

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan utama bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya alam yang memadai, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Tuntutan perusahaan untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang selalu berubah.

Pentingnya peranan sumber daya manusia tercermin dari kebutuhan perusahaan untuk membuat strategi manajemen sumber daya manusia sejajar dengan pentingnya strategi di bidang lainnya. Manajemen sumber daya manusia merupakan program, aktivitas untuk mendapatkan, mengembangkan, memelihara dan mendayagunakan sumber daya manusia untuk mendukung perusahaan mencapai tujuannya. Dalam mencapai tujuan perusahaan, dibutuhkan sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas. Kualitas atau kinerja karyawan harus selalu

dipelihara dan ditingkatkan, salah satu caranya adalah dengan penerapan *reward* dan *punishment*.

“*Reward* adalah penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan” (Mahmudi, 2005:89). Dalam konsep manajemen, *reward* merupakan salah satu alat untuk meningkatkan kinerja karyawan. “*Reward* sendiri dapat di bagi menjadi dua jenis yaitu *reward* ekstrinsik dan *reward* intrinsik” (Ivancevich, Konopaske dan Matteson, 2006:226). Metode ini bisa mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang, dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang baik secara berulang-ulang.

Selain memberikan *reward* kepada karyawan yang berprestasi, perusahaan juga harus memberikan *punishment* (sanksi/hukuman) kepada karyawan yang melakukan kesalahan, *punishment* sendiri berisi norma – norma untuk mengatur, menegakan dan memelihara disiplin dan tata kehidupan organisasi, agar segala tugas dan kewajiban dalam organisasi yang bersangkutan dapat terlaksana dengan baik. Pada umumnya meskipun tidak mutlak, tingkat dan jenis *Punishment* terdiri atas sanksi ringan, sedang, dan berat (Sastrohadiwiryono, 2003:293). *Punishment* yang diberikan harus bersifat pedagogis, yaitu untuk memperbaiki dan mendidik ke arah yang lebih baik. Sehingga pemberian *punishment* diharapkan dapat mencegah karyawan agar tidak melakukan kesalahan lagi.

PT. INKA (Persero) Madiun adalah perusahaan manufaktur di bidang industri pembuatan kereta api. Tujuan utamanya adalah untuk memenuhi permintaan

pembuatan alat transportasi darat (kereta api pada umumnya) baik dalam maupun luar negeri. Memasuki awal tahun 2000 PT. INKA (Persero) Madiun mengalami beberapa masalah yang signifikan, salah satunya adalah pemesanan pembuatan kereta api dalam negeri yang merosot tajam. Untuk menjaga kestabilan keuangan perusahaan PT. INKA (Persero) Madiun mulai memfokuskan target pada pasar luar negeri dengan standar kualitas produk yang lebih tinggi. Perusahaan menyadari demi menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan perusahaan harus segera berbenah dalam pengelolaan manajemen yang *profitable* dan *professional*, salah satu caranya adalah dengan menerapkan *reward* dan *punishment*. Diharapkan dengan adanya penerapan *reward* dan *punishment* kinerja karyawan dapat ditingkatkan dan perusahaan dapat mencapai tujuannya secara keseluruhan. Berkaitan dengan latar belakang yang telah diuraikan maka dalam penyusunan skripsi ini penulis mengambil judul “ Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja (survei pada karyawan PT. INKA (Persero) Madiun)

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka rumusan permasalahan dari penelitian ini adalah :

1. Bagaimana gambaran *Reward* Karyawan, *Punishment* Karyawan dan Kinerja Karyawan?
2. Bagaimana pengaruh simultan *Reward* Karyawan dan *Punishment* Karyawan terhadap Kinerja Karyawan ?

3. Bagaimana pengaruh parsial *Reward* Karyawan dan *Punishment* Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menggambarkan *Reward* Karyawan, *Punishment* Karyawan dan Kinerja Karyawan.
2. Untuk menjelaskan pengaruh simultan *Reward* Karyawan dan *Punishment* Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.
3. Untuk menjelaskan pengaruh parsial *Reward* Karyawan dan *Punishment* Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.

D. Kontribusi Penelitian

1. Teoritis

Memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan dan pengembangan konsep dan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya dalam bidang manajemen sumberdaya manusia khususnya pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja.

2. Praktis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dan acuan untuk melakukan proses penerapan *reward* dan *punishment* yang tepat, cermat dan bermanfaat bagi perusahaan. Selain itu juga dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menghadapi masalah

dan pengambilan keputusan tentang penerapan *reward* dan *punishment* yang ada di perusahaan sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan.

E. Sistematika Pembahasan

Pembahasan yang sistematis akan mempermudah pemahaman terhadap suatu hasil karya ilmiah oleh para pembacanya, sehingga pembaca akan dapat mengetahui dan memahami secara berurutan dalam satu sajian yang terinci. Dalam penulisan skripsi ini yang merupakan hasil laporan dari hasil penelitian, direncanakan terdiri dari lima bab yaitu:

BAB I : Pendahuluan

Dalam bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika pembahasan.

BAB II : Tinjauan Pustaka

Dalam bab ini berisi teori-teori yang mendasari masalah-masalah yang diteliti yang terdiri yang terdiri dari pengertian *reward* dan *punishment*, bentuk-bentuk *reward* dan *punishment*, keterkaitan *reward* dan *punishment*, dan hasil penelitian terdahulu.

BAB III : Metode Penelitian

Bab ini membahas tentang metode penelitian yang meliputi jenis penelitian, situs/lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian dan analisis data.

BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini penulis mengemukakan tentang gambaran umum perusahaan, menyajikan hasil dari pengumpulan data dan pengelolaan data. Kemudian data yang telah diolah akan dianalisa dan diinterpretasikan.

BAB V : Penutup

Bab ini berisi kesimpulan dari seluruh penelitian dan saran-saran/ masukan-masukan yang berguna di masa yang akan datang atas hasil penelitian.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Hasil Penelitian Terdahulu

Bagian ini diuraikan dalam bentuk tabel beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu dengan hasil penelitiannya sebagai berikut:

Tabel 1 Penelitian Terdahulu

no	Nama,tahun penelitian	Judul penelitian	Metode penelitian	Hasil penelitian
1.	Kusuma, 2003	Sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (persero),Tbk Surakarta	Deskriptif	Sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i> tidak berpengaruh terhadap kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (persero), Tbk Surakarta.
2	Novita Raharjdo,2007	Pengaruh motivasi, <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan	Kuantitatif	Dari hasil regresi diketahui bahwa motivasi, <i>reward</i> dan <i>punishment</i> memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,313 ; 0,303 ; dan 0,244.

Adapun perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah dari sisi judul, responden, lokasi penelitian dan metode penelitian yang digunakan.

B. Reward

1. Pengertian Reward

"*Reward* adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai" (Nugroho, 2006:5). Menurut Henri Simamora (2004:514) "*reward* adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif". Dengan adanya pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa pemberian *reward* dimaksudkan sebagai dorongan agar karyawan mau bekerja dengan lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2. Tujuan Pemberian Reward

Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson dalam Gania (2006:226) tujuan utama dari program *reward* adalah:

- a) Menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi
- b) Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja
- c) Mendorong karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi

3. Jenis Reward (Penghargaan)

Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson dalam Gania(2006:226) *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu :

- a. Penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut.

1) Penghargaan finansial:

a) Gaji dan upah

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari sebuah perusahaan. Upah adalah imbalan yang dibayarkan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

b) Tunjangan karyawan seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran

c) Bonus/insentif adalah tambahan-tambahan imbalan di atas atau di luar gaji/upah yang diberikan organisasi

2) Penghargaan non finansial :

a) Penghargaan *interpersonal*

Atau biasa yang disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan *interpersonal*, seperti status dan pengakuan.

b) Promosi:

Manajer menjadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi.

b. Penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri.

1) Penyelesaian (*completion*)

Kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang sangat penting bagi sebagian orang. Orang-orang seperti ini menilai apa yang mereka sebut sebagai penyelesaian tugas. Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas dan efek dari menyelesaikan tugas bagi seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan pada dirinya sendiri.

2) Pencapaian (*achievement*)

Pencapaian merupakan penghargaan yang muncul dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang.

3) Otonomi (*autonomy*)

Sebagian orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat. Perasaan otonomi dapat dihasilkan dari kebebasan melakukan apa yang terbaik oleh karyawan dalam situasi tertentu.

4. Sistem *Reward* yang Efektif

Dalam usaha mengembangkan suatu sistem *reward*, para spesialis di bidang manajemen sumber daya manusia perlu melakukan empat hal yaitu (Siagian, 2002:257):

- a. Melakukan analisis pekerjaan. Artinya perlu disusun deskripsi jabatan, uraian pekerjaan dan standar pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi
- b. Melakukan penilaian pekerjaan dikaitkan dengan keadilan internal. Dalam melakukan penilaian pekerjaan, penentuan “nilai” untuk setiap pekerjaan, susunan perbandingan dengan pekerjaan lain dalam organisasi dan pemberian “poin” untuk setiap pekerjaan.
- c. Melakukan survei berbagai sistem *reward* yang berlaku guna memperoleh bahan yang berkaitan dengan keadilan eksternal. Organisasi yang disurvei dapat berupa instansi pemerintahan yang secara fungsional berwenang mengurus tenaga kerja, kamar dagang dan industri, organisasi profesi, serikat pekerja, organisasi-organisasi pemakai tenaga kerja lain dan perusahaan konsultan, terutama yang mengkhususkan diri dalam manajemen sumber daya manusia.
- d. Menentukan harga setiap pekerjaan dihubungkan dengan “harga” pekerjaan sejenis ditempat lain. Dalam mengambil langkah ini dilakukan perbandingan antara nilai berbagai pekerjaan dalam organisasi dengan nilai yang berlaku di pasaran kerja.

C. *Punishment* (Sanksi/Hukuman)

1. Pengertian *Punishment*

Setiap organisasi atau perusahaan pasti memiliki standar aturan yang harus dipatuhi dalam hubungannya dengan pekerjaan, baik yang tertulis maupun tidak. Hal ini dilakukan agar semua karyawan tidak menyimpang dari tujuan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2000:130) "*punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar". Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson dalam Gania (2006:226) "*punishment* didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu". Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa *punishment* merupakan ancaman hukuman bagi karyawan yang melanggar peraturan norma-norma untuk mengatur, menegakkan dan memelihara disiplin atau tata kehidupan organisasi agar segala tugas dan kewajiban dalam organisasi yang bersangkutan dapat terlaksana dengan baik dan tepat yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Sebagaimana pengertian *punishment*, yang diartikan sebagai hukuman, peringatan dan teguran merupakan salah satu cara untuk merubah perbuatan yang kurang baik, sehingga perbuatan tersebut tidak diulangnya lagi.

2. Tujuan *Punishment*

Punishment merupakan konsekuensi dari perilaku yang negatif, tujuan pemberian *punishment* ini bermacam-macam, salah satunya adalah teori tujuan pemberian *punishment* yang dikemukakan oleh M. Ngalim Purwanto MP (1993:238) sebagai berikut:

a. Teori Pembalasan

Hukuman diadakan sebagai pembalasan terhadap kelalaian dan pelanggaran yang telah dilakukan seseorang (karyawan).

b. Teori Perbaikan

Hukuman diberikan untuk membasmi kejahatan, untuk memperbaiki si pelanggar agar jangan berbuat kesalahan itu lagi.

c. Teori Perlindungan

Hukuman diadakan untuk melindungi masyarakat dari perbuatan-perbuatan yang tidak wajar. Dengan adanya hukuman ini, masyarakat dapat dilindungi dari kejahatan-kejahatan yang telah dilakukan oleh si pelanggar.

d. Teori Ganti Rugi

Hukuman diadakan untuk mengganti kerugian-kerugian yang telah diderita akibat dari kejahatan-kejahatan atau pelanggaran-pelanggaran itu.

e. Teori Menakut- nakuti

Hukuman diadakan untuk menimbulkan perasaan takut kepada si pelanggar akibat perbuatannya yang melanggar itu sehingga selalu takut melakukan perbuatan itu dan mau meninggalkannya.

3. Jenis *Punishment* (Hukuman)

Menurut Veithzal Rivai (2005:450) jenis-jenis *punishment* dapat diuraikan seperti berikut :

a. Hukuman ringan, dengan jenis :

- 1) Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan
- 2) Teguran tertulis
- 3) Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis

b. Hukuman sedang, dengan jenis :

- 1) Penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana karyawan lainnya
- 2) Penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan
- 3) Penundaan kenaikan pangkat atau promosi

c. Hukuman berat, dengan jenis :

- 1) Penurunan pangkat atau demosi
- 2) Pembebasan dari jabatan
- 3) Pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan
- 4) Pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan

4. Syarat- Syarat Pemberian *Punishment*

Adapun syarat- syarat *punishment* yang pedagogis menurut Ngalim Purwanto (1993:243) itu adalah:

- a. Tiap- tiap hukuman hendaklah dapat dipertanggungjawabkan. Hal ini berarti bahwa hukuman itu tidak boleh dilakukan dengan sewenang- wenang.
- b. Hukuman itu bersifat memperbaiki. Artinya, bahwa hukuman harus mempunyai nilai mendidik bagi si penghukum memperbaiki kelakuan dan moral yang dihukum.
- c. Hukuman tidak boleh bersifat ancaman atau pembalasan dendam yang bersifat perseorangan. Hukuman yang demikian tidak memungkinkan adanya hubungan baik antara atasan dengan bawahan.
- d. Jangan menghukum pada waktu kita sedang marah, sebab kemungkinan besar hukuman itu tidak adil, atau terlalu berat.
- e. Tiap hukuman harus diberikan dengan sadar dan sesudah diperhitungkan dan dipertimbangkan terlebih dahulu.
- f. Hukuman tidak boleh merusak hubungan atasan dengan karyawannya.

D. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Menurut Hasibuan (2007:105) “kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya”. Serta

Mangkunegara (2000:67) mengemukakan bahwa “pengertian kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah merupakan hasil yang telah dicapai oleh karyawan berdasarkan standar yang berlaku untuk suatu pekerjaan yang dilaksanakan dalam periode tertentu.

2. Pengukuran Kinerja

Menurut Dharma (2003:335), yang menjadi tolok ukur dari kinerja, yaitu :

a. Kuantitas

Kuantitas yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

b. Kualitas

Kualitas yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.

c. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Henri Simamora dalam Mangkunegara (2005:14), kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu :

- a) Faktor Individual yang terdiri dari :
kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi
- b) Faktor Psikologis yang terdiri dari :
persepsi, *attitude*, personality, pembelajaran, dan motivasi
- c) Faktor organisasi yang terdiri dari :
sumber daya, kepemimpinan, *reward*, struktur, dan *job design*

Sedangkan menurut Dharma (1991 : 17) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah pengharapan yang dibebani konsekuensi (*Reward* atau *Punishment*). Setiap karyawan dalam suatu organisasi melaksanakan tugas sesuai dengan yang diharapkan darinya. Tercapai atau tidaknya suatu pengharapan itu, pasti akan mendapat konsekuensi berupa *reward* apabila karyawan tersebut berhasil mencapai pengharapan dan *punishment* apabila karyawan tersebut gagal mencapai pengharapan.

4. Penilaian Kinerja

Handoko menyatakan (2000:135) “penilaian kinerja merupakan proses dimana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan”. Apabila penilaian tersebut dilakukan dengan baik dan benar, maka dapat membantu meningkatkan loyalitas kerja organisasi dan karyawan. Menurut Rivai (2005:309) “bahwa penilaian kinerja adalah merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya”.

5. Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja bermanfaat untuk berbagai kepentingan, seperti yang dikemukakan oleh Siagian (2002:227) yaitu untuk :

- a. Mendorong peningkatan prestasi kerja. Dengan mengetahui hasil prestasi kerja, pihak-pihak terlibat (bagian kepegawaian, atasan langsung dan pegawai yang dinilai) dapat mengambil berbagai langkah yang diperlukan agar prestasi kerja para pegawai bisa lebih meningkat dimasa-masa yang akan datang.
- b. Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan. Keputusan tentang siapa yang berhak menerima berbagai imbalan tersebut dapat berdasarkan antara lain pada hasil penilaian atas prestasi kerja yang bersangkutan.
- c. Untuk kepentingan mutasi pegawai. Prestasi kerja seseorang dimasa lalu merupakan dasar pengambilan keputusan mutasi baginya dimasa depan, apapun bentuk mutasi tersebut.
- d. Guna menyusun program pendidikan dan pelatihan, baik yang dimaksudkan untuk mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan maupun untuk mengembangkan potensi karyawan yang ternyata belum sepenuhnya digali dan terungkap melalui sistem penilaian kinerja.
- e. Membantu para pegawai menentukan rencana karirnya dan dengan bantuan bagian kepegawaian menyusun program pengembangan karir yang paling

tepat, dalam arti sesuai dengan kebutuhan para pegawai dan kepentingan organisasi.

E. Keterkaitan Antara *Reward* dan *Punishment* Dengan Kinerja

Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson dalam Gania (2006:226) “salah satu tujuan utama dari program *reward* adalah mendorong karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi”, sedangkan menurut Mangkunegara (2000:130) “*punishment* bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar”. Pendapat lain dikemukakan oleh Dharma (1991 : 17) “bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah pengharapan yang dibebani konsekuensi, dimana dalam konsekuensi tersebut telah tercakup *reward* atau *punishment* di dalamnya”.

Fungsi dari *reward* dan *punishment* dapat dilihat dari pemikiran yang telah dikemukakan. *Reward* dan *punishment* merupakan reaksi dari seorang pemimpin terhadap karyawannya. Dimana kedua metode tersebut berperan untuk meningkatkan kinerja karyawan. *reward* dimunculkan karena ada anggapan bahwa dengan memberikan hadiah atas hasil pekerjaannya, ia akan bekerja lebih maksimal. Sedangkan *punishment* dimunculkan agar tidak melakukan kesalahan dalam melakukan suatu tugas atau pekerjaan. Jadi *reward* dan *punishment* merupakan dua bentuk metode untuk menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan.

