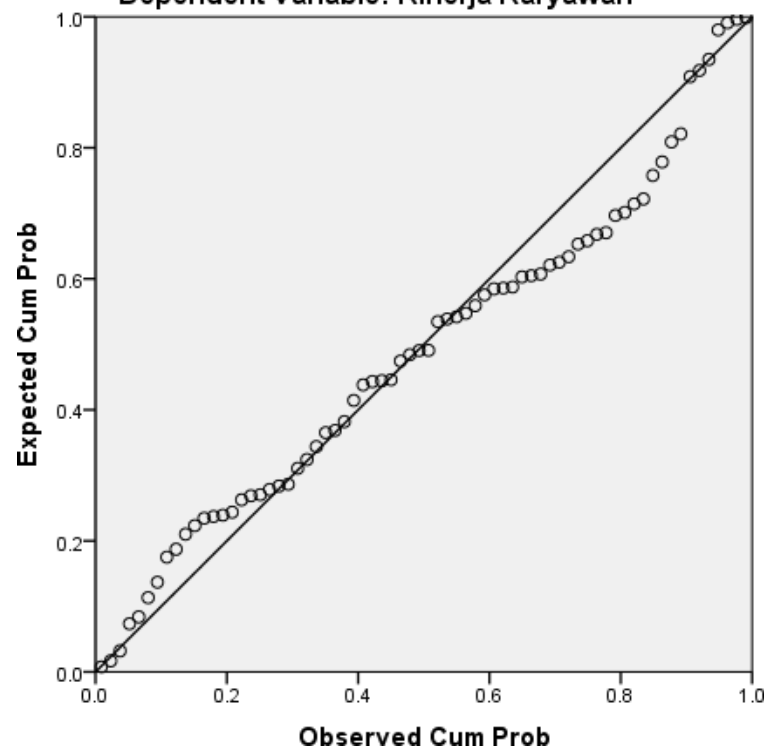
Casewise Diagnostics ^a				
Case Number	Std. Residual	Kinerja Karyawan	Predicted Value	Residual
65	3.020	42.00	35.1819	6.81811
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	27.1784	45.6152	39.3714	4.18389	70
Std. Predicted Value	-2.914	1.492	.000	1.000	70
Standard Error of Predicted Value	.314	.900	.521	.142	70
Adjusted Predicted Value	27.7258	45.6957	39.3731	4.16622	70
Residual	-5.48755	6.81811	.00000	2.20836	70
Std. Residual	-2.430	3.020	.000	.978	70
Stud. Residual	-2.459	3.117	.000	1.007	70
Deleted Residual	-5.61694	7.26335	-.00167	2.34203	70
Stud. Deleted Residual	-2.560	3.349	.004	1.037	70
Mahal. Distance	.346	9.971	2.957	2.195	70
Cook's Distance	.000	.192	.015	.037	70
Centered Leverage Value	.005	.145	.043	.032	70
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan					



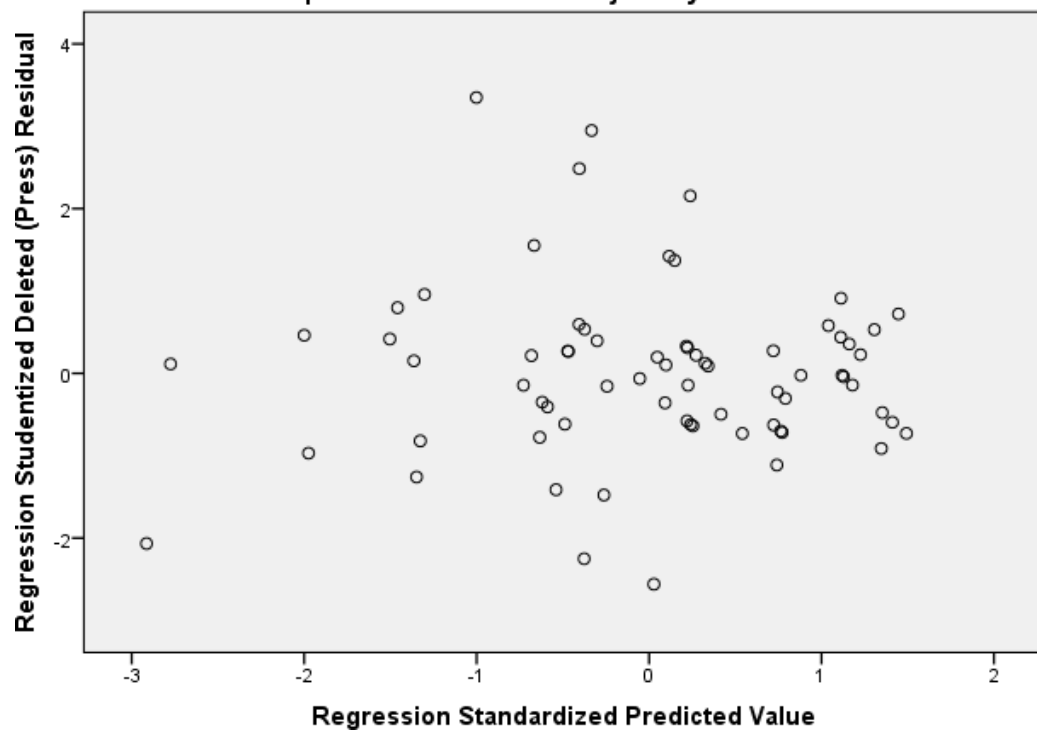
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja Karyawan



Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja Karyawan



[illegible]

X10	Pearson Correlation	-.117	-.137	-.053	-.162	-.171	-.126	.041	-.045	.574**	1	.537
	Sig. (2-tailed)	.336	.259	.666	.181	.156	.299	.736	.714	.000		.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Reward	Pearson Correlation	.479**	.668**	.473**	.607**	.714**	.679**	.407**	.523**	.599	.537	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).												
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).												

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.651	10

[illegible]

X6	Pearson Correlation	.203	.233	.438**	.385**	.413**	1	.121	.018	.203	.233	.544**
	Sig. (2-tailed)	.092	.052	.000	.001	.000		.317	.879	.092	.052	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X7	Pearson Correlation	-.022	.000	.065	-.029	.069	.121	1	-.092	-.022	.000	.256*
	Sig. (2-tailed)	.859	1.000	.593	.811	.573	.317		.449	.859	1.000	.032
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X8	Pearson Correlation	.009	.084	-.043	.095	-.005	.018	-.092	1	.009	.084	.270*
	Sig. (2-tailed)	.938	.491	.724	.432	.969	.879	.449		.938	.491	.024
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X9	Pearson Correlation	1.000**	.404**	.169	.332**	.456**	.203	-.022	.009	1	.404**	.661**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.163	.005	.000	.092	.859	.938		.001	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X10	Pearson Correlation	.404**	1.000**	.574**	.290*	.446**	.233	.000	.084	.404**	1	.753**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.015	.000	.052	1.000	.491	.001		.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Punishment	Pearson Correlation	.661**	.753**	.600**	.577**	.664**	.544**	.256*	.270*	.661**	.753**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.032	.024	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).												
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).												

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.727	10

Correlations												
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	Kepuasan Kerja
X1	Pearson Correlation	1	-.076	.379**	-.080	.215	.105	.666**	-.047	.609**	-.173	.453**
	Sig. (2-tailed)		.530	.001	.512	.074	.386	.000	.699	.000	.153	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X2	Pearson Correlation	-.076	1	.550**	.365**	.510**	.285*	-.032	.698**	.324**	.533**	.720**

	Sig. (2-tailed)	.530		.000	.002	.000	.017	.793	.000	.006	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X3	Pearson Correlation	.379**	.550**	1	-.027	.181	.181	.387**	.325**	.795**	.131	.687**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.826	.134	.133	.001	.006	.000	.279	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X4	Pearson Correlation	-.080	.365**	-.027	1	.505**	.379**	-.113	.316**	-.003	.878**	.540
	Sig. (2-tailed)	.512	.002	.826		.000	.001	.350	.008	.982	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X5	Pearson Correlation	.215	.510**	.181	.505**	1	.511**	.039	.433**	.251*	.442**	.696**
	Sig. (2-tailed)	.074	.000	.134	.000		.000	.751	.000	.036	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X6	Pearson Correlation	.105	.285*	.181	.379**	.511**	1	-.011	.177	.201	.412**	.537**
	Sig. (2-tailed)	.386	.017	.133	.001	.000		.926	.144	.095	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X7	Pearson Correlation	.666**	-.032	.387**	-.113	.039	-.011	1	-.092	.357**	-.134	.368**
	Sig. (2-tailed)	.000	.793	.001	.350	.751	.926		.449	.002	.270	.002
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X8	Pearson Correlation	-.047	.698**	.325**	.316**	.433**	.177	-.092	1	.326**	.271*	.594**
	Sig. (2-tailed)	.699	.000	.006	.008	.000	.144	.449		.006	.023	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X9	Pearson Correlation	.609**	.324**	.795**	-.003	.251*	.201	.357**	.326**	1	-.088	.662**
	Sig. (2-tailed)	.000	.006	.000	.982	.036	.095	.002	.006		.469	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X10	Pearson Correlation	-.173	.533**	.131	.878**	.442**	.412**	-.134	.271*	-.088	1	.549**
	Sig. (2-tailed)	.153	.000	.279	.000	.000	.000	.270	.023	.469		.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	.453**	.720**	.687**	.540**	.696**	.537**	.368**	.594**	.662**	.549**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.781	10

