

**PENGARUH PEMBERIAN REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP
KINERJA KARYAWAN**

**STUDI PADA PT. BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK.
CABANG BUKITTINGGI**

Disusun Oleh:

Muhammad Fauzan

175020201111048

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih Derajat Sarjana

Manajemen



KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

JURUSAN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

MALANG

2021



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan MT. Haryono 165 Malang 6541, Indonesia
Telp. +62341-555000 (Hunting), 551396, Fax.553834
E-mail : feb@ub.ac.id <http://www.feb.ub.ac.id>

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini , saya :

N a m a : MUHAMMAD FAUZAN
Tempat/Tgl. Lahir : BUKIT GOMBAK, 14 Maret 2021
Nomor Induk : 175020201111048
Jurusan : S-1 Manajemen
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMER DAYA MANUSIA
Alamat : JL. DEWANDARU DALAM NO. 12

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa **SKRIPSI** berjudul : PENGARUH PEMBERIAN *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN STUDI PADA PT. BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK. CABANG BUKITTINGGI yang saya tulis adalah benar- benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat atau saduran dari Skripsi orang lain.

Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabutnya predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Malang, 13 April 2021

Mengetahui,
Dosen Pembimbing

Dr. Desi Tri Kurniawati, SE., MM., CPHR.
NIP. 19811205 200812 2 004

Yang membuat pernyataan

MUHAMMAD FAUZAN
NIM. 175020201111048



LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan Judul :

PENGARUH PEMBERIAN *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN
STUDI PADA PT. BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK. CABANG BUKITTINGGI

Yang disusun oleh :

Nama : MUHAMMAD FAUZAN

NIM : 17502020111048

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada Tanggal 25 Maret 2021 dan dinyatakan
memenuhi syarat untuk diterima

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

1. Dr. Desi Tri Kurniawati, SE., MM., CPHR.

NIP. 19811205 200812 2 004

(Sebagai Pembimbing)

2. Prof. Dr. Achmad Sudiro, SE., MS., CPHR

NIP. 19580529 198403 1 002

(Sebagai Penguji I)

3. Moh. Erfan Arif, SE., MM

NIP. 2017028406041001

(Sebagai Penguji II)

Malang, 04 Mei 2021

Ketua Program Studi S1 Manajemen,

Dr. Dra. Nur Khusniyah Indrawati,

Msi, CSRS, CFP

NIP.19630622 198802 2 001



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
ABSTRAK.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Penelitian Terdahulu.....	8
2.2 Landasan Teori.....	10
2.2.1 <i>Reward</i> (Penghargaan).....	10
2.2.2 <i>Punishment</i> (sanksi).....	14
2.2.3 Kinerja.....	16
2.3 Kerangka Pikir.....	19
2.4 Model Hipotesis.....	21
2.5.1 Pengaruh Pemberian <i>reward</i> dan <i>punishment</i> Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan.....	21
2.5.2 Pengaruh <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	22
2.5.3 Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	22
2.5.4 Pengaruh Dominan Variabel <i>Reward</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	23
BAB III METODE PENELITIAN.....	24
3.1 Jenis Penelitian.....	24
3.2 Lokasi Penelitian dan Periode Penelitian.....	24
3.3 Populasi dan Sampel.....	25
3.3.1 Populasi.....	25
3.3.2 Sampel.....	25
3.4 Pengumpulan Data.....	26
3.4.1 Sumber Data.....	26
3.4.2 Metode Pengumpulan Data.....	26
3.5 Definisi Operasional Variabel.....	27

3.5.1	Variabel Independen	28
3.5.2	Vaiabel Dependen	29
3.5.3	Skala Pengukuran	31
3.6	Uji Instrumen Penelitian.....	32
3.6.1	Uji Validitas	32
3.6.2	Uji Reliabilitas	32
3.7	Teknik Analisis Data	33
3.7.1	Statistik Deskriptif	33
3.7.2	Uji Asumsi Klasik	34
3.7.3	Analisis Regresi Linier Berganda	36
3.7.4	Koefisien Determinasi R^2	37
3.8	Uji Hipotesis	37
3.8.1	Uji Hipotesis Pertama (<i>F test</i>)	37
3.8.2	Uji Hipotesis Ke dua dan Ke tiga (Uji Parsial/ <i>t test</i>)	38
3.8.3	Uji Hipotesis Ke empat	38
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		39
4.1	Gambaran Umum Perusahaan	39
4.1.1	Sejarah Perusahaan.....	39
4.1.2	Visi dan Misi Perusahaan.....	40
4.1.3	Logo Perusahaan	41
4.1.4	Produk Perusahaan	42
4.1.5	Struktur Organisasi	43
4.2	Uji Instrumen Penelitian.....	47
4.2.1	Hasil Uji Validitas.....	47
4.2.2	Uji Reliabilitas	49
4.3	Deskripsi Karakteristik Responden	50
4.3.1	Usia Responden.....	50
4.3.2	Jenis Kelamin Responden.....	51
4.4	Deskripsi Jawaban Responden	51
4.4.1	Deskripsi Jawaban Variabel <i>Reward</i>	52
4.4.2	Deskripsi Jawaban Variabel <i>Punishment</i>	52
4.4.3	Deskripsi Jawaban Variabel Kinerja Karyawan	53
4.5	Hasil Analisis Regresi	54
4.5.1	Hasil Uji Asumsi Klasik	54

4.5.2	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	57
4.5.3	Persamaan Regresi Linier Berganda.....	58
4.5.4	Koefisien Determinasi (R^2).....	59
4.6	Pengujian Hipotesis.....	60
4.6.1	Hasil Uji Hipotesis Pertama (Uji F).....	60
4.6.2	Hasil Uji Ke dua dan Ke tiga (Uji t).....	61
4.6.3	Hasil Uji Dominan.....	62
4.7	Pembahasan Hasil penelitian.....	63
4.7.1	Pengaruh Secara Simultan.....	64
4.7.2	Pengaruh Parsial <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	64
4.7.3	Pengaruh Parsial <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	65
4.7.4	Pengaruh Dominan.....	66
4.8	Implikasi Hasil Penelitian.....	67
4.8.1	Implikasi Teoritis.....	67
4.8.2	Implikasi Praktis.....	68
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		71
5.1	Kesimpulan.....	71
5.2	Saran.....	72
DAFTAR PURTAKA.....		74
LAMPIRAN.....		77

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu 8

Tabel 3. 1 Operasional Variabel Penelitian..... 30

Tabel 3. 2 Skala *Likert* 31

Tabel 4. 1 Uji Validitas Variabel 48

Tabel 4. 2 Uji Reliabilitas 49

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia..... 50

Tabel 4. 4 Jenis Kelamin Responden 51

Tabel 4. 5 Deskripsi Jawaban Variabel *Reward* 52

Tabel 4. 6 Deskripsi Jawaban Variabel *Punishment* 53

Tabel 4. 7 Deskripsi Jawaban Variabel Kinerja Karyawan 53

Tabel 4. 8 Hasil Uji Multikolinearitas..... 56

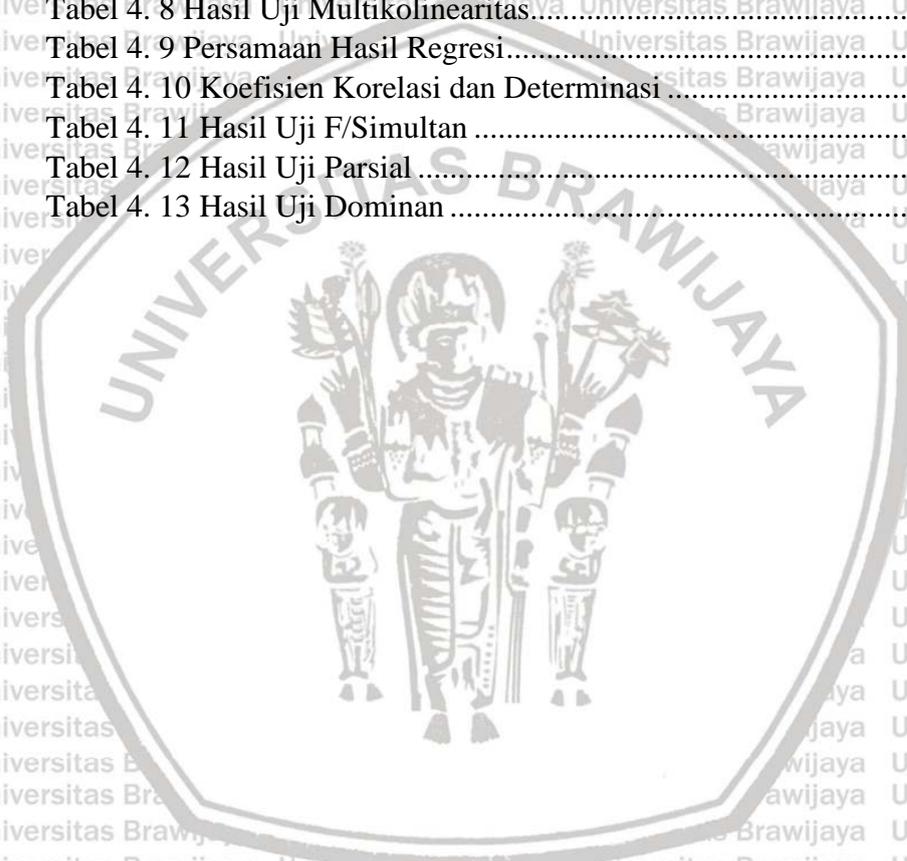
Tabel 4. 9 Persamaan Hasil Regresi..... 58