F. Model Konsep dan Model Hipotesis

1. Model Konsep

Berdasarkan teori yang telah dipaparkan mengenai pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja maka konsep yang dapat diambil yaitu *reward*, *punishment* dan kinerja. Konsep yang dimaksud dapat dilihat pada Gambar 1



Gambar 1 Model Konsep

2. Model Hipotesis

Berdasarkan acuan pengembangan model konsep yang dilanjutkan pada sebuah model hipotesis, maka model hipotesis pada penelitian ini dilihat pada Gambar 2



Gambar 2 Model Hipotesis

3. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2008:64) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian dan belum merupakan jawaban empirik. Berdasarkan model hipotesis, maka hipotesis penelitian ini adalah:

- a. Diduga ada pengaruh simultan yang signifikan dari *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
- b. Diduga ada pengaruh parsial yang signifikan dari *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian survei. Menurut Singarimbun dan Effendi (2006:3) “penelitian survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data yang pokok”. Penelitian ini meneliti tentang pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja, dimana penelitian ini digolongkan dalam penelitian penjelasan (*explanatory research*). Menurut Singarimbun dan Effendi (2006:5) “penelitian *explanatory research* yaitu suatu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel yang mempengaruhi pengujian hipotesis”. Dalam penelitian ini, hipotesis yang telah dirumuskan akan diuji untuk mengetahui adanya hubungan dan pengaruh antara variabel-variabel yang hendak diteliti. Variabel-variabel yang hendak diteliti dalam penelitian ini yaitu pengaruh variabel *Reward* Karyawan (X_1), *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

B. Lokasi Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan di PT. INKA (Persero) Madiun, yang beralamatkan jalan Yos Sudarso No. 71 Madiun Jawa Timur. Lokasi ini dipilih berdasarkan pertimbangan peneliti bahwa perusahaan tersebut menerapkan sistem

reward dan *punishment* dan memiliki data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu mengenai *reward* dan *punishment* yang dipergunakan perusahaan sebagai suatu cara untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja. Untuk itu peneliti ingin mengetahui seberapa besar pengaruh *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan Kinerja pada karyawan PT. INKA (Persero) Madiun.

C. Konsep, Variabel Penelitian, Definisi Operasional Dan Pengukuran

1. Konsep

Sebuah penelitian memerlukan pemahaman tentang konsep dari permasalahan yang hendak diteliti, karena melalui konsep akan dapat dirumuskan hubungan – hubungan teoritis. Dijelaskan oleh Singarimbun dan Effendi (2006:33) “konsep yaitu istilah dan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak tentang kejadian, keadaan, kelompok atau individu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial”. Peranan konsep yaitu untuk menyelaraskan hubungan antara teori yang digunakan dengan realitas yang ada. Penelitian ini mempunyai dua konsep antara lain :

a) Konsep *reward* dan *punishment*

Reward dan *punishment* merupakan reaksi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dengan tujuan untuk menjaga dan meningkatkan Kinerja.

b) Konsep kinerja

Kinerja merupakan hasil dari aktivitas kerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu.

2. Variabel Penelitian

Pengertian variabel menurut Nazir (2003:123) “adalah konsep yang mempunyai bermacam-macam nilai”. Variabel dalam suatu penelitian ditentukan oleh landasan teoritisnya dan ditegaskan oleh hipotesis penelitiannya. Makin sederhana suatu rancangan penelitian, akan melibatkan variabel-variabel yang semakin sedikit jumlahnya dan sebaliknya. Dalam penelitian ini variabel bebas dari konsep *reward* dan *punishment* adalah *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2).

3. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah semacam petunjuk pelaksanaan bagaimana caranya mengukur suatu variabel. Definisi operasional bermanfaat bagi peneliti lain yang ingin meneliti variabel yang sama sebagai acuan apakah dia harus menggunakan metode pengukuran yang sama atau tidak. Adapun definisi operasional yang dimaksud dapat disajikan sebagai berikut :

a. Variabel bebas (X), adalah variabel yang menjadi penyebab atau mempengaruhi variabel lain. Pada penelitian ini yang bertindak sebagai variabel bebas (X) adalah :

- 1) *Reward* Karyawan (X_1) : penghargaan yang diberikan atas kinerja yang baik.

Indikator *Reward* Karyawan meliputi :

- a) Penghargaan ekstrinsik
 - b) Penghargaan intrinsik
- 2) *Punishment* Karyawan (X_2) : tindakan hukuman yang diberikan atas perilaku yang menyalahi peraturan dan kinerja yang buruk.

Indikator *Punishment* Karyawan meliputi :

- a) Hukuman ringan
 - b) Hukuman sedang
 - c) Hukuman berat
- b. Variabel terikat (Y) adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas.

Pada penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah :

- 1) Kinerja Karyawan (Y) : merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Indikator kinerja karyawan meliputi :

- a) Kualitas
- b) Kuantitas
- c) Ketepatan waktu

Mengenai konsep, variabel, indikator dan item dalam penelitian ini digambarkan pada

Tabel 2 berikut :

Tabel 2 Konsep, Variabel, Indikator dan Item

Konsep	Variabel	Indikator	Item
<i>Reward</i>	<i>Reward</i> Karyawan (X1)	Penghargaan ekstrinsik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemberian gaji/upah sesuai dengan beban kerja 2. Pemberian tunjangan sesuai peraturan perusahaan 3. Pemberian bonus di luar gaji/upah 4. Pemberian pujian atas etos kerja yang baik 5. Promosi
		Penghargaan intrinsik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyelesaian tugas merupakan suatu hal yang sangat penting 2. Pencapaian ketika meraih suatu tujuan yang menantang 3. Pemberian hak untuk mengambil keputusan
<i>Punishment</i>	<i>Punishment</i> Karyawan (X2)	Hukuman ringan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Teguran lisan langsung dari atasan 2. Teguran tertulis langsung dari atasan
		Hukuman sedang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penundaan kenaikan gaji 2. Penurunan gaji 3. Penundaan kenaikan pangkat
		Hukuman berat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penurunan pangkat 2. Pembebasan dari jabatan 3. pemecatan

Kinerja	Kinerja Karyawan (Y)	Kualitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyelesaikan pekerjaan dengan standar mutu 2. Rendahnya kesalahan dalam proses menyelesaikan pekerjaan
		Kuantitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah yang ditetapkan 2. Jumlah hasil kerja di atas standar perusahaan
		Ketepatan waktu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketepatan waktu kerja yang dihasilkan 2. Menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang ditetapkan

4. Skala Pengukuran

Pada penelitian ini skala Likert menjadi pilihan dalam pemberian skor pada indeks. Menurut Sugiyono (2008: 86) “skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata”.

Berikut ini merupakan jawaban dan skor yang yang diberikan untuk setiap item pertanyaan seperti terlihat pada Tabel 3 berikut ini :

Tabel 3 Penentuan Skor Jawaban Responden

No	Jawaban Responden	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Ragu-ragu (RR)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2008:94)

Dari tabel pengskoran skala Likert di atas, dapat ditentukan besarnya interval kelas dengan rumus (Supranto, 1996:61) :

$$c = \frac{X_n - X_1}{k}$$

Keterangan :

- c = perkiraan besarnya (*class width, class size, class length*)
- k = banyaknya kelas
- X_n = nilai observasi terbesar
- X_1 = nilai observasi terkecil

$$c = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Berdasarkan hasil perhitungan dengan rumus di atas, maka dapat diperoleh nilai interval kelas pada skala Likert yang dijelaskan pada Tabel 4 berikut ini :

Tabel 4 Interval Kelas Skala Likert

No.	Notasi	Skor	Interval Kelas
1.	Sangat Baik	5	> 4,2 – 5
2.	Baik	4	> 3,4 – 4,2
3.	Cukup Baik	3	> 2,6 – 3,4
4.	Kurang	2	> 1,80 – 2,6
5.	Sangat Kurang	1	1 – 1,80

Sumber : Supranto, (1996:61)

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan subjek yang akan diteliti. Sugiyono (2008:80) mengemukakan, “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi penelitian ini adalah karyawan tetap pada PT. INKA (Persero) Madiun yang berjumlah 830. Karyawan pada PT. INKA (Persero) Madiun terdiri dari beberapa tingkat jenjang pendidikan, serta jumlah pengalaman kerja yang berbeda-beda.

2. Sampel

Sugiyono (2008:81) “menjelaskan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul mewakili (*representative*). Teknik sampel yang dipergunakan oleh peneliti adalah *proportionade stratified random sampling*. Menurut Sugiyono (2008:82) “*proportionade stratified random sampling* digunakan apabila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional”. Cara mengambil anggota sampel dalam penelitian ini menggunakan undian, maka setiap anggota populasi diberi nomor terlebih dahulu, sesuai dengan jumlah anggota populasi. Karena teknik pengambilan sampel adalah random, maka setiap anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel. Oleh karena itu cara pengambilannya bila nomor satu telah diambil, maka perlu dikembalikan, kalau tidak peluangnya menjadi tidak sama lagi. Alasan memakai teknik *proportionade stratified random sampling* karena populasi yang akan diteliti dalam lokasi mempunyai bagian yang berbeda. PT. INKA (Persero) Madiun terbagi atas beberapa bagian, seperti Divisi Keuangan, Divisi SDM, dan lain sebagainya, dan setiap bagian memiliki jumlah populasi berbeda-beda. Rumus yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah rumus Slovin dalam Hasan (2002:61):

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{830}{1 + 830 (0,1)^2} = 89,247 = 89$$

Dengan keterangan :

n = banyaknya sampel

N = populasi

e = persentase kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir (dalam pengukuran ini presisi yang dipergunakan adalah sebesar 10%).

Jadi jumlah sampel yang digunakan adalah 89 responden dan teknik pengambilan sampel yang dilakukan adalah dengan undian. Dalam pembagian sampel sebanyak 89 orang, diperincikan dalam beberapa bagian di PT. INKA (Persero) Madiun, yaitu Direktur Komersial, Direktur Administrasi dan Keuangan, Direktur Teknologi dan Produksi, serta Satuan Pengawas Intern. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam Tabel 5.

Tabel 5 Data karyawan PT. INKA (Persero) Madiun

No	Uraian	Jumlah
I	Direktur Administrasi dan Keuangan	110
1.	Divisi Keuangan	40
2.	Divisi Sumber Daya Manusia	70
II	Direktur Komersial	150
1.	Divisi Pemasaran	50
2.	Divisi Pengendalian Kualitas	100
III	Direktur Produksi dan Teknologi	480
1.	Divisi Teknologi	80
2.	Divisi Logistik dan RENTAL Produksi	100
3.	Divisi Produksi	300
IV	Satuan Pengawas Intern	90
1.	Divisi Pengembangan Bisnis	90

Sumber : PT. INKA (Persero) Madiun

Berdasarkan data karyawan PT. INKA (Persero) Madiun yang telah dipaparkan dalam Tabel 5, 89 karyawan PT. INKA (Persero) Madiun yang menjadi sampel penelitian dibagi menjadi beberapa subbagian berdasarkan proporsinya dan cara pengambilan sampel di tiap divisi adalah dengan undian. Penjelasan dapat dilihat dalam Tabel 6 dengan rincian sampel penelitian sebagai berikut :

Tabel 6 Rincian Sampel Penelitian

No	Uraian	Perhitungan	Jumlah Sampel
I	Direktur Administrasi dan Keuangan	110/830*89=12	12
1.	Divisi Keuangan	40/110*12=4	4
2.	Divisi Sumber Daya Manusia	70/110*12=8	8
II	Direktur Komersial	150/830*89=16	16
1.	Divisi Pemasaran	50/150*16=5	5
2.	Divisi Pengendalian Kualitas	100/150*16=11	11
III	Direktur Produksi dan Teknologi	480/830*89=51	51
1.	Divisi Teknologi	80/480*51=8	8
2.	Divisi Logistik dan RENTAL Produksi	100/480*51=11	11
3.	Divisi Produksi	300/480*51=32	32
IV	Satuan Pengawas Intern	90/830*89=10	10
1.	Divisi Pengembangan Bisnis	90/830*89=10	10

Sumber : PT. INKA (Persero) Madiun

E. Pengumpulan Data

1. Sumber Data

Menurut Hasan (2002:83) “pengumpulan data adalah pencatatan peristiwa-peristiwa atau hal-hal atau keterangan-keterangan atau karakteristik-karakteristik sebagian atau seluruh elemen populasi yang akan menunjang atau mendukung penelitian”. Untuk memperoleh informasi mengenai hasil penelitian ini, diperlukan adanya sumber data yang merupakan subyek darimana diperoleh. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Data primer

Data primer ini diperoleh secara langsung dari sumbernya atau obyeknya yang kemudian diteliti dan dicatat. Data primer diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner pada karyawan yang bekerja di PT. INKA (Persero) Madiun dan wawancara kepada salah satu responden yaitu Asisten Manager divisi SDM.

b. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada. Data sekunder yang dapat diperoleh dalam penelitian ini berupa data karyawan, profil perusahaan PT. INKA (Persero) Madiun, struktur organisasi dan buku peraturan *reward* dan *punishment* yang diterapkan pada karyawan PT. INKA (Persero) Madiun.

2. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Arikunto (2006:136) “teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan peneliti untuk mengumpulkan data”. Teknik-teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

a. Wawancara (*interview*)

Merupakan cara pengumpulan data dengan wawancara atau tanya jawab langsung antara peneliti dengan informan, yang dikerjakan dengan sistematis dan berdasarkan pada tujuan penelitian. Wawancara dilakukan dengan A.M (asisten manajer) Divisi SDM PT. INKA (Persero) Madiun

dengan tujuan mendapatkan keterangan tentang pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja

b. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara melihat dan mencatat dokumen-dokumen perusahaan yang dapat menunjang dan berkaitan dengan *reward* dan *punishment*.

c. Menyebarakan kuesioner

Metode pengumpulan data dengan memberikan sejumlah pertanyaan tertulis yang disusun secara terstruktur kepada responden yang berkaitan dengan *reward* dan *punishment* di PT INKA (Persero) Madiun dan pengaruhnya terhadap kinerja.

3. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah suatu alat bantu di dalam penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data agar kegiatan penelitian sistematis dan terstruktur. Instrumen penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Pedoman wawancara

Pedoman wawancara adalah berupa daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan sebagai patokan untuk melakukan wawancara yang bertujuan agar pelaksanaan wawancara dapat berlangsung secara terarah dan efektif.

b. Alat dokumentasi

Merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara melihat dan mencatat literatur yang berhubungan dengan permasalahan yaitu sistem *reward*, *punishment*, jumlah karyawan dan lain sebagainya.

c. Kuesioner

Berupa daftar pernyataan tertulis dengan alternatif jawaban yang telah disiapkan dan disusun secara terstruktur berdasarkan konsep-konsep yang dioperasionalkan mengenai *reward*, *punishment* dan kinerja. Hasil jawaban tersebut digunakan untuk menganalisis pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pada PT. INKA (Persero) Madiun.

F. Uji Validitas Dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas diperlukan untuk melakukan pengujian terhadap item – item yang ada dalam suatu variabel dan untuk mendapatkan jawaban dari kondisi yang diharapkan.

1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan ukuran yang menunjukkan tingkat ketepatan suatu instrumen dan untuk mengetahui ketepatan dari apa yang diukur. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Menurut Sugiyono (2008:125), “validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kesahihan suatu instrumen”, uji validitas dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut (Sugiyono, 2008:183) :

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n\sum x^2 - (\sum x)^2][n\sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan :

- r = koefisien korelasi
- x = skor item x
- y = skor item y
- n = banyaknya sampel

Menurut Masrun dalam Sugiyono (2008:134) “bahwa bila nilai koefisien korelasi (r) lebih besar sama dengan 0,3 (paling kecil 0,3), maka butir instrumen dinyatakan valid”.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Arikunto (2006:196) “reliabilitas menunjuk pada satu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik”. Untuk mengetahui suatu alat

ukur reliabel atau tidak dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan *Alpha Cronbach* dengan rumus sebagai berikut :

$$r = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right)$$

Keterangan :

r = reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians butir

σ_1^2 = varians total

“Ketentuan pengujian reliabilitas dengan metode *Alpha Cronbach* adalah dengan membandingkan koefisien *alpha* dengan 0,6. Jika koefisien *alpha* > 0,6, maka item tersebut reliabel, sedangkan jika koefisien *alpha* < 0,6 maka item tersebut tidak reliabel” (Kurniawan, 2011:51).

3. Rekapitulasi Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Pengujian validitas dan reliabilitas item masing-masing variabel dalam penelitian ini dilakukan dengan komputer melalui program *SPSS 17.00 for Windows*. Hasil uji validitas dan reliabilitas item – item pada variabel *Reward* Karyawan (X_1), *Punishment* Karyawan (X_2) dan Kinerja Karyawan (Y) dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 7 Hasil Uji Validitas Variabel *Reward* Karyawan (X_1)

Item ke-	<i>Correlation Coefficient</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	Kesimpulan
1	0,445	0,014	Valid
2	0,627	0,000	Valid
3	0,642	0,000	Valid
4	0,606	0,000	Valid
5	0,687	0,000	Valid
6	0,408	0,025	Valid
7	0,458	0,011	Valid
8	0,445	0,014	Valid

Sumber: Data primer diolah (2012)

Tabel 8 Hasil Uji Validitas Variabel *Punishment* Karyawan (X_2)

Item ke-	<i>Correlation Coefficient</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	Kesimpulan
1	0,420	0,021	Valid
2	0,630	0,000	Valid
3	0,806	0,000	Valid
4	0,633	0,000	Valid
5	0,793	0,000	Valid
6	0,873	0,000	Valid
7	0,774	0,000	Valid
8	0,818	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah (2012)

Tabel 9 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item ke-	<i>Correlation Coefficient</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	Kesimpulan
1	0,656	0,000	Valid
2	0,783	0,000	Valid
3	0,554	0,001	Valid
4	0,797	0,000	Valid
5	0,738	0,000	Valid
6	0,883	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah (2012)

Berdasarkan Tabel 7, Tabel 8, dan Tabel 9 terlihat bahwa semua item-item pada variabel *Reward* Karyawan (X_1), *Punishment* Karyawan (X_2) dan Kinerja Karyawan (Y) valid, karena nilai koefisien korelasinya tidak ada yang dibawah 0,3. Sedangkan untuk uji reliabilitas digunakan nilai *Alpha Cronbach*, jika nilai *Alpha Cronbach* lebih dari 0,6 berarti reliabel. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 10 dibawah ini:

Tabel 10 Hasil Uji Reliabilitas Variabel *Reward* Karyawan (X_1), Variabel *Punishment* Karyawan (X_2), Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Variabel	Nilai <i>Alpha-Cronbach</i>	Kesimpulan
<i>Reward</i> Karyawan(X_1)	0,646	Reliabel
<i>Punishment</i> Karyawan(X_2)	0,869	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,835	Reliabel

Sumber: Data primer diolah (2012)

Berdasarkan Tabel 10, bahwa semua item – item pada variabel *Reward* Karyawan (X_1), *Punishment* Karyawan(X_2) dan Kinerja Karyawan (Y) reliabel.

G. Metode Analisis Data

Setelah dilakukan pengumpulan data, langkah selanjutnya adalah menganalisis data untuk mencari hubungan terhadap variabel-variabel yang akan diteliti, untuk membenarkan atau menyalahkan hipotesis penelitian. Analisis data merupakan bagian yang penting dalam metode ilmiah, karena dengan analisis data tersebut nantinya akan dilakukan secara bertahap yang dibagi dalam beberapa analisis sampai akhirnya

dirumuskan suatu pemecah dan kesimpulan. Metode analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono, (2008:148) analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data yang diperoleh seperti lokasi penelitian, data responden yang diteliti, beserta distribusi item dari masing-masing variabelnya yang ditabulasikan dalam bentuk tabel yang kemudian dibahas secara deskriptif. Tolak ukur dari pendeskripsian ini adalah dengan menggunakan tabel yang berisikan angka dan persentase.