Correlations												
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Kinerja Karyawan n
Y1	Pearson Correlation	1	-.092	.420**	.066	.065	-.053	-.119	.732**	.065	-.029	.504**
	Sig. (2-tailed)		.449	.000	.585	.594	.663	.327	.000	.593	.811	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y2	Pearson Correlation	-.092	1	.246*	.193	.670**	.177	.205	-.167	-.043	.095	.539**
	Sig. (2-tailed)	.449		.040	.109	.000	.142	.089	.167	.724	.432	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y3	Pearson Correlation	.420**	.246*	1	-.039	.131	.109	-.038	.245*	.049	.024	.520**
	Sig. (2-tailed)	.000	.040		.748	.281	.371	.753	.041	.689	.841	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y4	Pearson Correlation	.066	.193	-.039	1	.260*	.180	.150	-.069	.079	-.008	.425**
	Sig. (2-tailed)	.585	.109	.748		.030	.136	.215	.569	.514	.950	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y5	Pearson Correlation	.065	.670**	.131	.260*	1	.384**	.458**	-.014	-.055	-.069	.684**
	Sig. (2-tailed)	.594	.000	.281	.030		.001	.000	.907	.651	.572	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y6	Pearson Correlation	-.053	.177	.109	.180	.384**	1	.580**	-.155	-.040	-.042	.500**
	Sig. (2-tailed)	.663	.142	.371	.136	.001		.000	.199	.741	.728	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y7	Pearson Correlation	-.119	.205	-.038	.150	.458**	.580**	1	-.052	-.191	-.118	.465**
	Sig. (2-tailed)	.327	.089	.753	.215	.000	.000		.667	.113	.329	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y8	Pearson Correlation	.732**	-.167	.245*	-.069	-.014	-.155	-.052	1	-.064	-.138	.354**
	Sig. (2-tailed)	.000	.167	.041	.569	.907	.199	.667		.597	.254	.003

	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y9	Pearson Correlation	.065	-.043	.049	.079	-.055	-.040	-.191	-.064	1	.450**	.457
	Sig. (2-tailed)	.593	.724	.689	.514	.651	.741	.113	.597		.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y10	Pearson Correlation	-.029	.095	.024	-.008	-.069	-.042	-.118	-.138	.450**	1	.441
	Sig. (2-tailed)	.811	.432	.841	.950	.572	.728	.329	.254	.000		.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	.504**	.539**	.520**	.425**	.684**	.500**	.465**	.354**	.457	.441	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).												
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).												

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.651	10

Kinerja Karyawan											
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10
N	Valid	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Y1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2.9	2.9	2.9
	Tidak setuju	6	8.6	8.6	11.4
	Kurang setuju	10	14.3	14.3	25.7
	Setuju	19	27.1	27.1	52.9
	Sangat setuju	33	47.1	47.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	4.3	4.3	4.3
	Tidak setuju	2	2.9	2.9	7.1
	Kurang setuju	20	28.6	28.6	35.7