Tabel 4. 10 Koefisien Korelasi dan Determinasi 59

Tabel 4. 11 Hasil Uji F/Simultan 60

Tabel 4. 12 Hasil Uji Parsial 61

Tabel 4. 13 Hasil Uji Dominan 62



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Aset Bank Negara Indonesia 3
Gambar 1. 2 Simpanan Nasabah Bank Negara Indonesia 4
Gambar 1. 3 Ekuitas Bank Negara Indonesia 4
Gambar 2. 1 Kerangka Pikir Penelitian 20
Gambar 2. 2 Model Hipotesis 21
Gambar 4. 1 Logo Perusahaan 41
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi 43
Gambar 4. 3 Hasil Uji Normalitas 55
Gambar 4. 4 Hasil Uji Heteroskedastisitas 57



**PENGARUH PEMBERIAN *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN STUDI PADA PT. BANK NEGARA INDONESIA
(PERSERO) TBK. CABANG BUKITTINGGI**

Oleh

Muhammad Fauzan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang

Muhammadfauzan@student.ub.ac.id

Dosen Pembimbing

Dr. Desi Tri Kurniawati, SE., MM., CPHR.

Desirayhan@ub.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi. Jenis penelitian ini adalah penelitian *explanatory research* yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesis. Penelitian menggunakan seluruh populasi sebanyak 95 responden yang diperoleh dari seluruh karyawan tetap pada PT. Bank negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi dengan membagikan kuesioner. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dengan menggunakan program SPSS versi 21. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* (X_1) dan *punishment* (X_2) memiliki pengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Kedua, *reward* (X_1) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Ketiga, *punishment* (X_2) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Keempat, *reward* (X_1) memiliki pengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Kata Kunci: *Reward*, *Punishment*, dan Kinerja Karyawan

THE EFFECT OF REWARD AND PUNISHMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE A STUDY ON PT. BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK. CABANG BUKITTINGGI

By

Muhammad Fauzan

Faculty of Economics and Business Brawijaya University Malang

Muhammadfauzan@student.ub.ac.id

Supervisor

Dr. Desi Tri Kurniawati, SE., MM., CPHR.

Desirayhan@ub.ac.id

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of reward and punishment on employee performance at PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Bukittinggi branch. This type of research is an explanatory research which explains the causal relationship between the research variables through hypothesis testing. The study used the entire population of 95 respondents obtained from all permanent employees at PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Bukittinggi branch by distributing questionnaires. Data analysis in this study used multiple linear regression analysis using the SPSS version 21 program. The results of this study indicate that reward (X_1) and punishment (X_2) have a simultaneous effect on employee performance (Y). Second, reward (X_1) has a significant positive effect on employee performance (Y). Third, punishment (X_2) has a significant positive effect on employee performance. Fourth, reward (X_1) has a dominant influence on employee performance (Y).

Keywords: *Reward, Punishment, and Employee Performance*

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pesatnya perkembangan dunia bisnis saat ini menghasilkan permasalahan baru yakni sumberdaya manusia yang dituntut harus mampu mengimbangi perkembangan tersebut. Manajemen perusahaan dipaksa untuk mendorong kinerja karyawannya agar maksimal sehingga mencapai tujuan perusahaan. Kelangsungan hidup suatu perusahaan sangat ditentukan oleh sumberdaya manusia sehingga perusahaan harus memberikan perhatian lebih terhadap sumberdaya manusia yang ada.

Salah satu permasalahan sumberdaya manusia yang sering terjadi di perusahaan adalah kinerja karyawan. Mangkunegara (2013) mengatakan bahwa kinerja ialah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan dan harus mampu bertanggung jawab. Berbagai upaya dilakukan oleh perusahaan agar kinerja karyawan meningkat salah satunya dengan cara pemberian *reward* dan *punishment* kepada karyawan.

Reward dan *punishment* adalah dua variabel yang berlawanan namun saling berkaitan dalam implementasinya di perusahaan. Pemberian *reward* dilakukan sebagai bentuk penghargaan terhadap karyawan yang memiliki kinerja sesuai dengan standar atau melebihi standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Menurut Simamora (2004) *reward* merupakan insentif yang biasanya berhubungan dengan gaji atau upah atas apa yang dilakukan karyawan dengan tujuan dapat meningkatkan produktivitas para

karyawan. *Reward* diberikan apabila karyawan sudah melakukan pekerjaan sesuai dengan apa yang dituntut oleh perusahaan atau telah bekerja melebihi target yang ditentukan.

Reward saja tentu tidak cukup untuk memperbaiki kinerja karyawan oleh karena itu perusahaan juga harus mengambil langkah yang berlawanan yaitu dengan pemberian *punishment*. Menurut Fahmi (2016) *punishment* merupakan sebuah sanksi yang akan diterima oleh seorang karyawan karena ketidakkemampuannya dalam bekerja atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan oleh perusahaan. *Punishment* diberikan apabila karyawan yang bersangkutan tidak berperilaku seperti yang diharapkan oleh perusahaan sehingga perusahaan harus mengambil sebuah tindakan untuk mendisiplinkan kembali karyawan tersebut atas perilakunya.

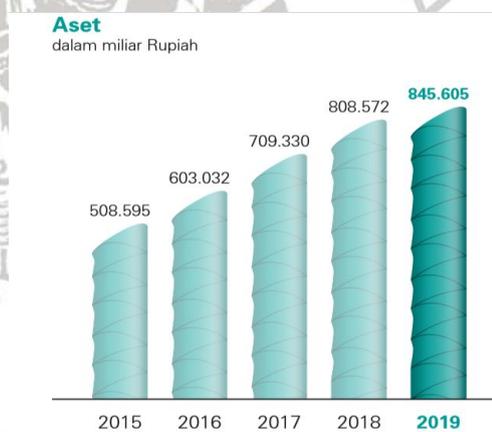
Dalam menentukan *reward* dan *punishment* perusahaan harus mempertimbangkan dengan baik agar pemberian *reward* dan *punishment* bisa tetap sasaran sehingga meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang berjudul Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Driver Grab di Kota Malang), Yunas (2020) menyatakan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi *reward* dan *punishment* yang diterapkan maka semakin tinggi kinerja karyawan. Pada penelitian ini variabel *punishment* adalah variabel yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Satria (2018) dengan judul Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja

Karyawan Pada PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan namun sedikit perbedaan terletak pada variabel dominan yaitu pada penelitian ini reward merupakan variabel yang dominan. Oleh karena itu peneliti ingin melakukan penelitian lebih lanjut pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi.

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi merupakan perusahaan yang bergerak di bidang keuangan yang berstatus Badan Usaha Milik Negara. BNI memiliki kinerja yang sangat baik setiap Tahun dibuktikan dengan kenaikan grafik laporan keuangan perusahaan. Berikut adalah gambaran kinerja Bank Negara Indonesia dalam waktu lima Tahun.



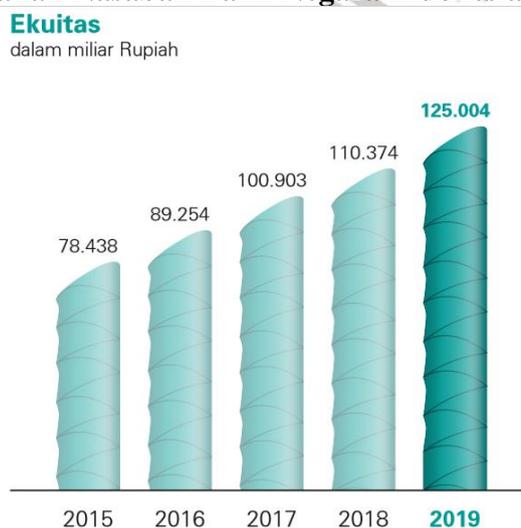
Sumber: www.Bni.co.id

Gambar 1. 1
Aset Bank Negara Indonesia



Sumber: www.Bni.co.id

Gambar 1. 2
Simpanan Nasabah Bank Negara Indonesia



Sumber: www.Bni.co.id

Gambar 1. 3
Ekuitas Bank Negara Indonesia

Berdasarkan gambar di atas bisa disimpulkan bahwa kinerja perusahaan dari Tahun 2015-2019 terus meningkat. Peningkatan kinerja perusahaan tentu tidak terlepas dari kinerja karyawannya, Bentuk *reward* dan *punishment* secara keseluruhan sudah diatur oleh pusat atau bisa dikatakan sama se-indonesia. *Reward* diberikan dalam bentuk *annual bonus* dalam satu kali seTahun, *quarterly bonus* dalam satu kali tiga bulan, insentif

dan penghargaan lainnya berdasarkan kinerja karyawan yang secara keseluruhan berbentuk uang. *Punishment* diberikan dalam bentuk surat pembinaan, surat teguran, surat teguran keras, demosi dan pemutusan hubungan kerja. Pemberian *punishment* biasanya dilakukan sesuai dengan urutan ditatas namun pada beberapa kasus bisa langsung mendapatkan pemutusan hubungan kerja dilihat dari jenis masalah yang dilakukan. Pemberian *reward* dan *punishment* sendiri tentu harus berdasarkan data lapangan yang ada.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu karyawan bagian SDM di Bank Negara Indonesia Cabang Bukittinggi beliau mengatakan bahwa terdapat banyak faktor yang bisa meningkatkan kinerja karyawan salah satunya dengan cara *reward* dan *punishment* yang di tetapkan oleh perusahaan dimana akan terus mengalami penyesuaian sesuai dengan kebutuhan karyawan sehingga diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan, namun beliau juga menambakkwan bahwa penyesuaian yang dimaksud tidak jelas waktunya atau bisa dikatakan jarang sehingga bisa saja memakai aturan yang lama dalam beberapa Tahun.