2. Analisis Statistik Inferensial

“Statistik inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi.” (Sugiyono, 2008:148). Dalam penelitian ini akan di analisis dengan progam *SPSS 17.00 for Windows*, hal ini untuk mempermudah mengolah data yang berwujud angka stastistik dan kemudian dapat ditarik kesimpulannya. Analisis inferensial yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

a. Analisis Linier Berganda

Model regresi linier berganda ini digunakan untuk menganalisis dan menghitung besarnya pengaruh keseluruhan variabel bebas dengan variabel terikat. Cara menghitung regeresi berganda menurut Hasan (2002:117) adalah dengan menggunakan rumus :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan :

Y = Variabel terikat

X₁ dan X₂ = Variabel bebas I dan II

a = konstanta atau intercep

b₁ dan b₂ = koefisien regresi

b. Pengujian Hipotesis

1) Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh yang signifikan variabel bebas dengan variabel terikat secara simultan. Rumus yang digunakan menurut Sugiyono, (2008:192), yaitu :

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

Keterangan :

F_h = F_{hitung} yang selanjutnya akan dibandingkan dengan F_{tabel}

R² = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah anggota sampel

Kaidah pengujian signifikansi : jika sig F ≤ sig α, maka Ho ditolak (signifikan)

2) Uji Parsial (Uji t)

Uji t ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh yang signifikan masing-masing variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat atau untuk mengetahui pengaruh yang paling dominan diantara kedua variabel X terhadap Y. Menurut Sugiono (2008:184), rumus yang digunakan untuk menghitung uji t adalah :

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

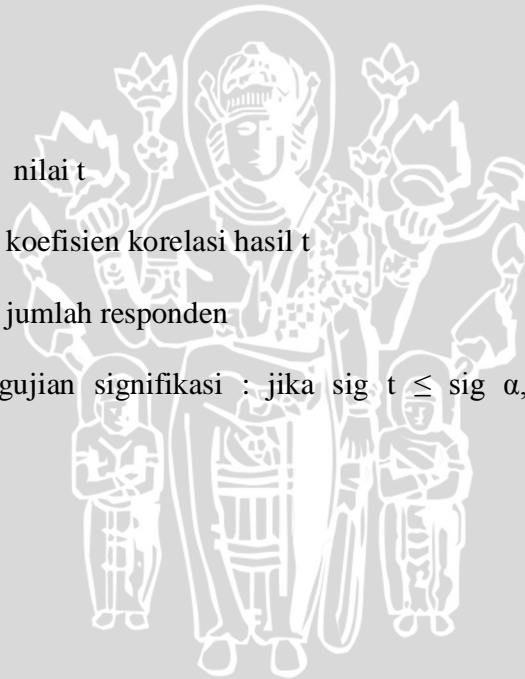
Keterangan :

t = nilai t

r = koefisien korelasi hasil t

n = jumlah responden

Kaidah pengujian signifikansi : jika $\text{sig } t \leq \text{sig } \alpha$, maka H_0 ditolak (signifikan)



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat PT INKA (Persero) Madiun

Gagasan untuk mendirikan industri kereta api di Indonesia merupakan salah satu kebijakan pemerintah dalam rangka menanggulangi dan memenuhi kebutuhan jasa angkutan kereta api di Indonesia yang terus menaik. Dengan jumlah penduduk ratusan juta jiwa, luas daratan dan masa depan perkembangan ekonomi yang dimiliki serta pertumbuhan pendapatan perkapita masyarakatnya, maka sektor transportasi memerlukan pengembangan besar-besaran. Termasuk kereta api, merupakan salah satu sektor yang memperoleh prioritas untuk dikembangkan di Indonesia. Sampai tahun '70-an, sistem pengadaan perkereta apian di Indonesia masih sangat bergantung pada impor. Gerbong-gerbong barang dan kereta penumpang masih didatangkan seutuhnya dari luar negeri. Demikian pula dengan pengadaan suku cadang, sementara teknologi perbaikan tidak sepenuhnya dikuasai.

Ketika memulai kegiatan, modal utama PT. INKA (Persero) Madiun tidak lebih dari sebuah kompleks bengkel pemeliharaan lokomotif uap yang dikenal dengan sebutan Balai Yasa PJKA Madiun, sebuah kompleks yang dibangun pertama kali lebih dari seabad yang lalu. Bekal pengetahuan yang dipunyai hanya pengalaman merakit beberapa gerbong barang, merehabilitasi kereta penumpang yang rusak, serta



perawatan lokomotif uap. Perusahaan Jasa Kereta Api (PJKA) sejak tahun 1977 telah merintis dan mengadakan penajagan secara intensif akan kemungkinan-kemungkinan untuk memproduksi sendiri gerbong dan kereta penumpang di Balai Yasa PJKA Madiun, yang kemudian direalisasikan dengan pembuatan ablepe-prototipe beberapa jenis gerbong dan kereta penumpang.

Namun, dasar-dasar kebijaksanaan bagi pembentukan suatu industri kerta api sebagai unit usaha tersendiri baru dirumuskan menjelang akhir '70-an, diawali pada tanggal 28 Nopember 1979, Menteri Perhubungan dan Menteri Ristek mengadakan peninjauan ke Balai Yasa PJKA Madiun. Hasil peninjauan ini diputuskan untuk mengakselerasi pendirian Industri Kereta Api. Pada tanggal 11 Desember 1979, diadakan rapat antara wakil-wakil dari Departemen Perhubungan, BPPT (Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi) dan departemen Perindustrian. Hasil rapat menetapkan dasar kebijaksanaan pendirian suatu PT (Persero) Manufacturing Perkeretaapian. Proses lebih lanjut adalah penyiapan segi hukum. Antara lain berupa penentuan penyertaan modal pemerintah, penetapan besarnya modal perseroan, pengangkatan anggota direksi dan dewan komisaris, untuk akhirnya pengesahan pendirian PT Industri Kereta Api melalui Akte Notaris Imas Fatimah SH, tertanggal 18 mei 1981. Di bulan agustus tahun yang sama, dilaksanakan penyerahan, pengoperasian Balai Yasa dan Gudang Persediaan Madiun dari pihak PJKA kepada PT. INKA (Persero) Madiun dengan disaksikan oleh Menteri Perhubungan RI. Investasi besar dilakukan untuk mewujudkan suatu industri kereta api yang bisa

diandalkan, rehabilitasi dan pembangunan berbagai fasilitas produksi baru dilaksanakan. Pembangunan besar-besaran mulai dilaksanakan pertengahan 1982 sampai tahun 1983, telah direhabilitasi 9.190 meter persegi bangunan produksi dan penambahan bangunan baru seluas 1.200 meter persegi. Peralatan dan perlengkapan produksi inka juga bertambah. Dalam periode 1984-1988 program pengembangan fasilitas makin ditingkatkan. Selama masa ini dilaksanakan rehabilitasi bangunan seluas 2.852 meter persegi, pembangunan bangunan baru seluas 30.690 meter persegi dan bangunan pendukung seluas 7.485 meter persegi. Prasarana transportasi produksi bertambah dengan adanya pembuatan jalan baru seluas 14.300 meter persegi, track 3.000 meter, dan jembatan tambangan 175 meter persegi. Peralatan dan perlengkapan juga ditambahkan dalam periode ini. Transformasi bisnis yang dilakukan perusahaan mampu memberikan keberhasilan dan mendapatkan solusi terbaik untuk perbaikan transportasi kereta api. Dalam persaingan global, PT. INKA (Persero) Madiun mengembangkan berbagai jenis produk di bawah kendali sistem manajemen mutu ISO 9001 dan kemitraan global. Melalui perbaikan dan pembaharuan yang dilakukan secara berkesinambungan sebagai upaya beradaptasi terhadap persaingan global, PT. INKA (Persero) Madiun memasuki dunia bisnis ini dengan mengedepankan nilai-nilai integritas, profesional dan kualitas. Dalam menghadapi tantangan dunia bisnis ke depan, PT. INKA (Persero) Madiun tidak hanya bergelut dalam produk-produk perkeretaapian, namun menghasilkan produk lain yang lebih luas yang mampu memberikan kontribusi terhadap permintaan infrastruktur dan sarana transportasi. PT. INKA (Persero) Madiun berperan sebagai wahana transportasi industri dalam upaya

besar pengembangan industri perkereta apian ini. Sasaran akhir yang ingin dicapai adalah suatu industri kereta api nasional yang mandiri, yang lepas dari ketergantungan luar negeri. Suatu industri yang mempunyai keterkaitan mendalam dengan potensi-potensi industri lainnya dan suatu industri yang pada saatnya mampu pula berperan sebagai salah satu sumber devisa negara.

2. Visi, Misi, Motto, Nilai dan Falsafah PT. INKA (Persero) Madiun

a. VISI PT. INKA (Persero) Madiun

Menjadi Perusahaan Manufaktur Saran Kereta Api dan Transportasi Kelas Dunia yang Unggul di Indonesia

b. MISI PT. INKA (Persero) Madiun

Menciptakan Keunggulan Kompetitif Dalam Bisnis dan Teknologi Sarana Perkeretaapian dan Transportasi, Untuk Menguasai Pasar Domestik dan Memenangkan Persaingan Bisnis di Pasar Regional, ASEAN, dan Negara Berkembang

c. Moto PT. INKA (Persero) Madiun I'M PRO

➤ Integritas

Satunya kata, pikiran dan perbuatan dengan tetap berlandaskan pada kepentingan perusahaan

➤ Mutu

Mampu memberikan kinerja lebih dari standar

➤ Profesional

Mampu memberikan hasil pekerjaan sesuai dengan kualitas dibidang tertentu dengan keahliannya yang sesuai dengan tuntutan bidang tersebut

3. Nilai – Nilai Perusahaan PT. INKA (Persero) Madiun:

a. Tumbuh dan Berkembang

➤ Mampu memberikan kinerja lebih dari standard

➤ Belajar berkelanjutan

b. Mutu

➤ Mampu meningkatkan wawasan, ilmu dan keterampilan dirinya secara berkelanjutan berdasarkan tuntutan yang sedang terjadi

c. Integritas

➤ Satunya kata, pikiran, perasaan dan perbuatan dengan tetapberlandaskan pada kepentingan perusahaan

d. Profesional

➤ Mampu memberikan hasil pekerjaan sesuai dengan kualitas di bidang tertentu dengan keahlian yang sesuai dengan tuntutan bidang tersebut

e. Kemitraan

➤ Mampu memberikan nilai tambah perusahaan secara berkelanjutan dan selalu berusaha menjadi lebih baik dibandingkan kondisi hari ini.

4. Falsafah Perusahaan PT. INKA (Persero) Madiun

Profesional yang Bekerja Berlandaskan Iman dan Takwa, Menghargai Orang Lain dan Bersahabat, Menjunjung Tinggi Kejujuran, Memiliki Daya Saing Berkelanjutan, serta Menghasilkan Nilai Tambah Pada Lingkungan

5. Arti dan Makna Logo PT. INKA (Persero) Madiun



Gambar 3 logo PT. INKA (Persero) Madiun

a. Makna Logo Secara Keseluruhan

PT. INKA (Persero) Madiun bergerak dalam industri kereta api, industri logam dasar yang memproduksi gerbong dan lokomotif, guna menunjang peningkatan dan penambahan jasa angkuta kereta api. Dalam jangkauan yang lebih luas, memberikan jasa teknik dan pemanfaatan teknologi tinggi serta inovasi teknologi. Dengan demikian PT. INKA (Persero) Madiun sebagai katalisator dan dinamisator bagi perkembangan industri nasional. Lingkaran panah yang bergerak dua arah dan ditengahnya terdapat dua kepingan serta garis warna putih, memberi

gambaran mengenai fungsi dan misi PT. INKA (Persero) Madiun sebagaimana diungkapkan sebagai berikut :

- Karakter kokoh/kuat, secara visual tampil dalam pemakaian garis tebal yang membentuk gerak dan lingkaran yang menyatu utuh.
- Karakter dinamis dalam menjalankan aktivitasnya, digambarkan oleh panah yang bergerak melingkar dua arah dengan tujuan tanpa batas, member gambaran pencapaian pengembangan usaha secara optimum.
- Karakter industri kereta api, digambarkan oleh elemen/dua kepingan serta garis lingkaran putih yang terdapat pada lingkaran panah, sehingga gerakan dua arah dengan dua kepingan serta garis lingkaran putih sebagai porosnya,member kesan gerak roda kereta api dan industri berat.
- Falsafah Pancasila, diungkapkan oleh lima unsure terdiri dari dua panah, dua kepingan dan garis putih, merupakan lima unsure yang seimbang, terwujud dalam bentuk lingkaran yang kokoh dan dinamis dan sekaligus merupakan landasan usaha PT. INKA (Persero) Madiun
- Penampilan logo yang abstrak dan sederhana member kesan intelektual dan jangkauan yang luas. Melalui logo yang ilustratif ini, menggambarkan identitas dan aktifitas usaha PT. INKA (Persero) Madiun perpaduan panah yang melingkar dua arah serta dua kepingan/elemen ditengahnya, dinamis dan utuh, sebagai lambang PT. INKA (Persero) Madiun berperan dalam pembangunan Indonesia.

b. Makna warna pada logo

Untuk memberikan kesan yang lebih mantap terhadap PT. INKA (Persero) Madiun yang merupakan industri berat/industri logam dasar serta memiliki keunggulan di bidang industri kereta api, ditampilkan 3 warna : merah dan hitam serta warna dasar putih. Pemilihan warna tersebut memberikan gambaran integritas PT. INKA (Persero) Madiun, antara lain :

- Warna hitam, menggambarkan karakter kokoh/kuat/padat dan berbagai warna logam yang merupakan bahan utama untuk di produksi menjadi gerbong dan lokomotif.
- Warna merah, menggambarkan karakter api, semangat, dinamis serta sumber kekuatan, yang merupakan tekad PT. INKA (Persero) Madiun mensukseskan pembangunan Indonesia
- Warna dasar putih (lingkaran dan dua elemen), berbentuk kemudi dan juga piala, menggambarkan perencanaan keunggulan dan sebagai warna yang bersih dan suci, merupakan sistem kerja PT. INKA (Persero) Madiun yang terarah guna mencapai sasaran usaha.

6. Badan Hukum PT. INKA (Persero) Madiun

- a. Undang-undang nomor 9 tahun 1969 tentang penetapan peraturan pemerintah pengganti undang-undang nomor 1 tahun 1969 tentang bentuk-bentuk usaha negara menjadi undang-undang.

- b. Peraturan pemerintah nomor 12 tahun 1969 tentang perusahaan perseroan (persero)
- c. Peraturan pemerintah nomor 1 tahun 1981 tentang penyertaan modal negara republik Indonesia untuk pendirian perusahaan perseroan (persero) di bidang industry kereta api.
- d. Surat keputusan menteri keuangan republik Indonesia nomor KEP-195/KMK.011/1981, tertanggal 8 april 1981 tentang penetapan modal perusahaan perseroan
- e. Surat keputusan menteri keuangan republik Indonesia nomor KEP-196/KMK.011/1981, tertanggal 13 april 1981 tentang pengangkatan anggota-anggota direksi perusahaan perseroan PT. INKA Madiun.
- f. Surat keputusan menteri keuangan republik Indonesia nomor KEP-197/KMK.011/1981, tertanggal 13 maret 1981 tentang pengangkatan perusahaan perseroan PT. INKA Madiun.
- g. Surat keputusan menteri keuangan republik Indonesia nomor KEP-250/KMK.011/1981, tertanggal 29 april 1981 tentang pengangkatan tambahan anggota komisaris perusahaan perseroan PT. INKA Madiun

7. Produk-produk PT. INKA (Persero) Madiun

a. Kereta Penumpang

Tingkat permintaan untuk produk kereta penumpang antar kota meningkat tinggi di kawasan padat penduduk terutama untuk Negara kepulauan. Produk kereta penumpang baru diciptakan untuk menangkap peluang pasar dengan tetap

memperhatikan *quality service*. Pada awalnya *value migration* diciptakan untuk menyerap kebutuhan mobilitas penumpang kelas menengah. Perkembangan selanjutnya adalah mempersiapkan untuk mengadaptasi teknologi terbaru untuk kereta diesel elektrik untuk jarak menengah. Teknologi tersebut adalah pengembangan kereta komuter listrik menggunakan *AC traction control* dengan *IGBT WVF inverter*. Kereta komuter adalah solusi terbaik untuk transportasi umum di perkotaan yang dikembangkan dengan desain yang reliable untuk angkutan massal berkecepatan tinggi. Produk kereta penumpang saat ini adalah:

- Kereta Listrik
- Kereta Diesel
- Kereta Diesel Elektrik
- Kereta diesel Push Pull
- Kereta Kelas Eksekutif
- Kereta Kelas Bisnis
- Kereta Kelas ekonomi
- Kereta Makan
- Kereta pembangkit, dan
- Kereta kompartemen

b. Kereta Barang

Di negara-negara berkembang, kereta ini diharapkan menjadi tulang punggung transportasi darat. Pertambangan dan industri komoditas berskala besar akan lebih baik ditangani dengan kereta barang berkapasitas massal. Desain kereta

barang yang bervariasi diadaptasikan dari permintaan pelanggan untuk penanganan dengan kapasitas tinggi seperti 18 ton beban gandar untuk batubara dan pulp. Untuk produk lain didesain *flat wagon* untuk kereta barang berkecepatan tinggi mencapai 100 km/jam dengan beban ringan. Jalur kereta api baru dan proyek jalur ganda di negara berkembang meningkat untuk mengatasi permintaan angkutan barang. *Hopper wagon* berkualitas tinggi & multi fungsi umumnya dibutuhkan dalam kuantitas kecil. Selanjutnya dilakukan kerjasama dengan konsultan dan kontraktor sipil untuk menghadapi proyek tunkey terutama untuk industri perkebunan dan pertambangan

Produk kereta barang saat ini :

- *Coal Car*
- *Tank Car*
- *Box Car*
- *Telescopic Car*
- *Cement Wagon*
- *Half Side Car*
- *Ballast Car*
- *Caboose*
- *Flat Car*



c. Non-Kereta Api

Selain produk kereta api, PT. INKA (Persero) Madiun juga memproduksi kendaraan non-kereta api dengan tujuan untuk diversifikasi angkutan darat.