	Setuju	15	21.4	21.4	57.1
	Sangat setuju	30	42.9	42.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	4.3	4.3	4.3
	Tidak setuju	8	11.4	11.4	15.7
	Kurang setuju	13	18.6	18.6	34.3
	Setuju	17	24.3	24.3	58.6
	Sangat setuju	29	41.4	41.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.7	5.7	5.7
	Tidak setuju	3	4.3	4.3	10.0
	Kurang setuju	12	17.1	17.1	27.1
	Setuju	19	27.1	27.1	54.3
	Sangat setuju	32	45.7	45.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	4.3	4.3	4.3
	Tidak setuju	4	5.7	5.7	10.0
	Kurang setuju	14	20.0	20.0	30.0
	Setuju	14	20.0	20.0	50.0
	Sangat setuju	35	50.0	50.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1.4	1.4	1.4
	Tidak setuju	6	8.6	8.6	10.0
	Kurang setuju	12	17.1	17.1	27.1
	Setuju	21	30.0	30.0	57.1
	Sangat setuju	30	42.9	42.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	12	17.1	17.1	17.1
	Kurang setuju	14	20.0	20.0	37.1
	Setuju	18	25.7	25.7	62.9
	Sangat setuju	26	37.1	37.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	4.3	4.3	4.3
	Tidak setuju	11	15.7	15.7	20.0
	Kurang setuju	6	8.6	8.6	28.6
	Setuju	24	34.3	34.3	62.9
	Sangat setuju	26	37.1	37.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1.4	1.4	1.4
	Kurang setuju	13	18.6	18.6	20.0
	Setuju	44	62.9	62.9	82.9
	Sangat setuju	12	17.1	17.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	5	7.1	7.1	7.1
	Kurang setuju	15	21.4	21.4	28.6
	Setuju	45	64.3	64.3	92.9
	Sangat setuju	5	7.1	7.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Reward											
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
N	Valid	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

X1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.7	5.7	5.7
	Tidak setuju	15	21.4	21.4	27.1
	Kurang setuju	11	15.7	15.7	42.9
	Setuju	22	31.4	31.4	74.3
	Sangat setuju	18	25.7	25.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	4.3	4.3	4.3
	Tidak setuju	6	8.6	8.6	12.9
	Kurang setuju	34	48.6	48.6	61.4
	Setuju	10	14.3	14.3	75.7
	Sangat setuju	17	24.3	24.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.7	5.7	5.7
	Tidak setuju	14	20.0	20.0	25.7
	Kurang setuju	22	31.4	31.4	57.1
	Setuju	12	17.1	17.1	74.3
	Sangat setuju	18	25.7	25.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	9	12.9	12.9	12.9
	Tidak setuju	5	7.1	7.1	20.0
	Kurang setuju	19	27.1	27.1	47.1
	Setuju	25	35.7	35.7	82.9
	Sangat setuju	12	17.1	17.1	100.0

	Total	70	100.0	100.0	
--	-------	----	-------	-------	--

X5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2.9	2.9	2.9
	Tidak setuju	8	11.4	11.4	14.3
	Kurang setuju	26	37.1	37.1	51.4
	Setuju	16	22.9	22.9	74.3
	Sangat setuju	18	25.7	25.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1.4	1.4	1.4
	Tidak setuju	17	24.3	24.3	25.7
	Kurang setuju	22	31.4	31.4	57.1
	Setuju	10	14.3	14.3	71.4
	Sangat setuju	20	28.6	28.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	8	11.4	11.4	11.4
	Tidak setuju	1	1.4	1.4	12.9
	Kurang setuju	14	20.0	20.0	32.9
	Setuju	23	32.9	32.9	65.7
	Sangat setuju	24	34.3	34.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	4.3	4.3	4.3
	Tidak setuju	5	7.1	7.1	11.4
	Kurang setuju	17	24.3	24.3	35.7
	Setuju	16	22.9	22.9	58.6
	Sangat setuju	29	41.4	41.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	4.3	4.3	4.3
	Kurang setuju	12	17.1	17.1	21.4
	Setuju	37	52.9	52.9	74.3
	Sangat setuju	18	25.7	25.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1.4	1.4	1.4
	Kurang setuju	13	18.6	18.6	20.0
	Setuju	44	62.9	62.9	82.9
	Sangat setuju	12	17.1	17.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Punishment											
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
N	Valid	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

X1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	4.3	4.3	4.3
	Kurang setuju	16	22.9	22.9	27.1
	Setuju	40	57.1	57.1	84.3
	Sangat setuju	11	15.7	15.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	4.3	4.3	4.3
	Kurang setuju	12	17.1	17.1	21.4
	Setuju	37	52.9	52.9	74.3
	Sangat setuju	18	25.7	25.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1.4	1.4	1.4
	Kurang setuju	13	18.6	18.6	20.0
	Setuju	44	62.9	62.9	82.9
	Sangat setuju	12	17.1	17.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	5	7.1	7.1	7.1
	Kurang setuju	15	21.4	21.4	28.6
	Setuju	45	64.3	64.3	92.9
	Sangat setuju	5	7.1	7.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	9	12.9	12.9	12.9
	Kurang setuju	16	22.9	22.9	35.7
	Setuju	41	58.6	58.6	94.3
	Sangat setuju	4	5.7	5.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	5	7.1	7.1	7.1
	Kurang setuju	18	25.7	25.7	32.9
	Setuju	42	60.0	60.0	92.9
	Sangat setuju	5	7.1	7.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2.9	2.9	2.9
	Tidak setuju	6	8.6	8.6	11.4
	Kurang setuju	10	14.3	14.3	25.7
	Setuju	19	27.1	27.1	52.9