Berdasarkan uraian di atas penulis memutuskan untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Pemberian *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas perlu dilakukan penelitian mendalam mengenai *reward* dan *punishment* serta motivasi karyawan.

Adapun yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah variabel *reward* dan *punishment* berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi?
2. Apakah variabel *reward* berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi?
3. Apakah variabel *punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi?
4. Diantara variabel *reward* dan *punishment*, variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian sebelumnya di latar belakang dan rumusan masalah, tujuan penelitian ini:

1. Untuk mengetahui pengaruh *reward* dan *punishment* secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi.

2. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel *reward* terhadap kinerja karyawan di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi.
3. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel *punishment* terhadap kinerja karyawan di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi.
4. Untuk mengetahui diantara *reward* dan *punishment*, variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Obyek yang di Teliti
Memberikan masukan-masukan untuk perusahaan sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan dimasa yang akan datang sehingga bisa lebih baik lagi.
2. Bagi Universitas Brawijaya Malang
Hasil penelitian ini diharapkan bisa digunakan sebagai bahan referensi dalam pengembangan bidang manajemen sumberdaya manusia serta untuk bahan kajian lebih lanjut tentang objek serupa.
3. Bagi Peneliti
Penelitian ini memberikan kontribusi yakni pemahaman peneliti terhadap pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia Cabang Bukittinggi, sehingga peneliti mendapatkan wawasan dalam bidang tersebut.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Ringkasan penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Koencoro 2013	Pengaruh <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. INKA (Persero) Madiun	Variabel independent: <i>Reward</i> (X_1) <i>Punishment</i> (X_2) Variabel dependen: Kinerja karyawan (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menyimpulkan <i>Reward</i> mempunyai kontribusi lebih besar dari <i>Punishment</i> terhadap kinerja dilihat dari nilai koefisien determinasi pasial pada variabel <i>Reward</i> (X_1) sebesar 37,6% sedangkan pada variabel <i>Punishment</i> (X_2) sebesar 15,3%, dan secara simultan memberikan pengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 54,8%.
2	Amin dan Saaed (2013)	<i>Analyzing the Effectiveness of Reward Management System on Employee Performance through the Mediating Role of Employee Motivation Case Study: Isfahan Regional Electric Company</i>	Variabel independent: <i>Reward</i> (X_1) <i>Punishment</i> (X_2) Variabel dependen: Kinerja karyawan (Y) Vaiabel mediasi: Motivasi (Z)	<i>Inferential statistics</i>	Sistem manajemen penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (dengan adanya motivasi sebagai variabel mediasi). Koefisien regresi sebesar 0,486. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sistem manajemen penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3	Satria (2018)	Pengaruh <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun	Variabel independent: <i>Reward</i> (X_1) <i>Punishment</i> (X_2) Variabel dependen: Kinerja karyawan (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa <i>reward</i> mempunyai kontribusi lebih besa dari pada <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung 6,909, sedangkan variabel <i>Punishment</i> (X_2) menunjukkan t hitung = 5,775. <i>Reward</i> dan <i>punishment</i> memberikan kontribusi secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 54,1%.
4	Yunas (2020)	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan Pada Driver Grab Di Kota Malang	Variabel independent: <i>Reward</i> (X_1) <i>Punishment</i> (X_2) Variabel dependen: Kinerja karyawan (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel <i>punishment</i> (X_2) memiliki kontribusi paling besar dilihat dari nilai koefisien regresi sebesar 0,533, sedangkan variabel <i>reward</i> (X_1) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,484. <i>Reward</i> dan <i>punishment</i> memberikan kontribusi secara simultan terhadap kinerja karyawan sebesar 65,1%
5	Putra dan Nurevi (2020)	<i>The Effect of Reward and Punishment to Performance of Driver Grabcar in Depok</i>	Variabel independent: <i>Reward</i> (X_1) <i>Punishment</i> (X_2) Variabel dependen: Kinerja karyawan (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa <i>reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan dengan nilai masing-masing koefisien regresi <i>reward</i> sebesar 0,087 dan sebesar 0,166. Kedua variabel mempengaruhi kinerja sebesar 69% sedangkan sisanya dipengaruhi variabel lain.

Sumber: Data sekunder, 2021

2.2 Landasan Teori

2.2.1 *Reward* (Penghargaan)

A. Definisi *Reward* (Penghargaan)

Reward adalah sesuatu yang kita berikan kepada seseorang atas suatu hal yang dilakukannya sebagai bentuk apresiasi kita. Menurut Fahmi (2016)

Reward merupakan sebuah bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi atau pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial

Menurut Simamora (2004) *reward* merupakan insentif yang biasanya berhubungan dengan gaji atau upah atas apa yang dilakukan karyawan dengan tujuan dapat meningkatkan produktivitas para karyawan.

Berdasarkan pendapat ahli di atas penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa *reward* adalah pemberian balas jasa kepada karyawan atas prestasi yang telah dicapai baik dalam bentuk finansial maupun non finansial untuk menumbuhkan pengakuan atau perasaan diterima dalam organisasi.

B. Jenis *reward* (penghargaan)

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

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

a. Penghargaan finansial:

i. Gaji dan Upah

Gaji merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan atas sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan upah ialah imbalan yang dibayarkan berdasarkan jumlah barang yang dihasilkan, jam kerja atau bisa juga berdasarkan banyaknya pelayanan yang diberikan.

ii Tunjangan karyawan seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan.

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

b. Penghargaan non finansial:

i Penghargaan Interpersonal

Merupakan penghargaan antar pribadi bisa dari manajer atau pun antar sesama karyawan.

ii Promosi

Promosi ialah kenaikan pangkat atau jabatan seorang karyawan atas pencapaiannya selama di perusahaan.

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

a. Penyelesaian (*completion*)

Kemampuan yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibutuhkan oleh perusahaan. kebutuhan untuk menyelesaikan tugas dan efek dari menyelesaikan tugas

bagi seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan pada dirinya sendiri.

b. Pencapaian (*achievement*)

Pencapaian merupakan sebuah penghargaan yang muncul atau timbul dari dalam diri sendiri ketika meraih suatu tujuan yang menantang.

c. Otonomi (*autonomy*)

Merupakan keinginan seseorang untuk bekerja dan memiliki hak untuk mengambil sebuah dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat. Otonomi didapatkan dari kebebasan melakukan apa yang terbaik oleh karyawan dalam situasi tertentu.

C. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Reward* (Penghargaan)

Menurut Hasibuan (2007) faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya *reward*, antara lain sebagai berikut:

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja.
2. Kemampuan dan kesediaan organisasi.
3. Organisasi karyawan.
4. Produktivitas kerja karyawan.
5. Pemerintah
6. Biaya hidup.
7. Posisi jabatan karyawan.
8. Pendidikan dan pengalaman kerja.
9. Kondisi perekonomian nasional.
10. Jenis dan sifat pekerjaan.

D. Tujuan Pemberian *Reward*

Menurut Fahmi (2016) pemberian *Reward* memiliki berbagai tujuan sebagai berikut:

1. Untuk memberikan dan menjelaskan hak dan kewajiban yang diterima oleh karyawan.
2. Untuk memnuhi keinginan karyawan sesuai dengan kesepakatan yang ditandatangani.
3. Untuk menggambarkan wibawa perusahaan bahwa mampu membayar *reward* secara tepat waktu.
4. Sebagai penjelasan kepada pihak *stakeholders* bahwa perusahaan mampu melaksanakan kewajiban likuiditasnya secara tepat waktu.
5. Mampu menaikkan reputasi perusahaan sebagai perusahaan yang loyal dan berdedikasi tinggi dalam membangun kepedulian dan kesejahteraan karyawan.

E. Sistem *Reward* yang Efektif

Siagian (2015) mengatakan dalam mengembangkan sistem imbalan bagi karyawan, manajemen sumberdaya manusia perlu melakukan empat hal yaitu:

1. Melakukan analisis pekerjaan. Artinya membuat deskripsi jabatan, rincian pekerjaan dan standar dari pekerjaan yang terdapat dalam organisasi.
 2. Melakukan penilaian pekerjaan dikaitkan dengan keadilan internal.
- Dalam hal ini melakukan penilaian kinerja sesuai dengan peringkat

pekerjaan atau tingkat kesulitan dan perbandingan dengan pekerjaan lain dalam organisasi sehingga pemberian point untuk setiap pekerjaan juga disesuaikan.