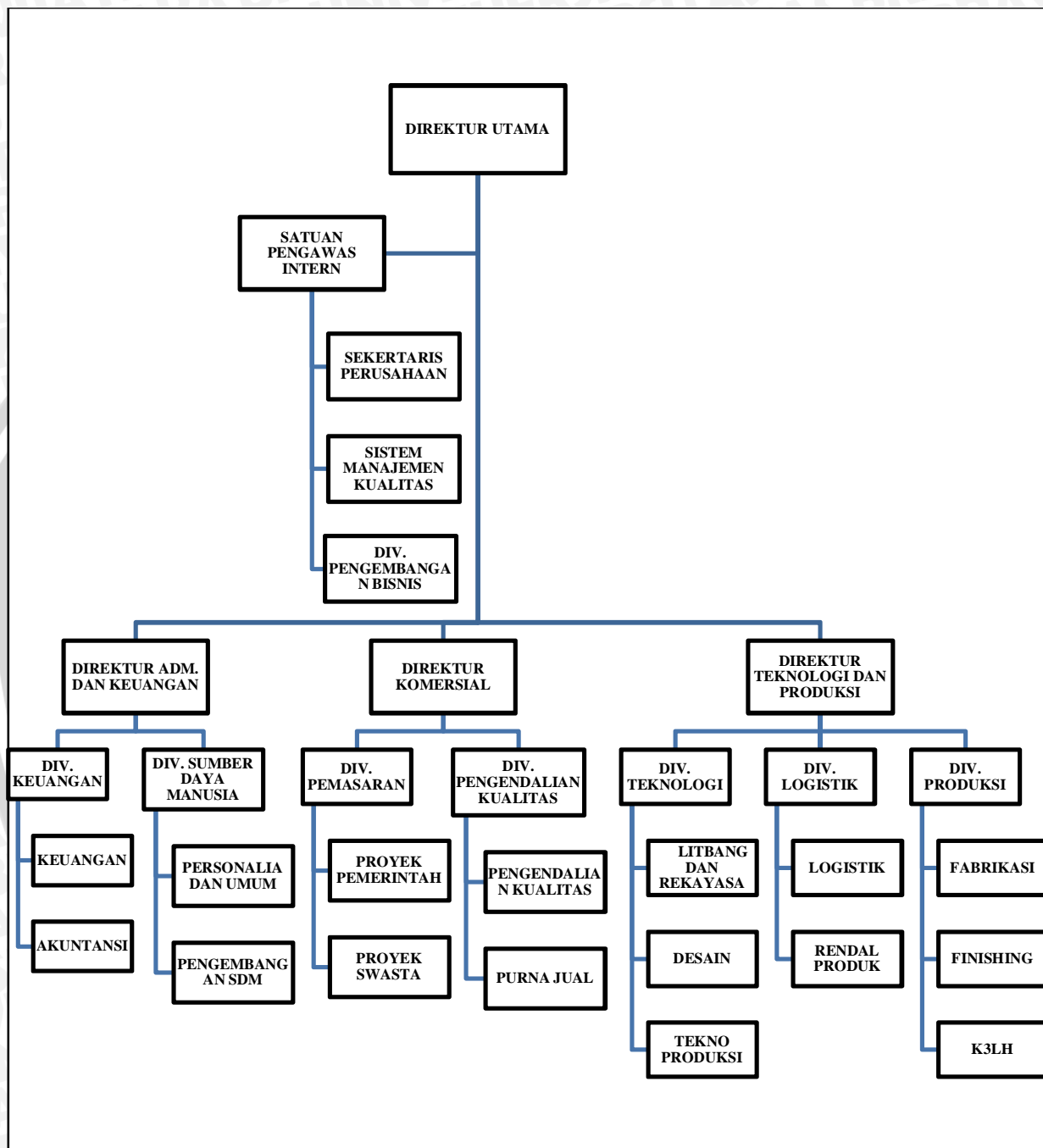
Beberapa jenis transportasi darat yang telah di buat oleh PT. INKA (Persero)

Madiun adalah sebagai berikut :

- *Mobile Medical System* (Mobil Kesehatan)
- *Micro Car* (Mobil Mini “Kancil”)
- Kontainer STDI (Stasiun Telekomunikasi Digital Indonesia)
- Modular SPBU (Stasiun Pengisian Bahan Bakar)
- *Moveable bridge* (Jembatan Apung)
- *Dump Truck* (angkutan atau tempat sampah yang fleksibel)

8. Struktur Organisasi PT. INKA (Persero) Madiun

Struktur organisasi PT. INKA (Persero) Madiun disusun sesuai dengan visi dan misi perusahaan yang diemban dengan sasaran jangka panjang untuk dapat diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang unggul di Indonesia. Untuk itu struktur organisasi yang efektif dan efisien diterapkan dengan tujuan agar seluruh bagian yang ada di dalam perusahaan mampu bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Struktur organisasi PT. INKA (Persero) Madiun dapat dilihat seperti gambar di bawah ini :



Gambar 4 Struktur Organisasi PT. INKA (Persero) Madiun

Deskripsi pekerjaan (*Job Description*) yang ada di PT. INKA (Persero) Madiun, sebagai berikut :

a. Direktur Utama

- Menetapkan visi-misi, dan strategi perusahaan
- Merumuskan kebijakan umum dan pengendalian perusahaan serta kebijakan jaminan mutu dan pengawasan intern perusahaan
- Membangun citra positif di lingkungan *stake holder*

b. Direktur Administrasi dan Keuangan

- Menetapkan kebijaksanaan keuangan sumber daya manusia, serta kemitraan dan bina lingkungan perusahaan
- Memelihara citra positif di lingkungan *stake holder*

c. Direktorat Komersial

- Menetapkan kebijaksanaan komersial pemasaran serta pengembangan bisnis perusahaan
- Memelihara citra positif di lingkungan *stake holder*

d. Direktorat Produksi dan Teknologi

- Menetapkan kebijaksanaan produksi dan teknologi yang meliputi desain dan rekayasa, teknik produksi, pengendalian kualitas, perencanaan dan pengendalian produksi, pengadaan, fabrikasi, *finishing*, pemeliharaan, dan K3LH.

e. Divisi Keuangan

- Mengelola kegiatan bidang keuangan dan akuntansi perusahaan

- Mengelola kegiatan bidang akuntansi yang meliputi akuntansi manajemen, akuntansi keuangan, serta akuntansi biaya.

- Mengelola kegiatan bidang keuangan yang meliputi anggaran, perbendaharaan, asuransi dan pajak, serta verifikasi.

f. Divisi Sumber Daya Manusia

- Mengelola sumber daya manusia yang meliputi administrasi personalia, pengembangan sumber daya manusia, serta umum dan rumah tangga.

- Mengelola kegiatan sumber daya manusia yang meliputi administrasi personalia, kesejahteraan umum, rumah tangga, dan pengamanan perusahaan.

- Mengelola kegiatan sumber daya manusia yang meliputi perencanaan sumber daya manusia, organisasi, analisis dan evaluasi jabatan serta diklat.

g. Divisi Pemasaran

- Merencanakan, mengkoordinasi dan mengendalikan seluruh kegiatan untuk mendukung fungsi pemasaran yang meliputi kegiatan penyusunan kontrak, legal dan administrasi penjualan.

- Menjalankan kegiatan pemasaran produk dan jasa kereta api yang meliputi area pemasaran pemerintah.

- Menjalankan kegiatan pemasaran produk dan jasa kereta api yang meliputi area pemasaran swasta dan ekspor.

h. Divisi Pengendalian kualitas

- Mengelola kegiatan di bidang pengendalian kualitas produksi meliputi pemeriksaan hasil produksi dan penyesuaian standart mutu.
- Menjalankan kegiatan purna jual dan perawatan produk kereta api.

i. Divisi Teknologi

- Menjalankan kegiatan bidang desain, rekayasa, teknologi produksi, untuk produk kereta api maupun produk transportasi non kereta api
- Merencanakan, mengkoordinasi dan mengawasi kegiatan penelitian dan perencanaan produk secara detil dan teknis proses produksi sehingga tercipta metode kerja yang produktif, efisien dan efektif.

j. Divisi Logistik dan Rendal

- Menjalankan kegiatan perencanaan serta pengadaan material dan komponen maupun penyiapannya, baik untuk produk kereta api maupun transportasi darat non kereta api.

k. Divisi Produksi

- Menjalankan kegiatan produksi baik produk kereta api maupun transportasi darat yang meliputi fabrikasi, *finishing*, serta pemeliharaan K3LH.
- Mengkoordinasi dan mengawasi seluruh kegiatan produksi mulai dari proses pengolahan atau pengerjaan bahan, pembentukan komponen serta perakitannya.
- Menjalankan kegiatan penyiapan serta perawatan fasilitas-fasilitas pabrik sehingga keandalan fasilitas produksi terjamin.

l. Satuan Pengawas Intern

- Merencanakan, Mengkoordinasi, mengendalikan dan mengevaluasi seluruh kegiatan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan manajemen dan operasional pada lembaga-lembaga di lingkungan perusahaan berdasarkan ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan.

m. Sekretaris Perusahaan

- Mengelola kegiatan hukum dan humas, hubungan kelembagaan, sekretariat dan teknologi informasi

n. Sistem Manajemen Kualitas dan Produktifitas

- Mengelola kegiatan penjaminan mutu proses dan peningkatan produktifitas perusahaan.

o. Divisi Pengembangan Bisnis

- Menjalankan kegiatan pengembangan bisnis baik untuk produk transportasi darat maupun produk diversifikasi.

9. Reward dan Punishment di PT. INKA (Persero) Madiun

a. Reward

Reward yang diberikan kepada karyawan PT. INKA (Persero) Madiun, antara lain :

- Gaji

Gaji diberikan oleh perusahaan secara bulanan dimana besar kecilnya telah disesuaikan dengan beban kerja, golongan, dan tanggung jawab.

➤ Tunjangan

Tunjangan hari raya diberikan kepada semua karyawan tetap dengan besaran satu kali gaji kotor dan diberikan menjelang hari raya.

➤ Bonus

Bonus di luar gaji yang diberikan berupa dana yang digunakan untuk berwisata oleh kelompok karyawan sesuai kesepakatan.

➤ Pujian

Pemberian pujian oleh atasan diberikan di saat karyawan mampu melaksanakan tugas dengan baik. Pujian yang diberikan kepada karyawan akan membuat karyawan merasa kinerjanya dihargai.

➤ Promosi atau kenaikan jabatan

Promosi atau kenaikan jabatan pada PT. INKA (Persero) Madiun dilaksanakan berdasarkan kinerja, dan masa kerja. Apabila ada karyawan yang memiliki kinerja yang baik maka karyawan tersebut berhak dipromosikan dan apabila ada karyawan yang memiliki masa kerja yang lama maka karyawan tersebut juga berhak dipromosikan.

b. Punishment

Punishment yang diberikan kepada karyawan PT. INKA (Persero)

Madiun, antara lain :

➤ Pelanggaran tata tertib ringan

Pelanggaran tata tertib ringan diberikan kepada karyawan berupa sanksi peringatan lisan (PL) oleh atasan. Beberapa contoh tindakan pelanggaran tata

tertib ringan adalah seperti terlambat masuk atau pulang lebih awal bukan untuk keperluan dinas, meninggalkan jam kerja tanpa seijin atasannya, dan bermain *game* pada saat jam kerja.

➤ Pelanggaran tata tertib sedang

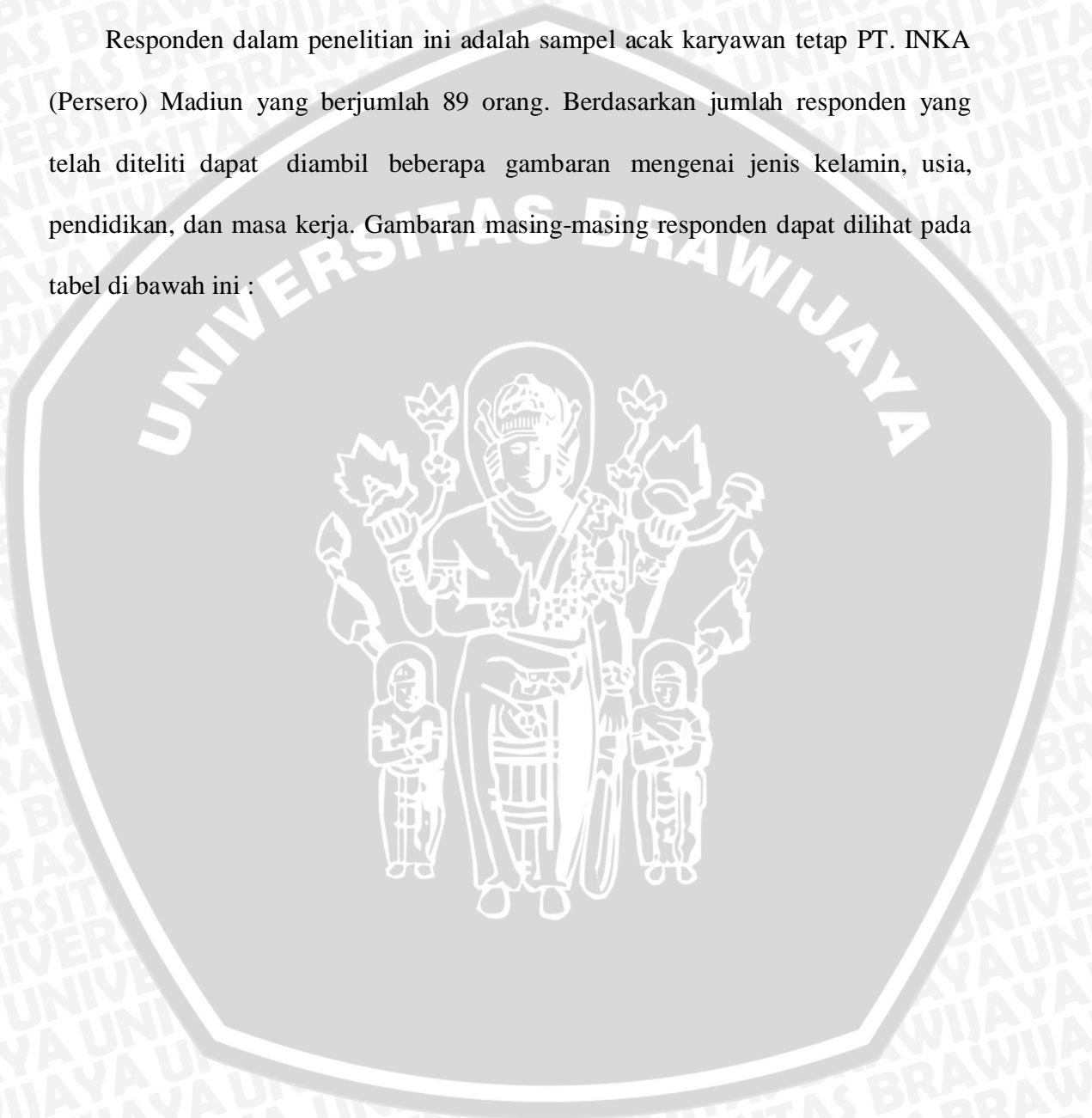
Sanksi yang diberikan pada pelanggar tata tertib sedang adalah dengan sanksi peringatan tertulis I (PT-I), peringatan tertulis II (PT-II), peringatan tertulis III (PT-III). Salah satu contoh jenis pelanggaran tata tertib sedang adalah mangkir. Karyawan yang tidak masuk kerja tanpa didukung dengan surat-surat yang sah sesuai dengan ketentuan yang berlaku, maka dinyatakan mangkir dan dicatat dalam Kartu Riwayat Pekerjaan (KRP) sebagai bahan pertimbangan untuk pembinaan dan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai (P2KP), yang berpengaruh pada bonus, pengurangan gaji, dan penundaan kenaikan pangkat.

➤ Pelanggaran tata tertib berat

Pelanggar tata tertib berat akan mendapat sanksi berupa skorsing, demosi, dan pemutusan hubungan kerja (PHK). Contoh jenis pelanggaran tata tertib berat adalah melakukan pelanggaran tata tertib yang bobotnya lebih berat dalam masa berlakunya Peringatan Tertulis III (PT-III), sehingga karyawan yang bersangkutan diberikan skorsing sama menunggu keputusan Panitia Perselisihan Perburuhan Daerah/Pusat (P4D/P4P) dalam rangka proses demosi atau pemutusan hubungan kerja (PHK).

B. Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini adalah sampel acak karyawan tetap PT. INKA (Persero) Madiun yang berjumlah 89 orang. Berdasarkan jumlah responden yang telah diteliti dapat diambil beberapa gambaran mengenai jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja. Gambaran masing-masing responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini :



Tabel 11 Karakteristik Responden

No	Responden			Jenis kelamin				Masa kerja								Pendidikan							
	Usia (th)	Jml	%	Laki laki	%	Perempuan	%	<5 (th)	%	5-9 (th)	%	10-14 (th)	%	15-19 (th)	%	≥20 (th)	%	SMA	%	D3	%	S1	%
1	<25	46	51,7	37	41,6	9	10,1	40	44,9	6	6,7	-	-	-	-	-	-	30	33,7	-	-	16	17,9
2	25-29	7	7,9	5	5,6	2	2,2	6	6,7	1	1,1	-	-	-	-	-	-	5	5,6	1	1,1	1	1,1
3	30-34	13	14,6	9	10,1	4	4,5	-	-	-	-	12	13,5	1	1,1	-	-	1	1,1	3	3,4	9	10,1
4	35-39	9	10,1	5	5,6	4	4,5	-	-	-	-	4	4,5	4	4,5	1	1,1	-	-	-	-	9	10,1
5	≥40	14	15,7	12	13,5	2	2,2	-	-	-	-	-	-	2	2,2	12	13,5	-	-	-	-	14	15,7
Total		89	100	68	76,4	21	23,6	46	51,7	7	7,9	16	18	7	7,9	13	14,6	36	40,4	4	4,5	49	55,1

Sumber: Data primer diolah (2012)

1. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan Tabel 11 dapat digambarkan dari total 89 responden sebanyak 68 responden (76,39%) berjenis kelamin laki – laki dan 21 responden (23,61%) berjenis kelamin wanita. Jadi sebagian besar karyawan PT. INKA (Persero) Madiun yang menjadi responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki.

2. Gambaran Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan Tabel 11 dapat digambarkan dari total 89 responden sebanyak 46 responden (51,69%) berusia kurang dari 25 tahun, 7 responden (7,87%) berusia 25 sampai 29 tahun, 13 responden (14,61%) berusia 30 sampai 34 tahun, 9 responden (10,11%) berusia 35 sampai 39 tahun, 14 responden (15,73%) berusia lebih dari atau sama dengan 40 tahun. Jadi sebagian besar karyawan PT. INKA (Persero) Madiun yang menjadi responden dalam penelitian ini usianya kurang dari 25 tahun.

3. Gambaran Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan Tabel 11 dapat digambarkan bahwa dari total 89 responden sebanyak 36 responden (40,45%) berpendidikan SMA, 4 responden (4,49%) berpendidikan diploma, 49 responden (55,05%) berpendidikan sarjana. Jadi sebagian besar karyawan PT. INKA (Persero) Madiun yang menjadi responden dalam penelitian ini berpendidikan sarjana.

4. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan Tabel 11 dapat digambarkan bahwa dari total 89 responden sebanyak 46 responden (51,68%) masa kerjanya kurang dari 5 tahun, 7 responden (7,86%) masa kerjanya 5 sampai 9 tahun, 16 responden (17,97%) masa kerjanya 10 sampai 14 tahun, 7 responden (7,86%) masa kerjanya 15 sampai 19 tahun, 13 responden (14,61%) masa kerjanya lebih dari atau sama dengan 20 tahun. Jadi sebagian besar karyawan PT. INKA (Persero) Madiun yang menjadi responden dalam penelitian ini masa kerjanya kurang dari 5 tahun.

C. Analisis Data

1. Analisis Statistik Deskriptif

Hasil analisis statistik deskriptif item – item dari variabel *Reward* Karyawan (X_1), *Punishment* Karyawan (X_2) dan Kinerja Karyawan (Y), yang diperoleh dari jawaban responden melalui kuesioner ditampilkan dan dideskripsikan dengan menggunakan tabel berikut ini, yaitu :

a. Variabel *Reward* Karyawan (X_2)

Indikator yang telah ditetapkan dalam variabel *Reward* Karyawan (X_1) adalah penghargaan ekstrinsik dan penghargaan intrinsik. Indikator penghargaan ekstrinsik dijabarkan dengan item pemberian gaji/upah ($X_{1.1}$), pemberian tunjangan ($X_{1.2}$), pemberian bonus ($X_{1.3}$), pemberian pujian ($X_{1.4}$), promosi ($X_{1.5}$).

Indikator penghargaan intrinsik dengan item penyelesaian tugas ($X_{1.6}$), pencapaian ($X_{1.7}$), dan pemberian hak ($X_{1.7}$)

Tabel 12 Distribusi Frekuensi Variabel *Reward* Karyawan (X_1)

Indikator	Item	Alternatif Jawaban										Mean	Kategori
		1 (STS)		2 (TS)		3 (RR)		4 (S)		5 (SS)			
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Penghargaan Ekstrinsik	$X_{1.1}$	0	0	6	6,7	7	7,9	54	60,1	22	24,7	4,03	Baik
	$X_{1.2}$	1	1,1	7	7,9	18	20,2	42	47,2	21	23,6	3,84	Baik
	$X_{1.3}$	3	3,8	4	4,5	16	18	40	44,9	26	29,2	3,92	Baik
	$X_{1.4}$	0	0	10	11,2	13	14,6	46	51,7	20	22,5	3,85	Baik
	$X_{1.5}$	1	1,1	4	4,5	20	22,5	42	47,2	22	24,7	3,90	Baik
Penghargaan Intrinsik	$X_{1.6}$	0	0	4	4,5	17	19,1	35	39,3	33	37,1	4,10	Baik
	$X_{1.7}$	0	0	0	0	14	15,7	50	56,2	25	28,1	4,12	Baik
	$X_{1.8}$	0	0	1	1,1	25	28,1	49	55,1	14	15,7	3,85	Baik
<i>Mean untuk variabel X_1</i>											3,95	Baik	

Sumber : Data primer diolah (2012)

Berdasarkan Tabel 12 dapat digambarkan bahwa pada item pemberian gaji ($X_{1.1}$) dari 89 responden sebanyak 6 responden (6,7%) menjawab tidak setuju, 7 responden (7,9%) menjawab ragu-ragu, 54 responden (60,1%) menjawab setuju dan 22 responden (24,7%) menjawab sangat setuju. Item ($X_{1.1}$) memiliki *mean* sebesar 4,03 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{1.1}$), rata – rata responden memiliki persepsi bahwa PT. INKA (Persero) Madiun sudah memberikan gaji kepada karyawan dengan baik. Sehingga dapat digambarkan bahwa pemberian gaji yang sudah diterima karyawan mampu meningkatkan kinerja.

Item kedua yaitu THR ($X_{1.2}$) menggambarkan bahwa 1 responden (1,1%) menjawab sangat tidak setuju, 7 responden (7,9%) menjawab tidak setuju, 18

responden (20,2%) menjawab ragu-ragu, 42 responden (47,2%) menjawab setuju, 21 responden (23,6%) menjawab sangat setuju. Item ($X_{1,2}$) memiliki *mean* sebesar 3,84 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{1,2}$), rata – rata responden memiliki persepsi bahwa PT. INKA (Persero) Madiun sudah mengalokasikan dana untuk THR dengan baik. Sehingga dapat digambarkan bahwa alokasi dana untuk THR dapat memberikan jaminan keterpenuhan kebutuhan karyawan pada saat hari raya.

Item ketiga yaitu bonus di luar gaji ($X_{1,3}$) menggambarkan bahwa 3 responden (3,8%) menjawab sangat tidak setuju, 4 responden (4,5%) menjawab tidak setuju, 16 responden (18%) menjawab ragu-ragu, 40 responden (44,9%) menjawab setuju, 26 responden (29,2%) menjawab sangat setuju. Item ($X_{1,3}$) memiliki *mean* sebesar 3,92 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{1,3}$), rata – rata responden memiliki persepsi bahwa PT. INKA (Persero) Madiun sudah memberikan kebijakan bonus di luar gaji dengan baik. Sehingga dapat digambarkan bahwa adanya bonus di luar gaji dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Item keempat yaitu pemberian pujian ($X_{1,4}$) menggambarkan bahwa, 10 responden (11,2%) menjawab tidak setuju, 13 responden (14,6%) menjawab ragu-ragu, 46 responden (51,7%) menjawab setuju 20 responden (22,5%) menjawab sangat setuju. Item ($X_{1,4}$) memiliki *mean* sebesar 3,85 yang terletak pada interval

kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{1,4}$), rata – rata responden memiliki persepsi bahwa PT. INKA (Persero) Madiun sudah memberikan pujian kepada karyawan dengan baik. Sehingga dapat digambarkan bahwa atasan memberikan pujian kepada karyawan yang melaksanakan pekerjaan dengan baik dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Item kelima yaitu promosi ($X_{1,5}$) menggambarkan bahwa 1 responden (1,1%) menjawab sangat tidak setuju, 4 responden (4,5%) menjawab tidak setuju, 20 responden (22,5%) menjawab ragu-ragu, 42 responden (47,2%) menjawab setuju, 22 responden (24,7%) menjawab sangat setuju. Item ($X_{1,5}$) memiliki *mean* sebesar 3,90 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{1,5}$), rata – rata responden memiliki persepsi bahwa PT. INKA (Persero) Madiun sudah memberikan promosi dengan baik. Sehingga dapat digambarkan bahwa promosi atau kenaikan jabatan sudah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan PT. INKA (Persero) Madiun

Item keenam yaitu penyelesaian tugas ($X_{1,6}$) menggambarkan bahwa, 4 responden (4,5%) menjawab tidak setuju, 17 responden (19,1%) menjawab ragu-ragu, 35 responden (39,3%) menjawab setuju, 33 responden (37,1%) menjawab sangat setuju. Item ($X_{1,6}$) memiliki *mean* sebesar 4,10 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{1,6}$), rata – rata responden memiliki persepsi bahwa karyawan PT. INKA (Persero) Madiun sudah melakukan Penyelesaian Tugas dengan baik. Sehingga

dapat digambarkan bahwa Penyelesaian Tugas merupakan suatu hal yang penting bagi karyawan.

Item ketujuh yaitu pencapaian target pekerjaan ($X_{1.7}$) menggambarkan bahwa 14 responden (15,7%) menjawab ragu-ragu, 50 responden (56,2%) menjawab setuju, 25 responden (28,1%) menjawab sangat setuju. Item ($X_{1.7}$) memiliki *mean* sebesar 4,12 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{1.7}$), rata – rata responden memiliki persepsi bahwa karyawan PT. INKA (Persero) Madiun sudah melakukan pencapaian target pekerjaan dengan baik. Sehingga dapat digambarkan bahwa pencapaian target pekerjaan telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan perusahaan .

Item kedelapan yaitu pemberian hak ($X_{1.8}$) menggambarkan bahwa 1 responden (1,1%) menjawab tidak setuju, 25 responden (28,1%) menjawab ragu-ragu, 49 responden (55,1%) menjawab setuju, 14 responden (15,7%) menjawab sangat setuju. Item ($X_{1.8}$) memiliki *mean* sebesar 3,85 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{1.8}$), rata – rata responden memiliki persepsi bahwa PT. INKA (Persero) Madiun sudah menerapkan pemberian hak dengan baik. Sehingga dapat digambarkan bahwa pemberian hak yang diterapkan PT. INKA (Persero) Madiun dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Nilai *mean* pada variabel *Reward* Karyawan (X_1) sebesar 3,95 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Ini menggambarkan rata-rata responden meyakini bahwa pemberian *Reward* Karyawan (X_1) pada PT. INKA (Persero) Madiun sudah dilakukan dengan baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

b. Variabel *Punishment* Karyawan (X_2)

Indikator yang telah ditetapkan dalam variabel *Punishment* Karyawan (X_2) adalah hukuman ringan, hukuman sedang dan hukuman berat. Indikator hukuman ringan dijabarkan dengan item teguran lisan ($X_{2,1}$) dan teguran tertulis ($X_{2,2}$). Indikator hukuman sedang dijabarkan dengan item penundaan kenaikan gaji ($X_{2,3}$), penurunan gaji ($X_{2,4}$), penundaan kenaikan pangkat ($X_{2,5}$). Indikator hukuman berat dijabarkan dengan item penurunan pangkat ($X_{2,6}$), pembebasan dari jabatan ($X_{2,7}$), pemecatan ($X_{2,8}$).

Tabel 13 Distribusi Frekuensi Variabel *Punishment* Karyawan (X_2)

Indikator	Item	Alternatif Jawaban										Mean	Kategori
		1 (STS)		2 (TS)		3 (RR)		4 (S)		5 (SS)			
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Hukuman Ringan	$X_{2,1}$	0	0	2	2,2	11	12,4	50	56,2	26	29,2	4,12	Baik
	$X_{2,2}$	0	0	7	7,9	13	14,6	41	46,1	28	31,5	4,01	Baik
Hukuman Sedang	$X_{2,3}$	1	1,1	8	9	19	21,3	34	38,2	27	30,3	3,88	Baik
	$X_{2,4}$	1	1,1	7	7,9	23	25,8	37	41,6	21	23,6	3,79	Baik
	$X_{2,5}$	1	1,1	7	7,9	19	21,3	42	47,2	20	22,5	3,82	Baik
Hukuman Berat	$X_{2,6}$	0	0	7	7,9	18	20,2	46	51,7	18	20,2	3,84	Baik
	$X_{2,7}$	0	0	3	3,8	30	33,7	33	37,1	23	25,8	3,85	Baik
	$X_{2,8}$	0	0	4	4,5	26	29,2	38	42,7	21	23,6	3,85	Baik
<i>Mean</i> untuk variabel X_2											3,91	Baik	



Berdasarkan Tabel 13 dapat digambarkan bahwa pada item teguran lisan ($X_{2,1}$) dari 89 responden sebanyak 2 responden (2,2%) menjawab tidak setuju, 11 responden (12,4%) menjawab ragu - ragu, 50 responden (56,2%) menjawab setuju, 26 responden (29,2%) menjawab sangat setuju. Item ($X_{2,1}$) memiliki *mean* sebesar 4,12 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{2,1}$), rata - rata responden memiliki persepsi bahwa teguran lisan yang diberikan oleh PT. INKA (Persero) Madiun kepada karyawan telah berjalan dengan baik. Sehingga dapat digambarkan bahwa atasan memberikan teguran lisan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran telah sesuai dengan ketentuan.

Item kedua yaitu teguran tertulis ($X_{2,2}$) menggambarkan bahwa 7 responden (7,9%) menjawab tidak setuju, 13 responden (14,6%) menjawab ragu-ragu, 41 responden (46,1%) menjawab setuju, 28 responden (31,5%) menjawab sangat setuju. Item ($X_{2,2}$) memiliki *mean* sebesar 4,01 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{2,2}$), rata - rata responden memiliki persepsi bahwa teguran tertulis yang diberikan oleh PT. INKA (Persero) Madiun kepada karyawan telah berjalan dengan baik. Sehingga dapat digambarkan bahwa PT. INKA (Persero) Madiun memberikan teguran tertulis kepada karyawan yang melakukan pelanggaran telah sesuai dengan ketentuan.

Item ketiga yaitu penundaan kenaikan gaji ($X_{2,3}$) menggambarkan bahwa 1 responden (1,7%) menjawab sangat tidak setuju, 8 responden (9%) menjawab

tidak setuju, 19 responden (21,3%) menjawab ragu-ragu, 34 responden (38,2%) menjawab setuju, 27 responden (30,3%) menjawab sangat setuju. Item ($X_{2,3}$) memiliki *mean* sebesar 3,88 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{2,3}$), rata – rata responden memiliki persepsi bahwa penundaan kenaikan gaji yang diberikan oleh PT. INKA (Persero) Madiun kepada karyawan telah berjalan dengan baik. Sehingga dapat digambarkan bahwa PT. INKA (Persero) Madiun memberikan penundaan kenaikan gaji kepada karyawan yang melakukan pelanggaran telah sesuai dengan ketentuan.

Item keempat yaitu penurunan gaji ($X_{2,4}$) menggambarkan bahwa 1 responden (1,7%) menjawab sangat tidak setuju, 7 responden (7,9%) menjawab tidak setuju, 23 responden (25,8%) menjawab ragu-ragu, 37 responden (41,6%) menjawab setuju, 21 responden (23,6%) menjawab sangat setuju. Item ($X_{2,4}$) memiliki *mean* sebesar 3,79 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{2,4}$), rata – rata responden memiliki persepsi bahwa bahwa penurunan gaji yang diberikan oleh PT. INKA (Persero) Madiun kepada karyawan telah berjalan dengan baik. Sehingga dapat digambarkan bahwa PT. INKA (Persero) Madiun memberikan penurunan gaji kepada karyawan yang melakukan pelanggaran telah sesuai dengan ketentuan.

Item kelima yaitu penundaan kenaikan pangkat ($X_{2,5}$) menggambarkan bahwa 1 responden (1,7%) menjawab sangat tidak setuju, 7 responden (7,9%)

menjawab tidak setuju, 19 responden (21,3%) menjawab ragu-ragu, 42 responden (47,2%) menjawab setuju, 20 responden (22,5%) menjawab sangat setuju. Item ($X_{2.5}$) memiliki *mean* sebesar 3,82 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{2.5}$), rata – rata responden memiliki persepsi bahwa penundaan kenaikan pangkat yang diberikan oleh PT. INKA (Persero) Madiun kepada karyawan telah berjalan dengan baik. Sehingga dapat digambarkan bahwa PT. INKA (Persero) Madiun memberikan penundaan kenaikan pangkat kepada karyawan yang melakukan pelanggaran telah sesuai dengan ketentuan.

Item keenam yaitu penurunan pangkat ($X_{2.6}$) menggambarkan bahwa, 7 responden (7,9%) menjawab tidak setuju, 18 responden (20,2%) menjawab ragu-ragu, 46 responden (51,7%) menjawab setuju, 18 responden (20,2%) menjawab sangat setuju. Item ($X_{2.5}$) memiliki *mean* sebesar 3,84 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{2.5}$), rata – rata responden memiliki persepsi bahwa penurunan pangkat yang diberikan oleh PT. INKA (Persero) Madiun kepada karyawan telah berjalan dengan baik. Sehingga dapat digambarkan bahwa PT. INKA (Persero) Madiun memberikan penurunan pangkat kepada karyawan yang melakukan pelanggaran telah sesuai dengan ketentuan.

Item ketujuh yaitu pembebasan jabatan ($X_{2.7}$) menggambarkan bahwa, 3 responden (3,8%) menjawab tidak setuju, 30 responden (33,7%) menjawab ragu-ragu, 33 responden (37,1%) menjawab setuju, 23 responden (25,8%) menjawab

sangat setuju. Item ($X_{2.5}$) memiliki *mean* sebesar 3,85 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{2.5}$), rata – rata responden memiliki persepsi bahwa pembebasan jabatan yang diberikan oleh PT. INKA (Persero) Madiun kepada karyawan telah berjalan dengan baik. Sehingga dapat digambarkan bahwa PT. INKA (Persero) Madiun memberikan pembebasan jabatan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran telah sesuai dengan ketentuan.

Item kedelapan yaitu pemecatan ($X_{2.8}$) menggambarkan bahwa, 4 responden (4,5%) menjawab tidak setuju, 26 responden (29,2%) menjawab ragu-ragu, 38 responden (42,7%) menjawab setuju, 21 responden (23,6%) menjawab sangat setuju. Item ($X_{2.5}$) memiliki *mean* sebesar 3,85 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{2.5}$), rata – rata responden memiliki persepsi bahwa pemecatan yang diberikan oleh PT. INKA (Persero) Madiun kepada karyawan telah berjalan dengan baik. Sehingga dapat digambarkan bahwa PT. INKA (Persero) Madiun memberikan pemecatan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran telah sesuai dengan ketentuan.

Nilai *mean* pada variabel *Punishment* Karyawan (X_2) sebesar 3,91 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Ini menggambarkan rata-rata responden meyakini bahwa pemberian *Punishment*

Karyawan (X_2) pada PT. INKA (Persero) Madiun sudah dilakukan dengan baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

c. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Indikator yang telah ditetapkan dalam variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah kualitas, kuantitas dan ketetapan waktu. Indikator kualitas dijabarkan dengan item teliti dalam menyelesaikan pekerjaan (Y_1) dan mutu pelayanan (Y_2). Indikator kuantitas dijabarkan dengan item menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan (Y_3) dan jumlah hasil kerja diatas standar perusahaan (Y_4). Indikator ketepatan waktu dijabarkan dengan item menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu perusahaan (Y_5) dan menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dibandingkan dengan waktu sebelumnya (Y_6).

Tabel 14 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Indikator	Item	Alternatif Jawaban										Mean	Kategori
		1 (STS)		2 (TS)		3 (RR)		4 (S)		5 (SS)			
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Kualitas	Y_1	0	0	0	0	7	7,9	59	66,3	23	25,8	4,17	Baik
	Y_2	0	0	7	7,9	13	14,6	49	56,2	20	21,3	3,92	Baik
Kuantitas	Y_3	0	0	2	2,2	7	7,9	59	66,3	21	23,6	4,11	Baik
	Y_4	1	1,1	4	4,5	13	14,6	53	59,6	18	20,2	3,93	Baik
Ketepatan Waktu	Y_5	0	0	3	3,8	18	20,2	54	60,7	14	15,7	3,91	Baik
	Y_6	0	0	9	10,1	14	15,7	49	55,1	17	19,1	3,83	Baik
<i>Mean untuk variabel Y</i>											3,97	Baik	

Sumber: Data primer diolah (2012)

Berdasarkan Tabel 14 dapat digambarkan bahwa pada item pertama yaitu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan (Y_1) dari 89 responden sebanyak 7

responden (7,9%) menjawab ragu - ragu, 59 responden (66,3%) menjawab setuju, 23 responden (25,8%) menjawab sangat setuju. Item (Y_1) memiliki *mean* sebesar 4,17 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan *mean* pada item (Y_1) dapat digambarkan bahwa karyawan PT. INKA (Persero) Madiun teliti dalam menyelesaikan pekerjaan.