	Sangat setuju	33	47.1	47.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	4.3	4.3	4.3
	Tidak setuju	2	2.9	2.9	7.1
	Kurang setuju	20	28.6	28.6	35.7
	Setuju	15	21.4	21.4	57.1
	Sangat setuju	30	42.9	42.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	4.3	4.3	4.3
	Kurang setuju	16	22.9	22.9	27.1
	Setuju	40	57.1	57.1	84.3
	Sangat setuju	11	15.7	15.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	4.3	4.3	4.3
	Kurang setuju	12	17.1	17.1	21.4
	Setuju	37	52.9	52.9	74.3
	Sangat setuju	18	25.7	25.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Kepuasan Kerja											
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
N	Valid	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

X1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2.9	2.9	2.9
	Tidak setuju	6	8.6	8.6	11.4
	Kurang setuju	12	17.1	17.1	28.6
	Setuju	25	35.7	35.7	64.3

	Sangat setuju	25	35.7	35.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	5	7.1	7.1	7.1
	Tidak setuju	2	2.9	2.9	10.0
	Kurang setuju	23	32.9	32.9	42.9
	Setuju	12	17.1	17.1	60.0
	Sangat setuju	28	40.0	40.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.7	5.7	5.7
	Tidak setuju	10	14.3	14.3	20.0
	Kurang setuju	15	21.4	21.4	41.4
	Setuju	15	21.4	21.4	62.9
	Sangat setuju	26	37.1	37.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.7	5.7	5.7
	Tidak setuju	2	2.9	2.9	8.6
	Kurang setuju	19	27.1	27.1	35.7
	Setuju	20	28.6	28.6	64.3
	Sangat setuju	25	35.7	35.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.7	5.7	5.7
	Tidak setuju	3	4.3	4.3	10.0
	Kurang setuju	18	25.7	25.7	35.7
	Setuju	18	25.7	25.7	61.4
	Sangat setuju	27	38.6	38.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2.9	2.9	2.9
	Tidak setuju	7	10.0	10.0	12.9
	Kurang setuju	14	20.0	20.0	32.9
	Setuju	22	31.4	31.4	64.3
	Sangat setuju	25	35.7	35.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2.9	2.9	2.9
	Tidak setuju	6	8.6	8.6	11.4
	Kurang setuju	10	14.3	14.3	25.7
	Setuju	19	27.1	27.1	52.9
	Sangat setuju	33	47.1	47.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	4.3	4.3	4.3
	Tidak setuju	2	2.9	2.9	7.1
	Kurang setuju	20	28.6	28.6	35.7
	Setuju	15	21.4	21.4	57.1
	Sangat setuju	30	42.9	42.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	4.3	4.3	4.3
	Tidak setuju	8	11.4	11.4	15.7
	Kurang setuju	13	18.6	18.6	34.3
	Setuju	17	24.3	24.3	58.6
	Sangat setuju	29	41.4	41.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.7	5.7	5.7

	Tidak setuju	3	4.3	4.3	10.0
	Kurang setuju	12	17.1	17.1	27.1
	Setuju	19	27.1	27.1	54.3
	Sangat setuju	32	45.7	45.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	43	61.4	61.4	61.4
	Perempuan	27	38.6	38.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Usia					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 Tahun	19	27.1	27.1	27.1
	31-40 Tahun	48	68.6	68.6	95.7
	> 40 Tahun	3	4.3	4.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Pendidikan Terakhir					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	19	27.1	27.1	27.1
	Sarjana	51	72.9	72.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Status					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menikah	49	70.0	70.0	70.0
	Belum Menikah	21	30.0	30.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Lama Bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 Tahun	28	40.0	40.0	40.0
	5-10 Tahun	39	55.7	55.7	95.7
	> 10 Tahun	3	4.3	4.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	