3. Melakukan survai berbagai sistem imbalan yang berlaku guna memperoleh bahan yang berkaitan dengan keadilan eksternal.

Organisasi yang disurvei bisa dari pemerintah yang secara fungsional memiliki wewenang mengurus ketenagakerjaan, dan perusahaan konsultan terutama yang memang mengkhususkan diri dalam manajemen sumberdaya manusia.

4. Menentukan harga setiap pekerjaan dihubungkan dengan harga pekerjaan sejenis di tempat lain. Dalam mengambil langkah ini dilakuakn perbandingan antara nilai berbagai pekerjaan dalam organisasi dengan nilai yang berlaku di pasaran kerja.

2.2.2 Punishment (sanksi)

A. Definisi *Punishment* (Sanksi)

Menurut Purwanto (2006) *Punishment* merupakan sebuah penderitaan yang diberikan dengan sengaja atau sadar terhadap seseorang sebagai akibat dari suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan.

Fahmi (2016) *punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan.

Ivancevich, Konopaske dan Matteson (2006) *punishment* didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak

menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa *punishment* tindakan atau sanksi yang diberikan oleh perusahaan karena hasil kinerja seorang karyawan tidak sesuai dengan yang di perintahkan oleh perusahaan.

B. Tujuan *Punishment* (Sanksi)

Punishment merupakan konsekuensi dari perilaku yang negatif, tujuan pemberian *punishment* ini bermacam-macam, salah satunya adalah teori tujuan pemberian *punishment* yang dikemukakan oleh Purwanto (2006) sebagai berikut:

1. Teori Pembalasan

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

2. Teori Perbaikan

Hukuman diberikan kepada yang bersangkutan untuk membasmi kejahatan dengan tujuan memperbaiki yang bersangkutan agar jangan berbuat kesalahan itu lagi.

3. Teori Perlindungan

Hukuman diberikan dengan tujuan melindungi masyarakat dari perbuatan yang tidak wajar.

4. Teori Ganti Rugi

Hukuman diberikan dengan cara mengganti kerugian yang telah diderita akibat sebuah pelanggaran.

5. Teori Menakut-nakuti

Hukuman diberikan untuk menimbulkan rasa takut kepada karyawan karena perbuatannya yang melanggar sehingga tidak mengulanginya lagi.

C. Jenis *Punishment* (Sanksi)

Menurut Rivai (2004) jenis-jenis *punishment* dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Hukuman Ringan, dengan cara teguran lisan kepada karyawan bersangkutan yang telah melanggar peraturan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
2. Hukuman sedang, dengan cara penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana karyawan lainnya, penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan dan pelanggaran yang dilakukan, penundaan kenaikan pangkat atau promosi.
3. Hukuman berat, dengan cara penurunan pangkat atau demosi, pembebasan dari jabatan, pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan, pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan (pemecatan).

2.2.3 Kinerja

A. Definisi Kinerja

Menurut Rivai (2011) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawabnya dengan hasil seperti

yang diharapkan. Pengertian lain menurut Mangkunegara (2013) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja adalah kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja yang baik dapat dilihat dari hasil yang diperoleh, sesuai dengan standar organisasi, Widodo (2006)

Berdasarkan penjelasan dari beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil atau prestasi yang dicapai oleh karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan standar yang diterapkan oleh organisasi.

B. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Suprihati (2014) menjelaskan empat factor yang dapat mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

1. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah proses sistematis pengubahan perilaku para karyawannya dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional.

2. Motivasi kerja

Motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar.

3. Insentif

Insentif merupakan rangsangan yang sengaja diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dengan tujuan ikut membangun, memelihara dan memperkuat karyawan sehingga timbul semangat kerja yang lebih sehingga meningkatkan produktivitas kerja.

4. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja terbagi menjadi dua kelompok yaitu kondisi fisik dan kondisi psikis, lingkungan fisik dan psikis juga termasuk aspek-aspek didalamnya juga merupakan lingkungan kerja yang akan mempengaruhi kinerja karyawan.

C. Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Mathis dan Jackson (2006) mengemukakan beberapa indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

2. Kualitas

Kualitas merupakan tingkat hasil kinerja karyawan apakah sesuai dengan standar perusahaan dalam hal ini lebih memntingkan mutu sebuah kinerja.

3. Keandalan

Keandalan merupakan sebuah kemampuan untuk melakukan sebuah pekerjaan yang diberikan oleh atasan.

4. Kehadiran

Suatu pekerjaan tertentu mengharuskan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja. Dalam hal ini kehadiran merupakan hal yang penting.

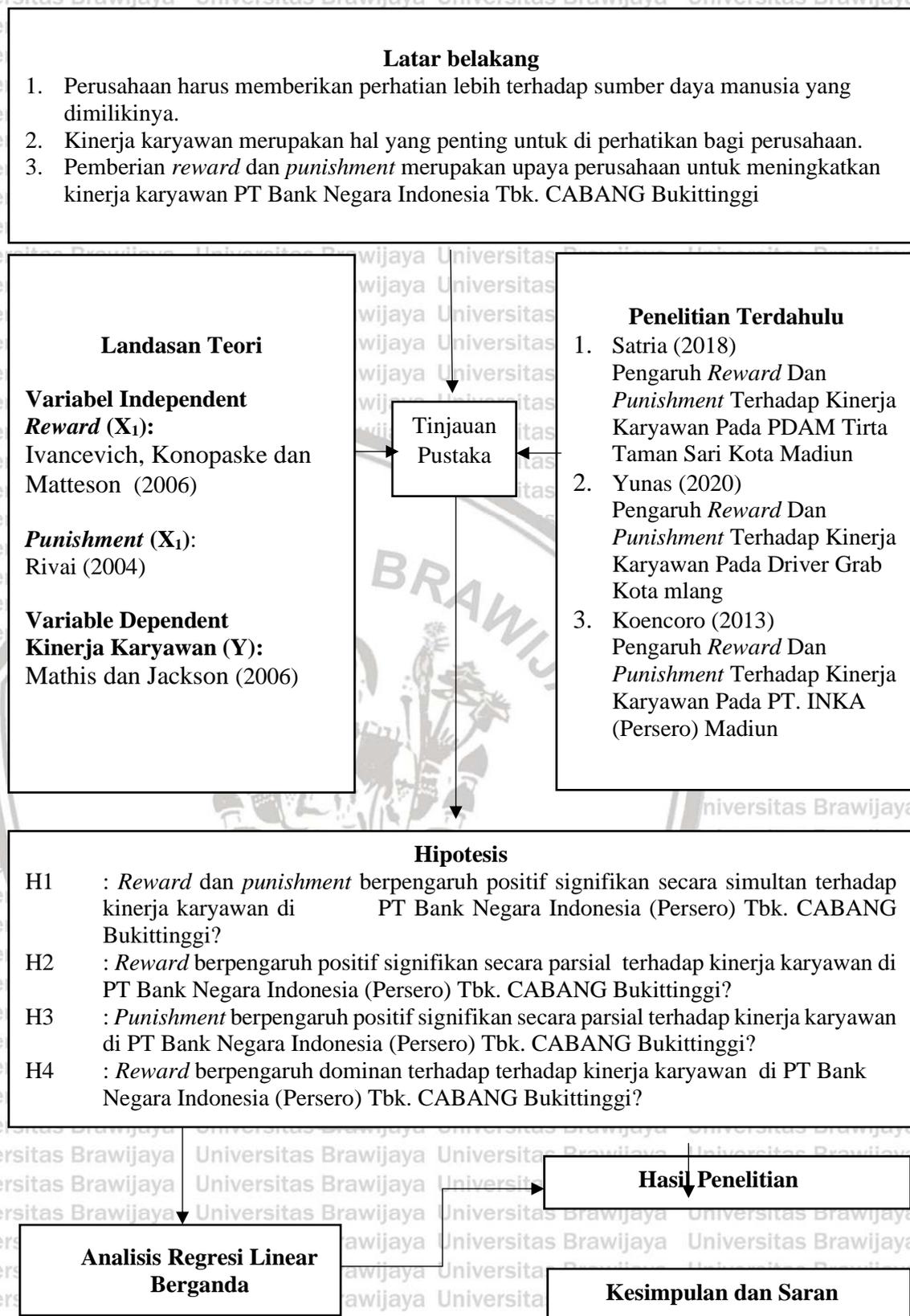
5. Kemampuan Bekerja Sama

Kemampuan bekerja sama merupakan kemampuan seorang karyawan untuk bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah diberikan sehingga mendapatkan hasil maksimal.

2.3 Kerangka Pikir

Untuk mempermudah peneliti dalam melakukan analisis permasalahan, maka peneliti menggunakan kerangka pikir pada gambar berikut ini.