Item kedua yaitu kualitas pekerjaan (Y_2) menggambarkan bahwa 7 responden (7,9%) menjawab tidak setuju, 13 responden (14,6%) menjawab ragu-ragu, 49 responden (55,1%) menjawab setuju, 20 responden (22,5%) menjawab sangat setuju. Item (Y_2) memiliki *mean* sebesar 3,92 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan *mean* pada item (Y_2) dapat digambarkan bahwa kualitas pekerjaan yang diberikan karyawan PT. INKA (Persero) Madiun sudah baik sehingga tidak perlu pengerjaan ulang.

Item ketiga yaitu menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan (Y_3) dapat digambarkan bahwa 2 responden (2,2%) menjawab tidak setuju 7 responden (7,9%) menjawab ragu - ragu, 59 responden (66,3%) menjawab setuju, 21 responden (23,6%) menjawab sangat setuju. Item (Y_3) memiliki *mean* sebesar 4,11 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan *mean* pada item (Y_3) dapat digambarkan bahwa rata - rata karyawan mampu menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh PT. INKA (Persero) Madiun dengan baik.

Item keempat yaitu jumlah hasil kerja diatas standar perusahaan (Y_4) menggambarkan bahwa 1 responden (1,1%) menjawab sangat tidak setuju, 4 responden (4,5%) menjawab tidak setuju, 13 responden (14,6%) menjawab ragu-ragu 53 responden (59,6) menjawab setuju, 18 responden (20,2%) menjawab sangat setuju. Item (Y_4) memiliki *mean* sebesar 3,93 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan *mean* pada item (Y_4) dapat digambarkan bahwa rata – rata karyawan mampu meningkatkan jumlah hasil kerja diatas standar yang telah ditentukan oleh PT. INKA (Persero) Madiun dengan baik.

Item kelima yaitu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu perusahaan (Y_5) dapat digambarkan bahwa 3 responden (3,8%) menjawab tidak setuju, 18 responden (20,2%) menjawab ragu-ragu, 54 responden (60,7%) menjawab setuju, 14 responden (15,7%) menjawab sangat setuju. Item (Y_5) memiliki *mean* sebesar 3,91 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan *mean* pada item (Y_5) dapat digambarkan bahwa rata – rata karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan oleh PT. INKA (Persero) Madiun dengan baik.

Item keenam yaitu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dibandingkan dengan waktu sebelumnya (Y_6) menggambarkan bahwa 9 responden (10,1%) menjawab tidak setuju, 14 responden (15,7%) menjawab ragu-ragu, 49 responden (55,1%) menjawab setuju, 17 responden (19,1%) menjawab sangat setuju. Item

(Y₆) memiliki *mean* sebesar 3,83 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan *mean* pada item (Y₆) dapat digambarkan bahwa rata – rata karyawan PT. INKA (Persero) Madiun mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dibandingkan dengan waktu sebelumnya dengan baik.

Nilai *mean* pada variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 3,97 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Ini menggambarkan bahwa rata-rata karyawan pada PT. INKA (Persero) Madiun kinerjanya sudah baik.

2. Analisis Statistik Inferensial

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Pada penelitian ini analisis regresi linier berganda digunakan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh simultan dan pengaruh parsial variabel bebas yaitu *Reward* Karyawan (X₁), dan *Punishment* Karyawan (X₂) terhadap variabel terikat yaitu variabel Kinerja Karyawan (Y). Dalam penelitian ini analisis regresi linier berganda akan dihitung menggunakan program *SPSS 17.00 for Windows*. Rekapitulasi hasil analisis regresi linier berganda ditunjukkan dalam Tabel 15 dibawah ini:

Tabel 15 Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Koefisien Determinasi Parsial
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	3,468	1,917	-	1,759	0,082	-
Reward Karyawan (X ₁)	0,446	0,062	0,565	7,189	0,000	0,376
Punishment Karyawan (X ₂)	0,202	0,051	0,309	3,933	0,000	0,153
R	= 0,747					
R Square	= 0,558					
Adjusted R Square	= 0,548					
Sig. F	= 0,000					
α	= 0,05					

Pada penelitian ini menggunakan pengujian yang dilakukan dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Berdasarkan Tabel 15 dapat diketahui sig. F sebesar 0,000 kemudian dibandingkan dengan α sebesar 0,05. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa sig. F $\leq \alpha$ yaitu $0,000 \leq 0,05$, maka hasil regresi linier berganda adalah signifikan. Artinya, ada pengaruh simultan yang signifikan dari variabel *Reward Karyawan* (X₁) dan *Punishment Karyawan* (X₂) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa sig. t sebesar 0,000 kemudian dibandingkan dengan α sebesar 0,05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa sig. t $\leq \alpha$ yaitu $0,000 \leq 0,05$. Artinya, ada pengaruh parsial yang signifikan dari variabel *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

Berdasarkan Tabel 15 juga dapat diketahui bahwa koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,747 artinya bahwa hubungan antara semua variabel bebas yaitu variabel *Reward* Karyawan (X_1), dan *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y) kuat.

Tabel 16 Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat kuat

Sumber : Sugiyono (2008:184)

Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,548 menunjukkan bahwa variabel *Reward* Karyawan (X_1), dan *Punishment* Karyawan (X_2), secara simultan memberikan kontribusi terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 54,8%, sedangkan sisanya yaitu 45,2% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Kontribusi masing – masing variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat melalui nilai koefisien determinasi parsial. Nilai koefisien determinasi parsial pada variabel *Reward* Karyawan (X_1) sebesar $(0,613^2) \times 100\% = 37,6\%$. Ini menunjukkan bahwa variabel *Reward* Karyawan (X_1) secara parsial memberikan kontribusi terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 37,6% dan nilai koefisien determinasi parsial variabel *Punishment* Karyawan (X_2) sebesar $(0,390^2) \times 100\% = 15,3\%$. Ini menunjukkan bahwa variabel *Punishment* Karyawan (X_2) secara parsial memberikan kontribusi terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 15,3%. *Reward* mempunyai kontribusi lebih besar daripada *punishment* karena persepsi karyawan tentang *reward* adalah sesuatu yang baik sedangkan *punishment* sebagai sesuatu yang buruk, oleh karena itu karyawan akan lebih condong untuk memilih *reward*. Hal ini telah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Bambang Nugroho (2006 ; 5) “*reward* bisa mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang, dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang baik secara berulang-ulang”.

Persamaan regresi linier berganda yang diperoleh adalah:

$$Y = 3,468 + 0,446X_1 + 0,202X_2$$

Berdasarkan persamaan regresi linier berganda tersebut dapat dijelaskan :

1. Koefisien regresi variabel *Reward* Karyawan (X_1) sebesar 0,446 yang berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan *Reward* Karyawan (X_1) maka Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,446 satuan dengan menganggap variabel bebas yang lain konstan.
2. Koefisien regresi variabel *Punishment* Karyawan (X_2) sebesar 0,202 yang berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan *Punishment* Karyawan (X_2) maka Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,202 satuan dengan menganggap variabel bebas yang lain konstan.

b. Pengujian Hipotesis

1) Uji Simultan (Uji F)

Berdasarkan Tabel 15 dapat diketahui bahwa $\text{sig. } F \leq \alpha$ ($0,000 \leq 0,05$), hal ini menunjukkan H_0 ditolak artinya ada pengaruh simultan yang signifikan dari variabel *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

2) Uji Parsial (Uji t)

Hasil dari uji t sebagai berikut :

1. Pada variabel *Reward* Karyawan (X_1), $\text{sig. } t \leq \alpha$ ($0,000 \leq 0,05$), hal ini menunjukkan H_0 ditolak artinya ada pengaruh parsial yang signifikan dari variabel *Reward* Karyawan (X_1) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

2. Pada variabel *Punishment* Karyawan (X_2), sig. $t \leq \alpha$ ($0,000 \leq 0,05$), hal ini menunjukkan H_0 ditolak artinya ada pengaruh parsial yang signifikan dari *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

D. Pembahasan

1. Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Variabel *Reward* Karyawan (X_1) pada PT. INKA (Persero) Madiun secara keseluruhan sudah berjalan dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan perusahaan berusaha memberi *reward* kepada karyawan seperti pemberian gaji/upah, pemberian tunjangan, pemberian bonus, pemberian pujian, promosi, penyelesaian tugas, pencapaian, dan pemberian hak.

. Nilai *mean* pada variabel *Reward* Karyawan (X_1) sebesar 3,95 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Ini menggambarkan rata-rata responden meyakini bahwa pemberian *Reward* Karyawan (X_1) pada PT. INKA (Persero) Madiun sudah dilakukan dengan baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Namun bila dikaji lebih dalam lagi masih ada kelemahan pada beberapa itemnya, pada item tunjangan hari raya ($X_{1.2}$) masih ada 7 responden (7,9%) menjawab tidak setuju itu artinya masih ada karyawan yang memiliki persepsi bahwa tunjangan hari raya yang diberikan masih belum cukup untuk memenuhi kebutuhan hari raya. Pada item bonus ($X_{1.3}$)

menggambarkan bahwa 3 responden (3,8%) menjawab sangat tidak setuju, itu artinya masih ada karyawan yang memiliki persepsi bahwa bonus di luar gaji yang diberikan belum memadai atau kurang sesuai dengan kebutuhan karyawan.

Pada item promosi ($X_{1,5}$) menggambarkan bahwa 1 responden (1,1%) menjawab tidak setuju, artinya masih ada karyawan yang memiliki persepsi bahwa pemberian promosi oleh perusahaan belum sesuai atau tidak tepat sasaran.

Variabel *Punishment* Karyawan (X_2) pada PT. INKA (Persero) Madiun secara keseluruhan sudah berjalan dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan perusahaan berusaha menerapkan *punishment* kepada karyawan seperti teguran lisan, teguran tertulis, penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, penundaan kenaikan pangkat, penurunan pangkat, pembebasan dari jabatan, pemecatan.

. Nilai *mean* pada variabel *Punishment* Karyawan (X_2) sebesar 3,91 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Ini menggambarkan rata – rata responden meyakini bahwa pemberian *Punishment* Karyawan (X_2) pada PT. INKA (Persero) Madiun sudah dilakukan dengan baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Namun bila dikaji lebih dalam lagi masih ada kelemahan pada beberapa itemnya, pada item penundaan kenaikan gaji ($X_{2,3}$) menggambarkan bahwa 1 responden (1,1%) menjawab sangat tidak setuju, artinya masih ada karyawan yang memiliki persepsi bahwa penundaan kenaikan gaji belum dilaksanakan sesuai dengan ketentuan perusahaan. Pada item penurunan gaji ($X_{2,4}$) menggambarkan bahwa 1 responden (1,1%) menjawab

sangat tidak setuju, artinya masih ada karyawan yang memiliki persepsi bahwa penundaan kenaikan gaji belum dilaksanakan sesuai dengan ketentuan perusahaan.. Pada item penundaan kenaikan pangkat, ($X_{2.5}$) menggambarkan bahwa 1 responden (1,1%) menjawab sangat tidak setuju, artinya masih ada karyawan yang memiliki persepsi bahwa penundaan kenaikan belum dilaksanakan sesuai dengan ketentuan perusahaan.

Variabel Kinerja Karyawan (Y) pada PT. INKA (Persero) Madiun secara keseluruhan sudah baik. Hal ini ditunjukkan dengan karyawan yang selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan, memberikan mutu pekerjaan yang baik, mampu menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai dengan standar yang ditentukan oleh perusahaan, mampu meningkatkan jumlah hasil kerja diatas standar yang ditentukan oleh perusahaan, mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang ditentukan oleh perusahaan, dan mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dibandingkan dengan waktu sebelumnya. Nilai *mean* pada variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 3,97 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Ini menggambarkan bahwa rata-rata karyawan pada PT. INKA (Persero) Madiun kinerjanya sudah baik. Namun bila dikaji lebih dalam lagi masih ada kelemahan pada beberapa itemnya, pada item mutu pekerjaan (Y_2) menggambarkan bahwa 1 responden (1,1%) menjawab tidak setuju, artinya masih ada karyawan yang memiliki persepsi bahwa mutu pekerjaan yang dihasilkan kurang baik. Item jumlah hasil kerja diatas standar perusahaan (Y_4) menggambarkan bahwa 1 responden (1,1%) menjawab sangat

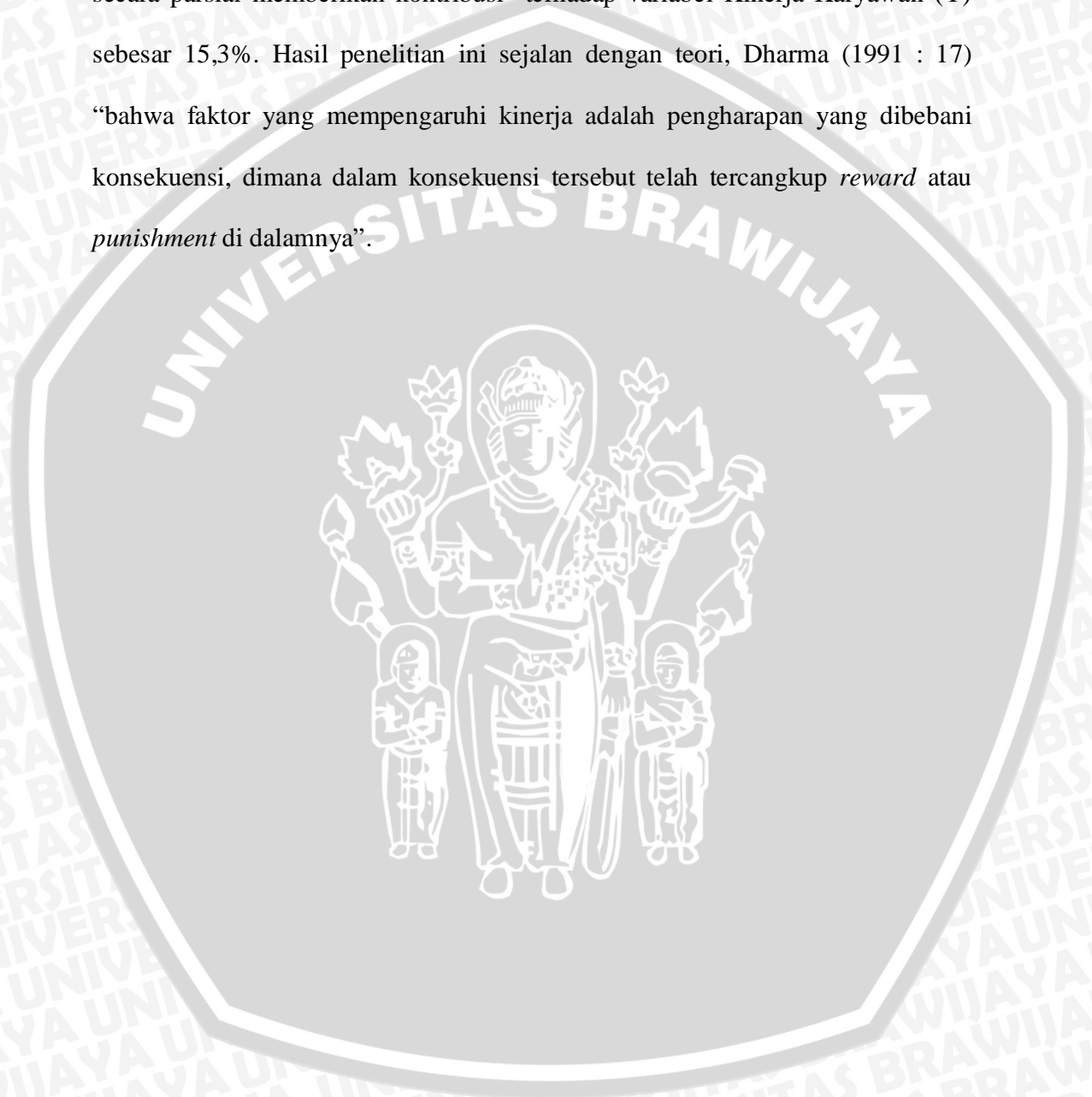
tidak setuju, artinya masih ada karyawan yang belum mampu meningkatkan hasil kerjanya diatas standar yang telah ditentukan perusahaan. Item menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dibandingkan dengan waktu sebelumnya (Y_6) menggambarkan bahwa 9 responden (10,1%) menjawab tidak setuju, artinya masih ada karyawan yang masih belum mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari pada waktu sebelumnya.

2. Hasil Analisis Statistik Inferensial

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa ada pengaruh simultan yang signifikan dari variabel *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang dibuktikan dengan menggunakan uji F. Berdasarkan uji t juga dapat dibuktikan bahwa ada pengaruh parsial yang signifikan dari variabel *Reward* Karyawan (X_1) dan variabel *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Jadi, semakin tinggi *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2), maka Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat begitu juga sebaliknya semakin rendah *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2) maka Kinerja Karyawan (Y) akan menurun.

Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,548 menunjukkan bahwa variabel *Reward* Karyawan (X_1), dan *Punishment* Karyawan (X_2), secara simultan memberikan kontribusi terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 54,8%, sedangkan sisanya yaitu 45,2% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Pada penelitian ini juga dapat diketahui bahwa variabel *Reward* Karyawan (X_1) secara parsial memberikan kontribusi terhadap

variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 37,6% dan *Punishment* Karyawan (X_2) secara parsial memberikan kontribusi terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 15,3%. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori, Dharma (1991 : 17) “bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah pengharapan yang dibebani konsekuensi, dimana dalam konsekuensi tersebut telah tercakup *reward* atau *punishment* di dalamnya”.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ada beberapa hal yang dapat disimpulkan, diantaranya :

1. Nilai *mean* pada variabel *Reward* Karyawan (X_1) sebesar 3,95 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Ini menggambarkan rata-rata responden meyakini bahwa pemberian *Reward* Karyawan (X_1) pada PT. INKA (Persero) Madiun sudah dilakukan dengan sangat baik, sehingga dapat meningkatkan Kinerja Karyawan (Y).
2. Nilai *mean* pada variabel *Punishment* Karyawan (X_2) sebesar 3,91 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Ini menggambarkan rata-rata responden meyakini bahwa pemberian *Punishment* Karyawan (X_2) pada PT. INKA (Persero) Madiun sudah dilakukan dengan baik, sehingga dapat meningkatkan Kinerja Karyawan (Y).
3. Nilai *mean* pada variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 3,97 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Ini menggambarkan bahwa rata-rata karyawan pada PT. INKA (Persero) Madiun kinerjanya sudah baik.

4. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,548 menunjukkan bahwa variabel *Reward* Karyawan (X_1), dan *Punishment* Karyawan (X_2), secara simultan memberikan kontribusi terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 54,8%, sedangkan sisanya yaitu 45,2% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Nilai koefisien determinasi parsial pada variabel *Reward* Karyawan (X_1) sebesar 37,6%. Ini menunjukkan bahwa variabel *Reward* Karyawan (X_1) secara parsial memberikan kontribusi terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 37,6%. Nilai koefisien determinasi parsial variabel *Punishment* Karyawan (X_2) sebesar 15,3%. Ini menunjukkan bahwa variabel *Punishment* Karyawan (X_2) secara parsial memberikan kontribusi terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 15,3%. *Reward* mempunyai kontribusi lebih besar daripada *punishment* karena persepsi karyawan tentang *reward* adalah sesuatu yang baik sedangkan *punishment* sebagai sesuatu yang buruk, oleh karena itu karyawan akan lebih condong untuk memilih *reward*. Hal ini telah sesuai dengan teori yang di kemukakan oleh Bambang Nugroho (2006 ; 5) “*reward* bisa mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang, dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang baik secara berulang-ulang”.

5. Sig. $F \leq \alpha$ ($0,000 \leq 0,05$), hal ini menunjukkan H_0 ditolak artinya ada pengaruh simultan yang signifikan dari variabel *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

6. Pada variabel *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2), sig. $t \leq \alpha$ ($0,000 \leq 0,05$), hal ini menunjukkan H_0 ditolak artinya ada pengaruh parsial yang signifikan dari variabel *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ada beberapa hal yang dapat peneliti sarankan kepada :

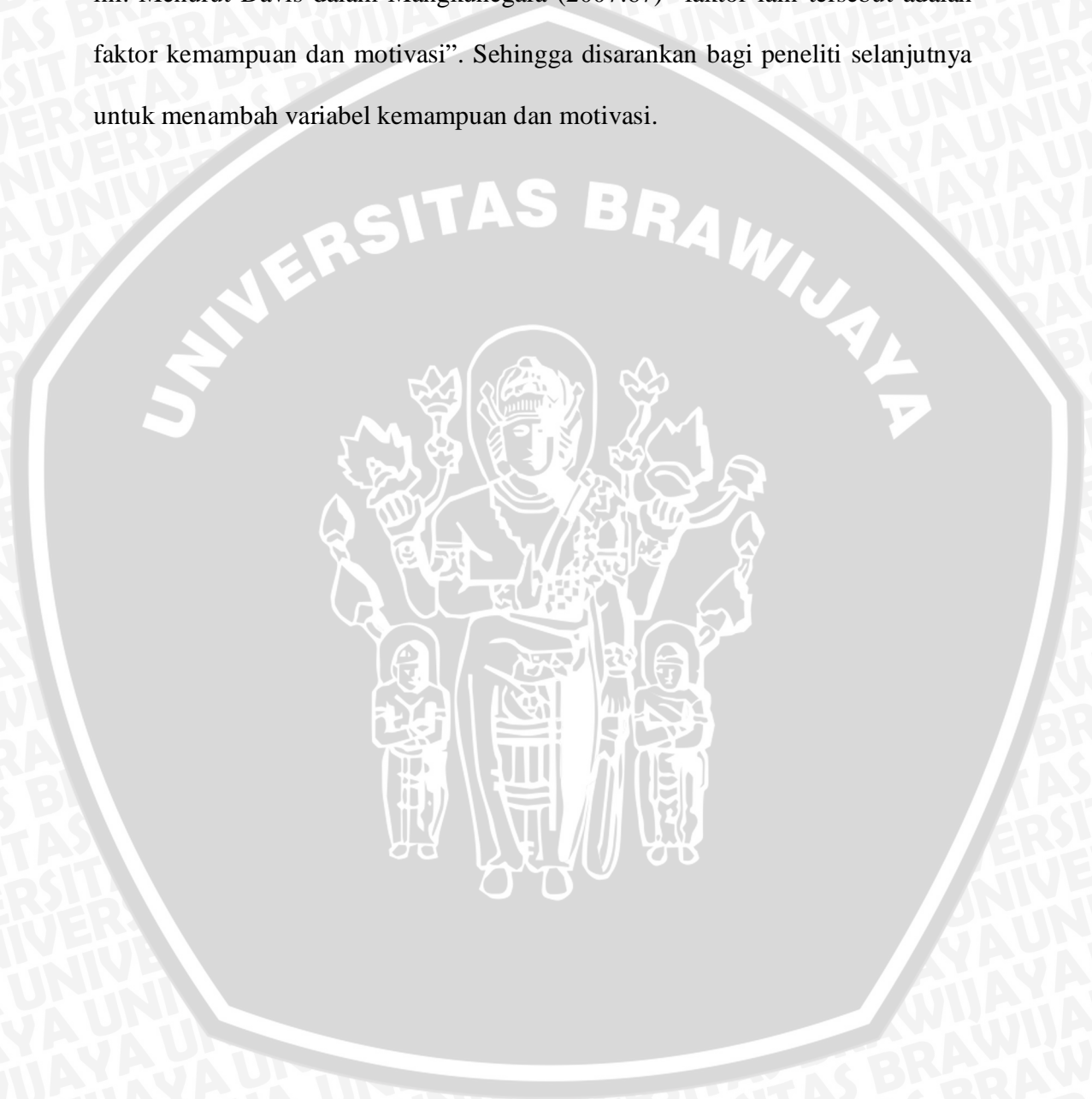
1. PT. INKA (Persero) Madiun

- a. Sebaiknya PT. INKA (Persero) Madiun dapat mempertahankan dan lebih memperhatikan lagi pemberian *reward* dan *punishment* kepada karyawan, karena pemberian *reward* dan *punishment* dapat memberikan dorongan kepada karyawan untuk menjaga dan meningkatkan kinerjanya.
- b. Perbaikan terhadap variabel *Reward* Karyawan (X_1) yang dapat dilakukan adalah dengan cara menambah alokasi dana untuk tunjangan hari raya sehingga karyawan bisa mencukupi kebutuhan pada saat hari raya, lebih melibatkan karyawan dalam pemberian bonus, sehingga bonus yang diberikan lebih sesuai dengan kebutuhan karyawan dan lebih memperhatikan kinerja karyawan sehingga pemberian promosi bisa tepat sasaran.

- c. Perbaikan terhadap variabel *Punishment* Karyawan (X_2) yang dapat dilakukan adalah dengan cara lebih memperhatikan lagi pelaksanaan pemberian hukuman kepada karyawan yang melanggar secara lebih tegas, adil, dan sesuai ketentuan. Sehingga karyawan mendapat hukuman sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan. Dengan demikian diharapkan hal tersebut bisa menjadi peringatan bagi karyawan pelanggar dan contoh bagi karyawan lain agar tidak melakukan pelanggaran.
 - d. Perbaikan terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y) yang dapat dilakukan adalah dengan cara lebih memperhatikan lagi pemberian *reward* dan *punishment* kepada karyawan, karena pemberian *reward* dan *punishment* dapat menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan.
 - e. Sistem *reward* yang mencakup syarat untuk mendapatkan *reward*, jenis *reward* yang diberikan dan waktu pemberian sebaiknya juga dikomunikasikan dengan baik kepada seluruh karyawan agar karyawan juga memiliki pengetahuan tentang sistem *reward* perusahaan.
2. Peneliti selanjutnya

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk melakukan penelitian selanjutnya, karena dalam penelitian ini Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,548 menunjukkan bahwa variabel *Reward* Karyawan (X_1), dan *Punishment* Karyawan (X_2), secara simultan memberikan kontribusi terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 54,8%, sedangkan sisanya yaitu 45,2%

merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Menurut Davis dalam Mangkunegara (2007:67) “faktor lain tersebut adalah faktor kemampuan dan motivasi”. Sehingga disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk menambah variabel kemampuan dan motivasi.



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharismi. 2006. *Prosedur Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Dessler, Garry. 1993. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Indeks.
- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Prestasi Kerja*, Jakarta: CV. Rajawali.
- 1991. *Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Bagi Para Manajer*, Bandung: Sinar Baru.
- Handoko T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Harianja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Grasindo.
- Hasan, M. Iqbal. 2002. *Pokok – Pokok Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :PT Bumi Aksara.
- Ivancevich, Konopaske Dan Matteson. 2006. *Perilaku Manajemen Dan Organisasi*. alih bahasa Gina Gania. Jakarta : Erlangga.
- Kurniawan, Albert. 2011. *Serba – Serbi Analisis Statistika Dengan Cepat dan Mudah* : Jasakom.
- Mahmudi, (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Resdakarya.
- 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Manullang, M. 1982. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Aksara Baru.
- Mathis Robert L and Jackson John H. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salaemba Empat (PT. Salemba Emban Patria).
- Nawawi, Hadari. 2003. *MSDM Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gajah Mada University.

- Nazir, Moch. 2003. *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Nugroho, Bambang. 2006. *Reward dan Punishment*. Bulletin cipta karya, departemen pekerjaan umum edisi no 6/IV/ juni 2006.
- Purwanto, Ngalim. 1993. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung : Remadja Karya.
- Sastrohadiwiryo, B Siswanto.2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Siagian P, Sondang. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- 2002. *Manajemen Strategik*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Supranto, J. 1996. *Statistik: Teori dan Aplikasi*. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Singarimbun Masri dan Efendi Sofian. 2006. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta : LP3ES.
- Triton, PB.2009. *Mengelola Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Oryza
- Veithzal, Rivai. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Kosim, Muhammad. 2008. *Antara Reward dan Punishment*. Padang : Padang Ekspres
- Penghargaan PT. INKA (Persero) Madiun diakses pada tanggal 12 februari 2012 dari <http://www.inka.co.id/>

LAMPIRAN 1**PENGANTAR KUESIONER**

Hal : Permohonan pengisian angket / kuesioner
Lampiran : 1 (satu) Berkas
Judul Skripsi : Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja
(Studi pada PT. INKA (Persero) Madiun).

Kepada Yth. : Bapak / Ibu / Saudara / i.
PT. INKA (Persero) Madiun

Dengan Hormat,

Saya mahasiswa Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya, Malang

Nama : Galih Dwi Koencoro
NIM : 0810320266
Kosentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam rangka penelitian guna penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang, maka saya selaku peneliti memohon dengan hormat kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk membantu mengisi kuesioner atau daftar pernyataan yang telah disediakan, dengan sejujur – jujurnya dan menurut keadaan yang sebenarnya. Semua jawaban tidak mengganggu dan mempengaruhi privasi Bapak/Ibu/Saudara/i. Karena data ini hanya dipergunakan untuk keperluan ilmiah serta hanya diajukan untuk keperluan akademis peneliti.

Setiap jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan merupakan bantuan yang tak ternilai harganya bagi penelitian ini. Atas perhatian dan kesediaannya untuk mengisi kuisisioner ini, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Galih Dwi Koencoro

KUESIONER**Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja**

(Studi pada PT. INKA (Persero) Madiun)

A. Petunjuk Pengisian Angket/ Kuesioner

1. Mohon dijawab seluruh pertanyaan yang telah disediakan dengan memberi tanda centang (√) pada kolom yang tersedia dan pilih sesuai dengan keadaan yang sebenarnya yang Bapak / Ibu / Saudara / i rasakan.
2. Identitas dan hasil jawaban akan dirahasiakan.
3. Jawaban Bapak/Ibu sangat membantu atas keberhasilan penelitian ini.
4. Saya sebagai peneliti mengucapkan terimakasih karena Bapak/Ibu/Saudara/i telah bersedia mengisi Kuesioner ini.

B. Identitas Responden

Nomor Responden (Diisi oleh Peneliti) :
Nama :
Usia/umur :
Jenis Kelamin :
Bagian :
Pendidikan Terakhir :
Lama Bekerja : Tahun

C. Keterangan jawaban :

- SS : Sangat Setuju
- S : Setuju
- RR : Ragu - Ragu
- TS : Tidak Setuju
- STS : Sangat Tidak Setuju.

D. Daftar Pernyataan

Reward/Penghargaan (X_1)

No	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1.	Pemberian gaji/upah telah sesuai dengan beban kerja.					
2.	Pemberian tunjangan telah sesuai dengan peraturan					
3.	Pemberian bonus sudah memuaskan karyawan					
4.	Pimpinan memberikan pujian kepada karyawan yang pekerjaannya baik.					
5.	Kenaikan jabatan dilaksanakan sesuai ketentuan perusahaan.					
6.	Menyelesaikan pekerjaan merupakan hal penting					
7.	Pencapaian target pekerjaan merupakan penghargaan tersendiri					
8.	Mendapat hak untuk mengambil keputusan dalam pekerjaan.					

Punishment/Hukuman (X_2)

No	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1.	Pimpinan memberikan teguran lisan sesuai ketentuan					
2.	Pimpinan memberikan teguran tertulis sesuai ketentuan					
3.	Pimpinan memberikan Penundaan kenaikan gaji sesuai ketentuan					
4.	Pimpinan memberikan penurunan gaji sesuai ketentuan					
5.	Pimpinan memberikan penundaan kenaikan pangkat sesuai ketentuan					
6.	Pimpinan memberikan penurunan pangkat sesuai ketentuan					
7.	Pimpinan memberikan pembebasan jabatan sesuai ketentuan					
8.	Pimpinan memberikan pemecatan sesuai ketentuan					

Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1.	Selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan.					
2.	Kualitas pekerjaan tepat dan tidak melakukan pengerjaan ulang					
3.	Mampu menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan.					
4.	Hasil kerja meningkat di atas standar perusahaan.					
5.	Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar waktu perusahaan.					
6.	Mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari standar perusahaan.					



LAMPIRAN 2

NO	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y
1	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	5	4	4	4	4	4	25
2	5	4	5	3	4	4	4	3	32	4	5	5	2	4	4	5	5	34	5	5	4	4	3	4	25
3	4	4	3	2	2	3	5	4	27	4	4	3	3	3	3	2	3	25	3	3	4	3	4	4	21
4	3	3	2	3	3	2	3	2	21	4	3	3	3	3	3	3	3	25	3	3	4	4	3	3	20
5	4	2	1	4	3	2	4	4	24	4	4	4	3	3	3	3	3	27	5	2	4	2	4	4	21
6	3	3	3	3	3	3	3	3	24	4	2	3	3	3	3	3	3	24	4	3	3	3	3	3	19
7	3	4	5	4	4	3	4	4	31	3	3	3	3	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	24
8	2	3	1	2	3	4	4	3	22	4	4	3	2	2	2	3	2	22	4	3	4	3	3	2	19
9	4	3	3	3	3	4	3	5	28	4	4	4	3	3	3	3	4	28	4	4	4	4	4	4	24
10	4	4	3	4	4	3	4	4	30	4	4	3	3	2	2	2	4	24	4	4	4	4	4	4	24
11	4	4	3	4	4	4	4	3	30	4	4	3	3	3	4	3	4	28	3	2	4	3	3	2	17
12	4	3	4	4	4	3	3	3	28	3	3	3	3	3	3	3	3	24	4	3	3	3	4	3	20
13	3	4	4	4	4	4	4	4	31	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	5	4	4	4	25
14	4	4	4	3	4	4	5	3	31	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	3	4	4	23
15	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24
16	2	2	4	2	3	3	3	3	22	4	2	3	3	3	3	3	3	24	3	2	4	2	2	2	15
17	4	3	3	4	4	4	4	4	30	4	5	5	4	5	4	3	4	34	4	3	4	4	4	4	23
18	4	4	4	4	4	4	3	4	31	4	4	4	4	4	4	4	3	31	4	3	4	3	3	3	20
19	2	3	3	2	3	5	4	3	25	4	2	3	2	3	3	3	3	23	3	2	4	2	2	2	15
20	4	3	4	4	4	5	4	4	32	4	5	5	4	4	5	4	5	36	5	5	5	5	5	5	30
21	4	3	3	3	4	5	5	3	30	4	4	3	4	4	4	4	4	31	4	2	4	4	3	4	21
22	4	3	2	4	3	4	4	5	29	4	3	4	3	3	3	3	3	26	4	4	4	3	3	3	21
23	4	4	3	2	4	4	4	4	29	5	5	4	4	4	4	4	4	34	4	4	5	4	4	4	25
24	2	4	3	4	4	4	4	4	29	3	3	3	3	3	3	3	2	23	4	3	3	2	3	2	17
25	4	2	1	2	3	5	4	4	25	4	4	2	4	4	2	2	2	24	4	2	4	4	4	3	21
26	3	4	5	4	3	4	4	4	31	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	2	4	4	3	3	19
27	3	4	4	2	3	3	3	4	26	4	4	4	4	4	4	5	5	34	4	4	3	3	3	3	20
28	4	4	4	3	4	3	5	5	32	3	3	4	3	4	3	3	4	27	4	4	4	4	2	4	22
29	4	4	4	4	3	4	4	3	30	3	4	3	3	3	3	3	3	25	3	3	3	3	4	4	20
30	4	4	3	2	3	3	3	3	25	4	2	4	4	4	4	4	4	30	4	3	3	3	3	3	19
31	4	4	4	4	2	5	4	4	31	4	5	4	4	4	5	4	4	34	4	4	5	4	4	2	23
32	4	3	4	4	3	5	5	4	32	4	4	5	4	5	5	4	5	36	5	5	5	4	4	4	27