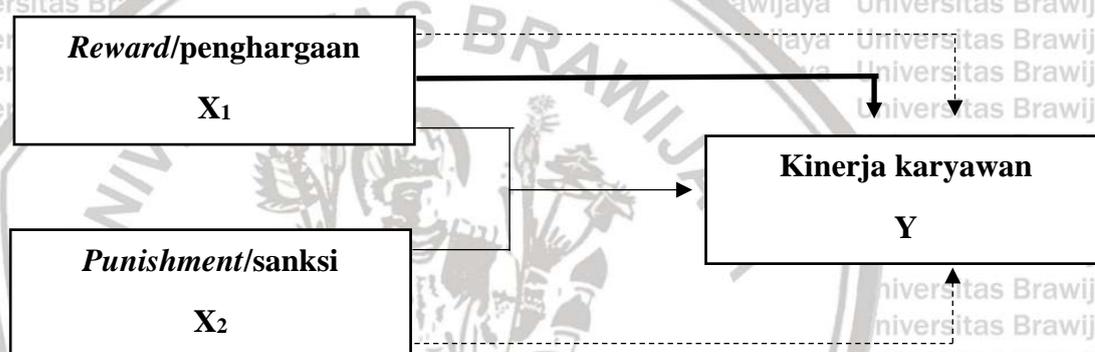


Gambar 2. 1
 Kerangka Pikir Penelitian

Berdasarkan kerangka teori di atas dapat di jelaskan bahwa variabelnya terdiri dari *reward* dan *punishment* sebagai variabel independen atau bebas. Variabel-variabel tersebut berdasarkan penelitian terdahulu dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang merupakan variabel dependen atau bebas. Untuk membuktikannya dilakukan uji data dengan metode kuantitatif.

2.4 Model Hipotesis

Berdasarkan latar belakang dan tinjauan pustaka, berikut model hipotesis:



Gambar 2. 2
Model Hipotesis

Keterangan:

→ : Pengaruh Secara Simultan

- - - - - : Pengaruh Secara Parsial

→ : Pengaruh Secara Dominan

2.5 Hipotesis Penelitian

2.5.1 Pengaruh Pemberian *reward* dan *punishment* Secara Simultan

Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis ini diperoleh berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yunas (2020), menunjukkan bahwa variabel *reward* dan *punishment* memiliki

pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Satria (2018) juga menjelaskan bahwa variabel *reward* dan *punishment* juga berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu peneliti merumuskan hipotesis:

H₁: *Reward* dan *punishment* berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan

2.5.2 Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Yunas (2020) menjelaskan bahwa variabel *reward* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Koencoro (2013) juga menunjukkan hal yang sama yaitu variabel *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu peneliti merumuskan hipotesis:

H₂: *Reward* berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan

2.5.3 Pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Satria (2018) menunjukkan bahwa variabel *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal serupa juga dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yunas (2020) yang menjelaskan bahwa variabel *punishment* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu peneliti merumuskan hipotesis:

H₃: *Punishment* berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan

2.5.4 Pengaruh Dominan Variabel *Reward* terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis ini diperoleh berdasarkan penelitian Koencoro (2013), pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *reward* memiliki pengaruh paling besar atau dominan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Satria (2018) juga membuktikan bahwa variabel *reward* memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu peneliti merumuskan hipotesis:

H₄: *Reward* berpengaruh dominan terhadap terhadap kinerja karyawan



BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanation research* (penelitian penjelasan). Menurut Singarimbun dan Effendi (2006) penelitian eksplanatoris menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesis. Alasan utama pemilihan jenis penelitian ini adalah untuk menguji hipotesis yang peneliti ajukan. Metode kuantitatif digunakan dalam penelitian ini karena data penelitian berupa angka angka dan analisis menggunakan statistik, Sugiyono (2017). Melalui analisis tersebut diharapkan dapat menjelaskan hubungan kausal antara variabel *reward* dan *punishment* terhadap variabel kinerja karyawan.

3.2 Lokasi Penelitian dan Periode Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT Bank Negara Indonesia Tbk. Cabang Bukittinggi yang berada di Jalan Perintis Kemerdekaan No. 15, Kota Bukittinggi, Sumatera Barat 26113.

Periode penelitian yang dilakukan berlangsung dari Tanggal 01 Februari 2021 sampai 25 Februari 2021.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Sugiyono (2017) berpendapat bahwa populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu dan ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya.

Dalam penelitian ini populasi yang akan di gunakan adalah seluruh karyawan tetap PT. Bank Negara Indonesia Cabang Bukittinggi yakni sebanyak 95 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel merupakan sebuah bagian dari jumlah populasi dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut Sugiyono (2017).

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sampel total atau sensus. Sugiyono (2017) menyatakan bahwa sampling jenuh merupakan sebuah teknik penentuan sampel jika semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Arikunto (2013) menyatakan bahwa jika seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian maka penelitiannya merupakan penelitian populasi dan apabila populasinya kurang dari 100 lebih baik seluruh objek diambil sebagai sampel sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

Berdasarkan uraian di atas sampel yang akan digunakan pada penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. Bank Negara Indonesia Cabang Bukittinggi yang berjumlah 95 orang.

3.4 Pengumpulan Data

3.4.1 Sumber Data

1. Data Primer

Menurut Sekaran (2006) data primer merupakan informasi yang di dapatkan dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel untuk tujuan spesifik studi. Sedangkan menurut Indriantoro dan Supomo (2009) menyatakan bahwa data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli.

Penelitian ini mendapatkan data primer yang bersumber dari responden PT Bank Negara Indonesia Tbk. Cabang Bukittinggi dengan menggunakan kuesioner.

2. Data Sekunder

Menurut Sekaran (2006) data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang sudah ada dan diperoleh secara tidak langsung. Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen dan arsip yang dimiliki perusahaan dan juga diperoleh dari data yang berasal dari literatur serta skripsi yang dapat mendukung penelitian ini.

3.4.2 Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini metode pengumpulan data dilakukan dengan cara berikut:

1. Wawancara

Menurut Sugiyono (2017) wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang jumlahnya sedikit atau kecil. Peneliti mewawancarai langsung staf bagian SDM di PT Bank Negara Indonesia Tbk.Cabang Bukittinggi.

2. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2017) kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Pertanyaan yang diajukan tentunya seputar pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan dengan acuan indikator tiap-tiap variabel.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Menurut Indriantoro dan Supomo (2009) operasional variabel adalah penentuan *construct* sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Definisi operasional menjelaskan cara tertentu yang bisa digunakan oleh peneliti dalam menjalankan *construct*, sehingga memungkinkan bagi peneliti yang lain untuk melakukan replikasi pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran *construct* yang lebih baik.

Menurut Sugiyono (2017), variabel merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek, organisasi atau kegiatan yang

mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua yaitu variabel independen atau bebas dan variabel dependen atau terikat.

3.5.1 Variabel Independen

Variabel bebas atau independent ialah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab berubahnya atau timbulnya variabel dependen, Sugiyono (2017).

1. *Reward* (X^1)

Siagian (2015) *reward* adalah upah, peluang promosi, pengawasan, dan rekan kerja. *reward* juga merupakan usaha atau cara untuk menumbuhkan pengakuan atau perasaan diterima didalam organisasi, yang meliputi non finansial dan finansial.

Indikator yang digunakan untuk menilai *reward* menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson (2006) yaitu:

- a. Penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut.
- b. Penghargaan instrinsik (*instrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri.

2. *Punishment* (X^2)

Fahmi (2016) *punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan.

Indikator yang digunakan untuk menilai *punishment* menurut Rivai (2004) yaitu:

- a. Hukuman ringan
- b. Hukuman sedang
- c. Hukuman berat

3.5.2 Variabel Dependen

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas, Sugiyono (2017).

1. Kinerja karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan.

Indikator kinerja karyawan menurut Mathis dan Jackson (2006) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Keandalan
4. Kehadiran
5. Kemampuan Bekerja Sama

Untuk lebih mudah dalam memahami definisi operasional tentang konsep, variabel, indikator dan *item* pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.1 sebagai berikut:

Tabel 3.1
Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Item penelitian
<i>Reward</i> (X^1) Ivancevich, Konopaske dan Matteson (2006)	Penghargaan ekstrinsik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemberian gaji sesuai dengan beban kerja 2. Pemberian tunjangan sesuai dengan peraturan perusahaan 3. Pemberian bonus diluar gaji/upah 4. Pemberian pujian atas etos kerja 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> (X^2) Veithzal Rivai (2004)	Ringan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Teguran lisan langsung dari atasan 2. Teguran tulisan langsung dari atasan
	Sedang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penundaan kenaikan gaji 2. Penurunan gaji 3. Penundaan kenaikan pangkat atau promosi
	Berat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penurunan pangkat atau demosi 2. Pembebasan dari jabatan 3. Pemberhentian kerja atau pemecatan
Kinerja Karyawan (Y) Mathis dan Jackson (2006)	Kualitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ketentuan perusahaan
	Kuantitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah yang ditetapkan
	Keandalan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsistensi kinerja dan kehandalan dalam pelayanan; akurat, benar dan tepat.
	Kehadiran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masuk kerja setiap hari sesuai dengan jam kerja
	Kemampuan bekerja sama	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan bekerja sama dalam menyelesaikan tugas perusahaan

3.5.3 Skala Pengukuran

Skala pengukuran menurut Sugiyono (2017) merupakan acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan skala *Likert*. Menurut sugiyono (2017) skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap pertanyaan yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi atau nilai mulai dari yang sangat positif sampai sangat negatif. Oleh karena itu peneliti membuat pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk memperoleh data atau keterangan dari karyawan PT Bank Negara Indonesia Tbk. Cabang Bukittinggi dengan menggunakan lima kategori nilai dalam skala Likert sebagai berikut:

Tabel 3. 2
Skala *Likert*

Skala	Keterangan	Pernyataan positif
1	Sangat setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-ragu	3
4	Kurang setuju	2
5	Tidak setuju	1

Sumber: Sugiyono (2017)

3.6 Uji Instrumen Penelitian

Untuk melihat apakah instrumen penelitian dapat dipercaya maka dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Pengujian dilakukan menggunakan komputer dengan program SPSS (*Statistic Product And Services Solution*).

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas berguna untuk mengukur sah atau tidaknya sebuah kuesioner. Kuesioner dikatakan valid ketika pertanyaan pada kuesioner mampu membuktikan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, Ghozali (2018).

Untuk menguji tingkat validitas data, penelitian ini menggunakan uji validitas konstruk dengan korelasi product moment yaitu mengkorelasikan unsur dengan *itemnya*. Menurut Rianse (2008) sebuah instrumen dikatakan valid jika nilai signifikansinya $< 0,05$.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu Kuesioner yang merupakan indikator dari kuisoner atau konstrtruk. Suatu Kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu, Ghozali (2018).

Adapun ketentuan untuk melihat reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini yaitu:

1. Apabila hasil koefisien Alpha > taraf signifikansi 60% atau 0,6 maka kuesioner tersebut reliable
2. Apabila hasil koefisien Alpha < taraf signifikansi 60% atau 0,6 maka kuesioner tersebut tidak reliable.

3.7 Teknik Analisis Data

Setelah partisipan atau responden mengisi Kuesioner online, data dikumpulkan dan dilakukan tabulasi data dalam tabel untuk dilakukan analisis data.

3.7.1 Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif adalah jenis perhitungan data statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebelumnya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berifat umum atau mengeneralisasi (Sugiyono, 2017). Berikut adalah dasar interpretasi interval jawaban responden:

1,00 – 1,80 = sangat rendah

1,81 – 2,60 = rendah

2,61 – 3,40 = sedang

3,41 – 4,20 = tinggi

4,21 – 5,00 = sangat tinggi

3.7.2 Uji Asumsi Klasik

Salah satu syarat untuk bisa menggunakan persamaan regresi berganda adalah terpenuhinya uji asumsi klasik, Ghozali (2018). Dalam penelitian ini menggunakan uji asumsi klasik sebagai berikut:

A. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah uji statistik yang bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data.

Untuk melihat normalitas sebuah data bisa menggunakan analisis grafik menggunakan grafik normal P-Plot. Menurut Ghozali (2018) data dikatakan normal atau tidak dapat ditentukan berdasarkan uraian berikut:

1. Jika penyebaran titik-titik di sekitar atau di dekat garis diagonal atau grafik histogramnya dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, Maka data tersebut memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau grafik histogramnya dan tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

B. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan variabel bebas memiliki masalah multikolinieritas (gejala multikolinieritas) atau tidak (Ghozali, 2018).

Menurut Ghozali (2018) ada beberapa cara mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas, sebagai berikut:

1. Nilai yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris yang sangat tinggi, tetapi secara individual variabel bebas banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel terikat.
2. Menganalisis korelasi di antara variabel bebas, jika diantara variabel bebas ada korelasi yang cukup tinggi (lebih besar dari pada 0,09), hal ini merupakan indikasi adanya multikolinieritas.
3. Multikolinieritas dapat juga dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflating Factor*). Jika $VIF < 10$, tingkat kolinieritas dapat ditoleransi.

C. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas berguna untuk menguji salah satu model regresi apakah terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas, namun jika berbeda disebut dengan heterokedastisitas.

Menurut Ghozali (2018) ada tidaknya heterokedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola titik pada garis scatterplot dengan analisis sebagai berikut :

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedistitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedistitas.

3.7.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Untuk menganalisis apakah pemberian *reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Ghazali (2018) Analisis regresi merupakan metode analisis yang tepat ketika penelitian melibatkan satu variabel terikat yang diperkirakan berhubungan dengan satu atau lebih variabel bebas. Maka perumusan model analisis regresi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + e$$

Dimana:

Y : Kinerja karyawan

a : Konstanta

b_1, b_2 : Koefisien regresi

X_1 : *Reward*

X_2 : *Punishment*

e : Variabel residu

3.7.4 Koefisien Determinasi R²

Menurut Ghozali (2018) menjelaskan bahwa koefisien determinasi (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (terikat). Nilai koefisien determinasi adalah Antara 0 (nol) dan 1 (satu). Nilai R² yang kecil menunjukkan kemampuan variabel-variabel independent dalam menjelaskan variabel-variabel dependent juga sangat kecil. Nilai R² yang mendekati 1 (satu), menunjukkan bahwa variabel-variabel independent mampu memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi-variabel dependent.

3.8 Uji Hipotesis

3.8.1 Uji Hipotesis Pertama (*F test*)

Uji F dilakukan untuk menguji keseluruhan variabel independent, yaitu: *reward* dan *punishemnt* terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

Menurut Ghozali (2018) Uji ini membandingkan nilai F hitung dengan F tabel. Pengujian signifikasi $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan ini nilai profitabilitas 0,005. Sehingga didapat hipotesis mengenai pengaruh variabel X dan Y secara simultan.

1. Apabila F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

2. Apabila F_{hitung} lebih kecil dari F_{tabel} , maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, yang berarti tidak ada terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

3.8.2 Uji Hipotesis Ke dua dan Ke tiga (Uji Parsial/*t test*)

Uji *t* digunakan untuk melihat pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen secara parsial. Berikut kriteria dalam uji parsial menurut Ghozali (2018) yaitu:

1. Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan). Berarti secara parsial variabel independen dalam penelitian tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.
2. Jika nilai signifikan $\leq 0,05$ maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan). Berarti secara parsial variabel independen memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

3.8.3 Uji Hipotesis Ke empat

Uji ini dilakukan untuk melihat variabel independen yang memiliki kontribusi atau pengaruh paling besar terhadap variabel dependen.

Untuk menentukannya dilakukan dengan cara membandingkan koefisien regresi (β) antara variabel X^1 dan X^2 . Variabel independen dengan koefisien regresi paling besar adalah variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap variabel Y .

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Perusahaan

PT. Bank Negara Indonesia (persero) Tbk. atau yang biasa disebut BNI pada awalnya didirikan sebagai Bank sentral oleh Margono Djojohadikusumo dengan nama “Bank Negara Indonesia”. Hal tersebut berdasarkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang No. 2 Tahun 1946 tanggal 5 Juli 1946. Selanjutnya, berdasarkan Undang-Undang No. 17 Tahun 1968, BNI mulai ditetapkan menjadi “Bank Negara Indonesia 1946”, dan statusnya langsung berubah menjadi Bank Umum Milik Negara. Selanjutnya, peran BNI sebagai Bank yang diberi kepercayaan untuk memperbaiki ekonomi rakyat dan ikut berpartisipasi dalam pembangunan nasional dikukuhkan oleh UU No. 17 Tahun 1968.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 1992, pada tanggal 29 April 1992, dilakukan sebuah penyesuaian bentuk hukum BNI menjadi Perusahaan Perseroan Terbatas (Persero). Bentuk hukum menjadi Persero tersebut dimuat dalam Akta No. 131, Tanggal 31 Juli 1992, dibuat di hadapan Muhani Salim, S.H., yang telah disebarakan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 73 pada 11 September 1992 Tambahan No. 1A.

Saat ini BNI memiliki beberapa anak perusahaan mulai dari BNI Life, BNI Sekuritas, BNI Multifinance, BNI Remittance. Pada 2010 Bank BNI memisahkan unit usaha syariah BNI menjadi sebuah entitas yang independen yang saat ini kita kenal dengan BNI Syariah.

Berdasarkan data pada Tahun 2018, BNI memiliki 2.245 jaringan kantor untuk memaksimalkan pelayanan perusahaan yang terdiri dari kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor luar negeri, kantor kas, dan jaringan kantor lainnya seperti payment point dan O-branch, selain itu BNI juga memiliki Agen 46 di seluruh Indonesia.

Kantor Cabang Bukittinggi menaungi beberapa wilayah sekaligus yaitu Kota Bukittinggi, Kota Padang Panjang, dan Kabupaten Padang Pariaman.

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

A. Visi

Visi dari Bank Negara Indonesia adalah menjadi lembaga keuangan yang unggul dalam layanan dan kinerja secara berkelanjutan.

B. Misi

Ada enam misi dari Bank negara Indonesia dalam mewujudkan sasaran perusahaan, yaitu:

1. Memberikan layanan prima dan solusi digital kepada seluruh Nasabah selaku Mitra Bisnis pilihan utama.
2. Memperkuat layanan internasional untuk mendukung kebutuhan Mitra Bisnis Global.
3. Meningkatkan nilai investasi yang unggul bagi Investor.
4. Menciptakan kondisi terbaik bagi Karyawan sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi.
5. Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab kepada lingkungan dan Masyarakat.