33	5	3	4	3	5	4	4	4	32	5	4	2	4	3	4	3	3	28	5	4	3	5	3	2	22
34	2	1	3	4	4	3	4	4	25	5	4	3	2	1	2	3	3	23	4	4	4	3	4	4	23
35	5	4	5	4	5	4	5	4	36	3	3	3	3	3	3	4	4	26	4	4	4	1	4	4	21
36	4	4	3	4	4	4	3	4	30	3	3	4	3	3	4	3	5	28	4	4	4	4	4	4	24
37	5	5	5	5	5	3	4	4	36	5	5	3	5	5	5	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24
38	5	4	4	5	5	4	4	5	36	2	2	2	2	2	2	3	3	18	4	4	4	4	4	4	24
39	4	5	4	4	5	4	5	5	36	4	4	5	5	4	3	4	3	32	5	5	5	5	5	5	30
40	4	3	4	5	4	4	4	3	31	5	4	5	4	4	4	5	4	35	4	4	4	4	4	4	24
41	4	4	4	4	4	5	3	4	32	4	4	4	5	5	4	4	5	35	4	4	4	4	5	5	26
42	5	4	5	5	4	5	4	4	36	4	4	2	4	5	4	3	4	30	4	4	4	4	4	4	24
43	5	5	5	5	5	5	4	3	37	4	4	4	4	4	4	5	5	34	4	4	4	4	4	4	24
44	5	5	5	5	5	3	3	3	34	5	4	2	1	2	4	3	3	24	4	4	4	4	4	4	22
45	4	3	3	3	3	3	3	4	26	3	3	4	5	4	5	4	4	32	4	4	4	4	4	2	22
46	4	3	5	4	4	2	5	3	30	5	5	5	4	4	4	4	3	34	4	4	4	4	4	3	23
47	3	4	4	4	4	5	4	4	32	5	4	4	4	4	5	5	5	36	4	5	5	4	5	4	27
48	4	4	4	4	4	3	4	3	30	4	4	4	4	4	2	3	3	28	5	4	4	4	4	4	25
49	5	2	2	2	1	5	5	3	25	5	5	4	5	5	2	4	5	35	4	3	4	4	4	3	22
50	4	5	4	4	5	5	5	4	36	4	3	1	3	3	4	3	2	23	4	5	5	4	4	4	26
51	4	5	5	5	2	4	4	3	32	5	5	5	3	2	3	5	3	31	4	4	4	4	4	4	24
52	5	3	5	2	5	5	4	3	32	4	5	2	5	2	5	4	3	30	4	4	4	4	4	4	24
53	5	5	4	5	3	4	5	5	36	3	2	2	3	3	4	4	3	24	5	5	4	4	4	4	26
54	4	5	4	5	2	4	5	5	34	4	4	4	5	5	5	5	4	36	4	4	5	5	4	4	26
55	4	4	4	4	4	4	5	4	33	4	5	5	4	4	4	5	4	35	4	4	4	4	4	4	24
56	2	3	3	4	3	4	4	4	27	4	5	5	5	5	4	4	4	36	4	4	4	4	3	3	22
57	4	5	5	4	4	4	4	4	34	4	3	2	2	3	3	3	4	24	5	5	5	5	5	5	30
58	4	4	5	4	4	5	4	4	34	3	5	5	5	5	4	4	3	34	4	4	4	4	4	5	25
59	5	4	5	4	5	4	5	4	36	5	4	4	4	4	4	4	5	34	4	4	4	4	4	4	24
60	4	2	4	4	3	5	5	5	32	5	5	4	4	4	4	5	5	36	4	4	4	4	4	4	24
61	4	4	4	3	3	4	4	3	29	5	4	4	4	5	5	4	5	36	4	4	4	4	4	4	24
62	4	4	5	5	4	5	4	5	36	4	5	5	5	4	4	5	4	36	5	4	5	5	5	4	28
63	4	5	5	4	5	5	4	4	36	5	5	5	5	5	5	5	5	40	4	4	4	4	4	4	24
64	4	4	4	4	5	5	4	4	34	5	5	5	4	5	5	3	4	36	5	5	5	5	5	5	30
65	4	4	5	4	4	5	4	4	34	4	5	4	5	5	5	5	3	36	4	3	5	5	5	4	26
66	4	4	4	4	5	5	4	4	34	4	3	5	4	5	5	3	3	32	4	5	4	5	4	4	26
67	5	4	4	4	4	5	5	5	36	4	4	5	5	4	5	5	4	36	5	5	5	4	4	4	27
68	5	5	5	5	5	5	5	5	40	4	4	4	4	4	4	3	4	31	5	5	5	4	3	5	27



69	5	4	3	4	4	5	4	4	33	4	4	5	5	5	4	5	4	36	4	4	4	5	4	5	26
70	4	5	4	4	5	5	5	4	36	4	4	4	5	4	4	5	4	34	5	5	4	5	4	5	28
71	4	4	4	4	4	4	4	4	32	5	4	4	5	4	4	4	4	34	5	4	5	4	5	4	27
72	4	4	5	5	5	5	4	4	36	4	4	5	4	4	4	4	5	34	4	4	4	4	4	4	24
73	4	5	5	5	4	4	5	4	36	4	4	5	4	4	4	4	5	34	5	5	4	5	3	5	27
74	5	5	5	5	5	3	4	4	36	4	5	5	5	4	4	4	5	36	4	5	4	4	3	5	25
75	5	5	5	5	5	5	5	5	40	2	4	5	5	5	4	5	4	34	4	5	4	4	5	5	27
76	4	5	5	5	5	5	3	3	35	4	4	5	4	5	4	5	5	36	4	4	4	4	4	5	25
77	5	4	4	4	5	5	5	4	36	5	5	4	3	4	4	5	4	34	5	4	4	4	4	5	26
78	4	5	5	5	4	4	5	4	36	4	4	4	4	4	5	5	4	34	5	4	5	5	4	4	27
79	4	5	2	5	5	3	4	4	32	4	4	4	5	4	5	5	5	36	5	4	4	5	4	4	26
80	5	4	4	4	4	5	4	3	33	5	2	3	4	4	4	3	4	29	5	4	5	4	4	4	26
81	4	4	4	4	4	4	5	3	32	5	5	5	4	4	4	4	3	34	4	3	5	5	5	5	27
82	5	5	5	5	4	4	3	4	35	4	5	4	4	5	4	5	5	36	5	5	4	4	4	5	27
83	4	5	4	5	4	5	4	5	36	5	5	5	5	5	5	5	5	40	4	5	5	5	5	4	28
84	4	4	4	3	5	5	4	3	32	5	5	4	3	4	3	3	4	31	4	4	4	5	4	4	25
85	4	5	5	4	4	3	4	3	32	5	4	4	4	5	4	5	4	35	4	4	4	4	5	4	25
86	5	4	4	4	4	5	5	5	36	5	5	5	3	4	4	4	4	34	5	5	5	4	4	4	27
87	4	3	4	3	4	5	5	4	32	5	5	5	5	4	4	4	3	35	4	4	4	5	5	5	27
88	4	2	4	4	3	4	4	4	29	5	5	5	4	4	5	4	5	37	4	4	2	4	4	3	21
89	5	2	4	3	4	2	4	4	28	5	5	3	2	2	4	3	4	28	4	5	2	3	3	3	20



LAMPIRAN 3

UJI VALIDITAS X₁

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.111	.125	.177	.238	.172	.193	.107	.445
	Sig. (2-tailed)		.558	.509	.350	.205	.364	.307	.575	.014
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.2	Pearson Correlation	.111	1	.596**	.220	.354	.013	.231	.119	.627**
	Sig. (2-tailed)	.558		.001	.243	.055	.947	.220	.533	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.3	Pearson Correlation	.125	.596**	1	.292	.415*	.068	.010	.045	.642**
	Sig. (2-tailed)	.509	.001		.118	.022	.722	.958	.815	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.4	Pearson Correlation	.177	.220	.292	1	.526**	.005	.060	.245	.606**
	Sig. (2-tailed)	.350	.243	.118		.003	.979	.754	.192	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.5	Pearson Correlation	.238	.354	.415*	.526**	1	.265	.192	.085	.687**
	Sig. (2-tailed)	.205	.055	.022	.003		.156	.310	.656	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.6	Pearson Correlation	.172	.013	.068	.005	.265	1	.331	.122	.408*
	Sig. (2-tailed)	.364	.947	.722	.979	.156		.074	.520	.025
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.7	Pearson Correlation	.193	.231	.010	.060	.192	.331	1	.206	.458*
	Sig. (2-tailed)	.307	.220	.958	.754	.310	.074		.276	.011
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.8	Pearson Correlation	.107	.119	.045	.245	.085	.122	.206	1	.445*
	Sig. (2-tailed)	.575	.533	.815	.192	.656	.520	.276		.014
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1	Pearson Correlation	.445*	.627**	.642**	.606**	.687**	.408*	.458*	.445*	1
	Sig. (2-tailed)	.014	.000	.000	.000	.000	.025	.011	.014	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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



UJI REABILITAS X1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.646	8



UJI VALIDITAS X2

Correlations

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2
X2.1 Pearson Correlation	1	.350	.291	.287	.146	.207	.179	.243	.420
Sig. (2-tailed)		.058	.119	.124	.440	.273	.343	.195	.021
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.2 Pearson Correlation	.350	1	.491**	.315	.349	.343	.255	.419	.630**
Sig. (2-tailed)	.058		.006	.090	.059	.064	.174	.021	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.3 Pearson Correlation	.291	.491**	1	.284	.561**	.667**	.605**	.690**	.806**
Sig. (2-tailed)	.119	.006		.129	.001	.000	.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.4 Pearson Correlation	.287	.315	.284	1	.684**	.541**	.325	.336	.633**
Sig. (2-tailed)	.124	.090	.129		.000	.002	.079	.069	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.5 Pearson Correlation	.146	.349	.561**	.684**	1	.727**	.587**	.527**	.793**
Sig. (2-tailed)	.440	.059	.001	.000		.000	.001	.003	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.6 Pearson Correlation	.207	.343	.667**	.541**	.727**	1	.785**	.732**	.873**
Sig. (2-tailed)	.273	.064	.000	.002	.000		.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.7 Pearson Correlation	.179	.255	.605**	.325	.587**	.785**	1	.668**	.774**
Sig. (2-tailed)	.343	.174	.000	.079	.001	.000		.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.8 Pearson Correlation	.243	.419	.690**	.336	.527**	.732**	.668**	1	.818**
Sig. (2-tailed)	.195	.021	.000	.069	.003	.000	.000		.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2 Pearson Correlation	.420	.630**	.806**	.633**	.793**	.873**	.774**	.818**	1
Sig. (2-tailed)	.021	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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



UJI RELIABILITAS X₂

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.869	8



UJI VALIDITAS Y

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.551**	.176	.310	.413*	.502**	.656**
	Sig. (2-tailed)		.002	.352	.096	.023	.005	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
X3.2	Pearson Correlation	.551**	1	.264	.533**	.393*	.598**	.783**
	Sig. (2-tailed)	.002		.159	.002	.032	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
X3.3	Pearson Correlation	.176	.264	1	.507**	.285	.402*	.554**
	Sig. (2-tailed)	.352	.159		.004	.126	.028	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30
X3.4	Pearson Correlation	.310	.533**	.507**	1	.480**	.671**	.797**
	Sig. (2-tailed)	.096	.002	.004		.007	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
X3.5	Pearson Correlation	.413*	.393*	.285	.480**	1	.687**	.738**
	Sig. (2-tailed)	.023	.032	.126	.007		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
X3.6	Pearson Correlation	.502**	.598**	.402*	.671**	.687**	1	.883**
	Sig. (2-tailed)	.005	.000	.028	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
X3	Pearson Correlation	.656**	.783**	.554**	.797**	.738**	.883**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

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

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



UJI REABILITAS Y

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.835	6



LAMPIRAN 4

FREQUENCIES X₁

Statistics

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	Xtotal
N	Valid	89	89	89	89	89	89	89	89	89
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.0337	3.8427	3.9213	3.8539	3.8989	4.0899	4.1236	3.8539	31.6180

Frequency Table

x1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	6.7	6.7	6.7
	3.00	7	7.9	7.9	14.6
	4.00	54	60.7	60.7	75.3
	5.00	22	24.7	24.7	100.0
Total		89	100.0	100.0	

x1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	7	7.9	7.9	9.0
	3.00	18	20.2	20.2	29.2
	4.00	42	47.2	47.2	76.4
	5.00	21	23.6	23.6	100.0
Total		89	100.0	100.0	

x1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	3.4	3.4	3.4
	2.00	4	4.5	4.5	7.9
	3.00	16	18.0	18.0	25.8
	4.00	40	44.9	44.9	70.8
	5.00	26	29.2	29.2	100.0
Total		89	100.0	100.0	



x1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	10	11.2	11.2	11.2
	3.00	13	14.6	14.6	25.8
	4.00	46	51.7	51.7	77.5
	5.00	20	22.5	22.5	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

x1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	4	4.5	4.5	5.6
	3.00	20	22.5	22.5	28.1
	4.00	42	47.2	47.2	75.3
	5.00	22	24.7	24.7	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

x1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	4.5	4.5	4.5
	3.00	17	19.1	19.1	23.6
	4.00	35	39.3	39.3	62.9
	5.00	33	37.1	37.1	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

x1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	14	15.7	15.7	15.7
	4.00	50	56.2	56.2	71.9
	5.00	25	28.1	28.1	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

x1.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	1.1	1.1	1.1
3.00	25	28.1	28.1	29.2
4.00	49	55.1	55.1	84.3
5.00	14	15.7	15.7	100.0
Total	89	100.0	100.0	

FREQUENCIES X₂

Statistics

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	Xtotal
N	Valid	89	89	89	89	89	89	89	89	89
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.1236	4.0112	3.8764	3.7865	3.8202	3.8427	3.8539	3.8539	31.1685

Frequency Table

x2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	2.2	2.2	2.2
3.00	11	12.4	12.4	14.6
4.00	50	56.2	56.2	70.8
5.00	26	29.2	29.2	100.0
Total	89	100.0	100.0	

x2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	7	7.9	7.9	7.9
3.00	13	14.6	14.6	22.5
4.00	41	46.1	46.1	68.5
5.00	28	31.5	31.5	100.0
Total	89	100.0	100.0	



X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	8	9.0	9.0	10.1
	3.00	19	21.3	21.3	31.5
	4.00	34	38.2	38.2	69.7
	5.00	27	30.3	30.3	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	7	7.9	7.9	9.0
	3.00	23	25.8	25.8	34.8
	4.00	37	41.6	41.6	76.4
	5.00	21	23.6	23.6	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	7	7.9	7.9	9.0
	3.00	19	21.3	21.3	30.3
	4.00	42	47.2	47.2	77.5
	5.00	20	22.5	22.5	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	7	7.9	7.9	7.9
	3.00	18	20.2	20.2	28.1
	4.00	46	51.7	51.7	79.8
	5.00	18	20.2	20.2	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

x2.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	3	3.4	3.4	3.4
3.00	30	33.7	33.7	37.1
4.00	33	37.1	37.1	74.2
5.00	23	25.8	25.8	100.0
Total	89	100.0	100.0	

x2.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	4	4.5	4.5	4.5
3.00	26	29.2	29.2	33.7
4.00	38	42.7	42.7	76.4
5.00	21	23.6	23.6	100.0
Total	89	100.0	100.0	

FREQUENCIES Y

Statistics

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Ytotal
N	Valid	89	89	89	89	89	89	89
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.1798	3.9213	4.1124	3.9326	3.8876	3.8315	23.8652

Frequency Table

Y1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	7	7.9	7.9	7.9
4.00	59	66.3	66.3	74.2
5.00	23	25.8	25.8	100.0
Total	89	100.0	100.0	



Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	7	7.9	7.9	7.9
	3.00	13	14.6	14.6	22.5
	4.00	49	55.1	55.1	77.5
	5.00	20	22.5	22.5	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	2.2	2.2	2.2
	3.00	7	7.9	7.9	10.1
	4.00	59	66.3	66.3	76.4
	5.00	21	23.6	23.6	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	4	4.5	4.5	5.6
	3.00	13	14.6	14.6	20.2
	4.00	53	59.6	59.6	79.8
	5.00	18	20.2	20.2	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

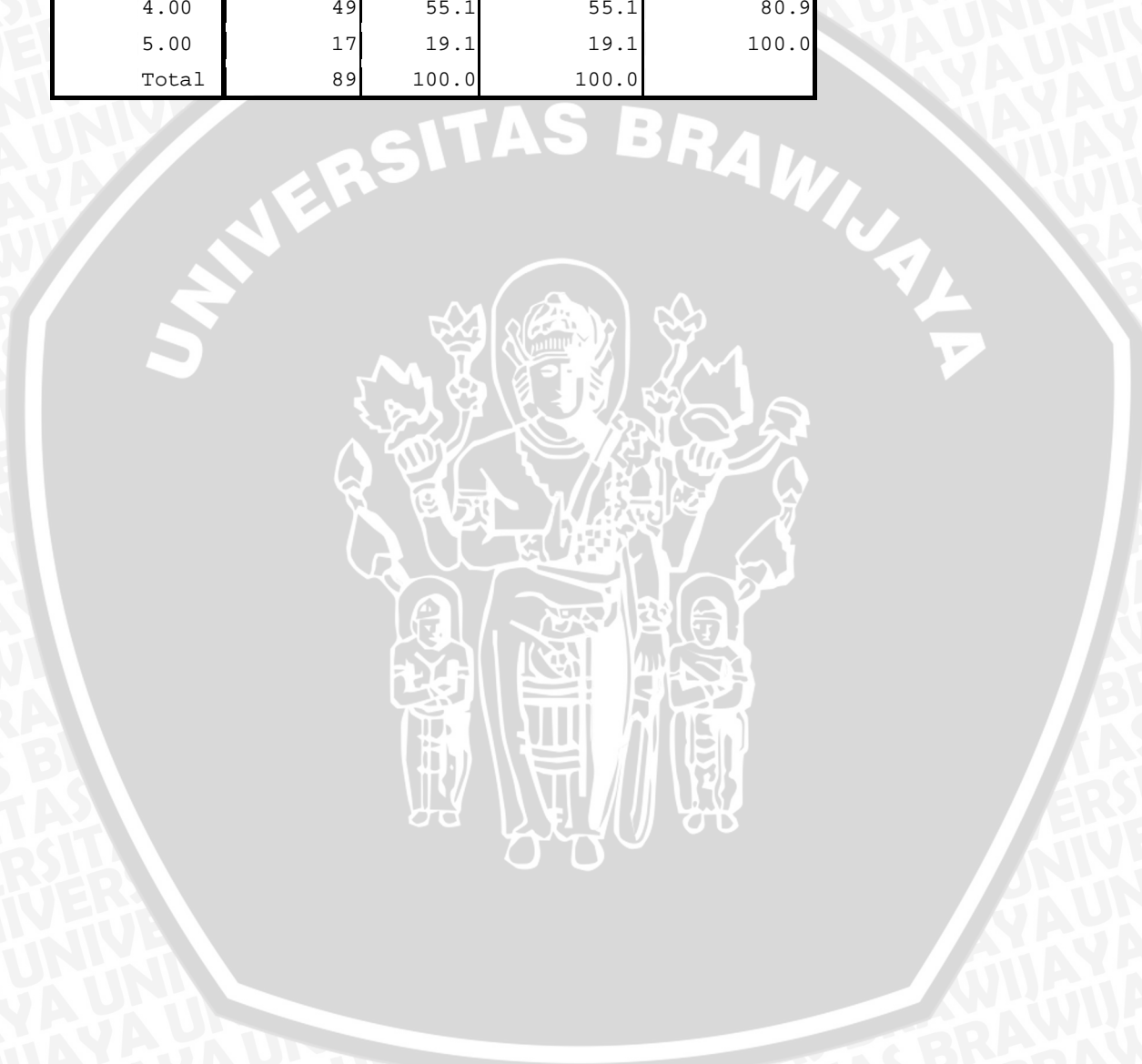
Y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	3.4	3.4	3.4
	3.00	18	20.2	20.2	23.6
	4.00	54	60.7	60.7	84.3
	5.00	14	15.7	15.7	100.0
	Total	89	100.0	100.0	



Y6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	9	10.1	10.1	10.1
	3.00	14	15.7	15.7	25.8
	4.00	49	55.1	55.1	80.9
	5.00	17	19.1	19.1	100.0
	Total	89	100.0	100.0	



LAMPIRAN 5

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.747 ^a	.558	.548	2.14576

a. Predictors: (Constant), *punishment*, *reward*.

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	500.412	2	250.206	54.342	.000 ^a
	Residual	395.970	86	4.604		
	Total	896.382	88			

a. Predictors: (Constant), *punishment*, *reward*

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	3.468	1.971		1.759	.082			
	<i>reward</i>	.446	.062	.565	7.189	.000	.692	.613	.515
	<i>punishment</i>	.202	.051	.309	3.933	.000	.541	.390	.282

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