6. Menjadi acuan pelaksanaan kepatuhan dan tata kelola perusahaan yang baik bagi industri.

4.1.3 Logo Perusahaan

Logo merupakan lambang dari sebuah perusahaan atau produk. Logo juga digunakan sebagai simbol yang memberi penjelasan tentang citra dari perusahaan atau yang lebih dikenal dengan sebutan *branding*. Berikut adalah logo dari Bank negara Indonesia:



Sumber: BNI.co.id

Gambar 4. 1
Logo PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.

Makna logo PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.:

- A. Huruf “BNI” dengan warna turquoise melambangkan sebuah kekuatan, otoritas, kekokohan, keunikan dan citra yang lebih modern. Huruf tersebut merupakan huruf yang dibuat secara khusus sehingga menghasilkan struktur yang unik dan orisinal.
- B. Angka 46 adalah simbolisasi tanggal dari kelahiran BNI dan sekaligus mencerminkan sebagai bank pertama di Indonesia.

- C. Angka “46” diletakkan secara diagonal menembus kotak menggambarkan BNI baru yang modern.

4.1.4 Produk Perusahaan

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Memiliki berbagai jenis produk

sebagai berikut:

A. *Konsumer*

1. Simpanan
2. Pinjaman
3. Kartu Kredit
4. Kartu Debit
5. *E-Banking*
6. Simpanan Pensiun
7. Jasa lainnya

B. *Priority Banking*

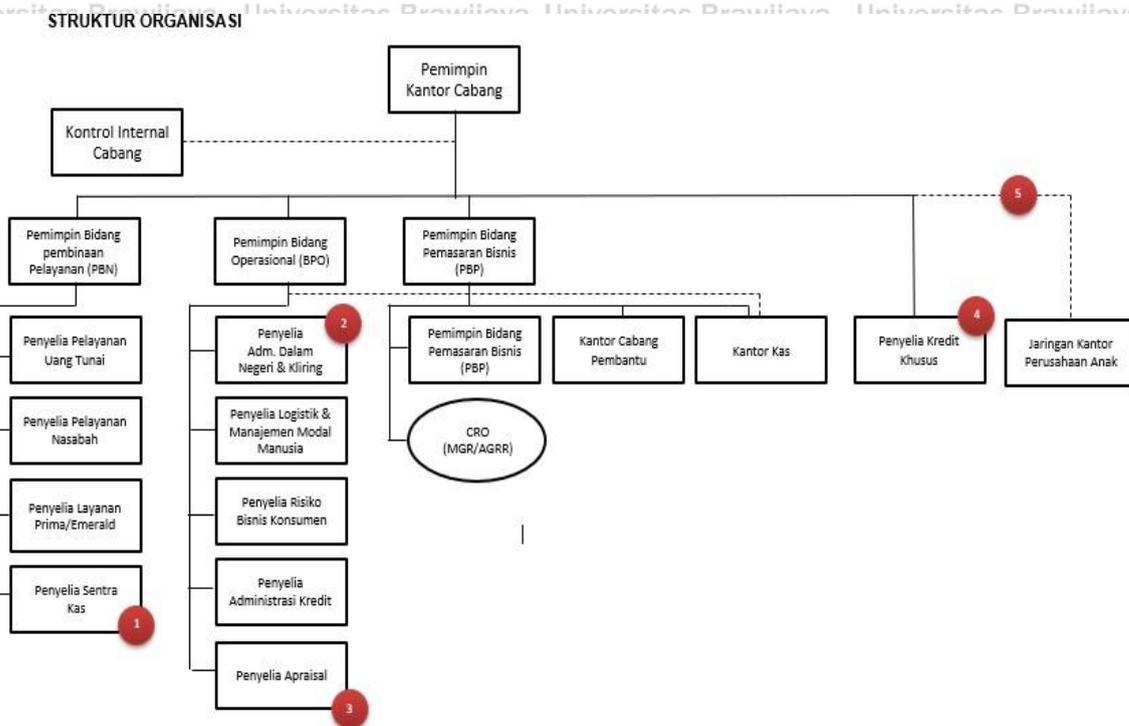
1. Layanan Emerald
2. Produk Investasi
3. Produk Asuransi

C. *Business Banking*

1. Sektor Industri
2. *BNI Business Banking*
3. *Funding*
4. *Lending*
5. *Services*

4.1.5 Struktur Organisasi

Berikut adalah gambar yang menunjukkan struktur organisasi yang ada pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi:



Sumber: Bidang Umum dan SDM PT. Bank negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi

Gambar 4. 2
Struktur Organisasi PT. Bank negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi

Tugas Masing-Masing Bidang:

A. Pemimpin Kantor Cabang Utama

1. Menetapkan rencana kerja dan anggaran, sasaran usaha dan tujuan yang akan dicapai
2. Menyelia (mengarahkan, mengendalikan dan mengawasi) secara langsung unit-unit kerja menurut bidang tugasnya (pelayanan nasabah, pengembangan dan pengendalian usaha serta pengelolaan administrasi)

di area/wilayah kerjanya sejalan dengan sistem dan prosedur yang berlaku.

3. Memasarkan produk dan jasa-jasa BNI kepada Nasabah serta menggali calon nasabah/giran potensial dalam rangka meningkatkan bisnis dan menguasai pangsa pasar di daerah kerjanya.

4. Bertanggung jawab sepenuhnya untuk membina dan mengembangkan kepegawaian kantor cabang dan kantor layanan dalam usaha meningkatkan prestasi mutu kerja para pegawai.

B. Pemimpin Bidang Operasional

1. Mendukung dan kerja sama dengan pemimpin cabang utama dalam hal:

- Menyusun rencana kerja dan anggaran, sasaran usaha dan penetapan target pelayanan *Back Office* dan tujuan-tujuan lain yang akan dicapai.
- Mengorganisasikan serta mengelola sumberdaya manusia yang ada di *Back Office*.

2. Mengarahkan, mengendalikan dan mengawasi aktivitas *Back Office* antara lain:

- Pengelolaan penetapan rencana kerja, anggaran dan target *Back Office*.
- Pengelolaan administrasi kredit bekerjasama dengan sentral kredit.
- Pelayanan produk BNI Instan, penerbitan garansi Bank dan kredit konsumen.
- Penyelesaian transaksi dan informasi keuangan

- Penyelenggaraan administrasi umum, logistik, dan kepegawaian.
3. Memastikan berjalannya program-program peningkatan budaya pelayanan dari Kantor Besar atau Kantor Wilayah

C. Pemimpin Bidang Penjualan

1. Memberikan dukungan kerja sama dengan Pimpinan Cabang Utama dalam hal:

- Pengelolaan aktivitas penjualan produk dana, kredit dan jasa BNI kepada Kantor Cabang Utama dan Kantor Layanan.
- Pengelolaan dan pemrosesan Kredit Konsumen
- Membantu Kantor Besar/Wilayah/Cabang lain di dibidang pemasaran bisnis
- Melayani dan mengembangkan hubungan dengan Nasabah/ Debitur/ *Wholesale dan Middle.*
- Melakukan penelitian potensi ekonomi daerah dan penyusunan peta bisnis.

2. Mendukung dan bekerja sama dengan pemimpin cabang utama dalam hal:

- Menyusun rencana kerja dan anggaran, sasaran usaha dan penetapan target penjualan dan tujuan-tujuan lain yang akan sesuai dengan prosedur dan kebijakan (RKA) yang ditetapkan.
- Mengorganisasikan serta mengelola sumberdaya manusia di Unit Penjualan

- Melakukan koordinasi dengan segenap unit mengenai pemecahan permasalahan penjualan.
- Menyelia secara langsung seluruh unit-unit di lingkungan Kantor Cabang Utama sejalan dengan prosedur dan kebijakan yang ditetapkan.
- Memastikan berjalannya program-program peningkatan budaya penjualan.

D. Pemimpin Bidang Pelayanan

1. Memberikan dukungan kepada pemimpin cabang utama dalam hal:
 - Kinerja operasional segenap Unit Layanan dalam memberikan jasa pelayanan BNI kepada nasabah.
 - Penyediaan informasi dan pelayanan transaksi giro, tabungan, deposito dan produk/jasa lainnya kepada nasabah umum dan nasabah inti prima.
 - Pelayanan semua jenis transaksi kas tunai dan pemindahan
 - Pelayanan transaksi produk/jasa LN (penukaran valas, ekspor-impor, transfer, draft dan collection).
2. Mendukung dan bekerja sama dengan Pemimpin Kantor Cabang Utama dalam hal:
 - Menyusun rencana kerja dan anggaran, sasaran usaha dan penetapan target pelayanan dan tujuan lain yang akan dicapai sesuai dengan prosedur dan kebijakan (RKA) yang ditetapkan.

- Mengorganisasikan serta mengelola sumberdaya manusia yang ada di Unit *Front Office*.
 - Melakukan koordinasi dengan segenap unit mengenai pemecahan permasalahan pelayanan di Kantor Cabang Utama dan Kantor Layanan.
3. Mengelola secara langsung seluruh unit kerja di lingkungan Kantor Cabang Utama sejalan dengan prosedur dan kebijaksanaan (RKA) yang telah ditetapkan.
4. Memastikan berjalannya program-program peningkatan budaya pelayanan.

4.2 Uji Instrumen Penelitian

4.2.1 Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas sangat diperlukan dalam sebuah penelitian, khususnya untuk yang menggunakan kuisioner dalam mengumpulkan data.

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu Kuesioner.

Sebuah kuesioner dinyatakan valid ketika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk membuktikan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, Valid tidaknya suatu instrumen dapat diketahui dari taraf signifikansi $\leq 0,05$. Ghozali (2018).

Kriteria pengujian untuk menerima atau menolak hipotesis adanya pernyataan yang valid atau tidak dapat dilakukan dengan ketentuan berikut:

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, variabel tersebut valid.

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, variabel tersebut tidak valid

Pengujian validitas yang dilakukan dengan melalui program SPSS 21 dengan menggunakan korelasi *product moment* menghasilkan nilai masing-masing *item* pernyataan memiliki nilai yang bisa dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 1
Uji Validitas Variabel

Variabel	Item	r hitung	sig.	R tabel	Keterangan
Reward (X_1)	X1.1	0.761	0.000	0.202	Valid
	X1.2	0.728	0.000	0.202	Valid
	X1.3	0.745	0.000	0.202	Valid
	X1.4	0.752	0.000	0.202	Valid
	X1.5	0.640	0.000	0.202	Valid
	X1.6	0.652	0.000	0.202	Valid
	X1.7	0.599	0.000	0.202	Valid
	X1.8	0.624	0.000	0.202	Valid
Punishment (X_2)	X2.1	0.672	0.000	0.202	Valid
	X2.2	0.723	0.000	0.202	Valid
	X2.3	0.745	0.000	0.202	Valid
	X2.4	0.702	0.000	0.202	Valid
	X2.5	0.654	0.000	0.202	Valid
	X2.6	0.615	0.000	0.202	Valid
	X2.7	0.576	0.000	0.202	Valid
	X2.8	0.627	0.000	0.202	Valid
Kinerja Karyawan	Y1	0.830	0.000	0.202	Valid
	Y2	0.815	0.000	0.202	Valid
	Y3	0.799	0.000	0.202	Valid
	Y4	0.830	0.000	0.202	Valid
	Y5	0.757	0.000	0.202	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

Dari Tabel 4.2 di atas dapat dilihat bahwa nilai sig. r *item* setiap pertanyaan lebih kecil dari 0.05 ($\alpha = 0.05$) yang artinya tiap *item* variabel valid, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa *item-item* tersebut bisa digunakan untuk mengukur variabel dari penelitian.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan tingkat ketepatan suatu alat ukur atau uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran relatif konsisten apabila dilakukan pengukuran ulang. Uji ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana jawaban seseorang konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Teknik pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan nilai koefisien reliabilitas alpha. Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai dari koefisien reliabilitas alpha lebih besar dari 0.6 maka variabel tersebut sudah reliabel (handal).

Tabel 4.2
Uji Reliabilitas Variabel

No.	Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
1	<i>Reward</i> (X1)	0,841	Reliabel
2	<i>Punishment</i> (X2)	0,819	Reliabel
3	Kinerja Karyawan (Y)	0,863	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2021

Dari Tabel 4.3 diketahui bahwa nilai dari alpha cronbach untuk semua variabel lebih besar dari 0,6. Dari ketentuan yang telah disebutkan sebelumnya maka semua variabel yang digunakan untuk penelitian sudah reliabel.

4.3 Deskripsi Karakteristik Responden

Dari hasil penyebaran kuesioner kepada sebagian mahasiswa yang berjumlah 95 responden, maka dapat diperoleh gambaran karakteristik responden berdasarkan usia responden dan jenis kelamin responden. Gambaran karakteristik responden secara rinci adalah sebagai berikut:

4.3.1 Usia Responden

Data karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Jumlah Responden (Responden)	Persentase (%)
1	20 Tahun - 30 Tahun.	38	40
2	30 Tahun - 40 Tahun.	27	28,42
3	40 Tahun - 50 Tahun.	21	22,10
4	> 50 Tahun.	9	9,47
Jumlah		95	100

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas, dapat diketahui bahwa responden yang ada pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi berusia lebih dari 20 tahun sampai 30 tahun sebanyak 40%, berusia lebih dari 30 tahun sampai 40 tahun sebanyak 28,42%, berusia lebih dari 40 tahun sampai 50 tahun sebanyak 22,10%, berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 9,47%. Berdasarkan data tersebut, maka usia responden yang berusia dari 20 tahun sampai 30 tahun adalah yang paling banyak.

4.3.2 Jenis Kelamin Responden

Data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut:

Tabel 4. 4
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Responden (Responden)	Persentase (%)
1	Laki – laki	43	45,26
2	Perempuan	52	54,73
	Jumlah	95	100

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas, dapat diketahui bahwa responden yang memiliki jenis kelamin perempuan sebanyak 54,73%, sedangkan jenis kelamin laki-laki sebanyak 45,26%.

4.4 Deskripsi Jawaban Responden

Analisis statistik deskriptif adalah jenis perhitungan data statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebelumnya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berifat umum atau mengeneralisasi (Sugiyono, 2017). Berikut adalah dasar interpretasi interval jawaban responden:

1,00 – 1,80 = sangat rendah

1,81 – 2,60 = rendah

2,61 – 3,40 = sedang

3,41 – 4,20 = tinggi

4,21 – 5,00 = sangat tinggi

4.4.1 Deskripsi Jawaban Variabel *Reward*

Deskripsi jawaban dari responden untuk *item* pernyataan variabel *Reward*

(X₁) dapat dilihat pada Tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5
Deskripsi Jawaban Variabel *Reward*

<i>Item</i>	5		4		3		2		1		Rata-rata	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	<i>Item</i>	Indikator
X1.1	37	38.95	40	42.11	14	14.74	4	4.21	0	0.00	4.16	
X1.2	30	31.58	40	42.11	20	21.05	5	5.26	0	0.00	4.00	
X1.3	23	24.21	51	53.68	16	16.84	5	5.26	0	0.00	3.97	4.01
X1.4	23	24.21	45	47.37	21	22.11	6	6.32	0	0.00	3.89	
X1.5	33	34.74	35	36.84	23	24.21	3	3.16	1	1.05	4.01	
X1.6	15	15.79	55	57.89	20	21.05	5	5.26	0	0.00	3.84	
X1.7	18	18.95	48	50.53	26	27.37	3	3.16	0	0.00	3.85	3.85
X1.8	20	21.05	45	47.37	26	27.37	4	4.21	0	0.00	3.85	
Rata-rata Variabel											3.95	

Sumber: Data primer diolah, 2021

Pada Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa dari 95 responden, didapatkan penilaian responden tentang variabel *Reward*. Hasil perhitungan rata – rata variabel *Reward* didapatkan sebesar 3,95. Penilaian tersebut menunjukkan bahwa variabel *Reward* memiliki kategori penilaian yang tinggi.

4.4.2 Deskripsi Jawaban Variabel *Punishment*

Variabel *Punishment* terdapat delapan *item* pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.6:

Tabel 4. 6
Deskripsi Jawaban Variabel *Punishment*

Item	5		4		3		2		1		Rata-rata	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Item	Indikator
X2.1	22	23.16	47	49.47	21	22.11	4	4.21	1	1.05	3.89	3.87
X2.2	20	21.05	51	53.68	14	14.74	10	10.53	0	0.00	3.85	
X2.3	21	22.11	49	51.58	15	15.79	10	10.53	0	0.00	3.85	
X2.4	21	22.11	50	52.63	13	13.68	11	11.58	0	0.00	3.85	
X2.5	16	16.84	40	42.11	32	33.68	7	7.37	0	0.00	3.68	
X2.6	20	21.05	50	52.63	20	21.05	3	3.16	2	2.11	3.87	
X2.7	17	17.89	39	41.05	29	30.53	10	10.53	0	0.00	3.66	
X2.8	17	17.89	48	50.53	22	23.16	7	7.37	1	1.05	3.77	
Rata-rata Variabel											3.81	

Sumber: Data primer diolah, 2021

Pada Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa dari 95 responden, didapatkan penilaian responden tentang variabel *Punishment*. Hasil perhitungan rata – rata variabel *Punishment* didapatkan sebesar 3,81 Penilaian tersebut menunjukkan bahwa variabel *Punishment* memiliki kategori penilaian yang tinggi.

4.4.3 Deskripsi Jawaban Variabel Kinerja Karyawan

Dalam variabel Kinerja Karyawan terdapat lima *item* pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.7:

Tabel 4. 7
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan

Item	5		4		3		2		1		Rata-rata	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Item	Indikator
Y1	39	41.05	28	29.47	19	20.00	9	9.47	0	0.00	4.02	4.03
Y2	27	28.42	42	44.21	23	24.21	3	3.16	0	0.00	3.98	
Y3	33	34.74	35	36.84	24	25.26	3	3.16	0	0.00	4.03	
Y4	32	33.68	39	41.05	19	20.00	5	5.26	0	0.00	4.03	
Y5	24	25.26	57	60.00	10	10.53	4	4.21	0	0.00	4.06	
Rata-rata Variabel											4.03	

Sumber: Data primer diolah, 2021

Pada Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa dari 95 responden, didapatkan penilaian responden tentang variabel Kinerja Karyawan. Hasil perhitungan rata – rata variabel Kinerja Karyawan didapatkan sebesar 4,03. Penilaian tersebut menunjukkan bahwa variabel Kinerja Karyawan memiliki kategori penilaian yang tinggi.

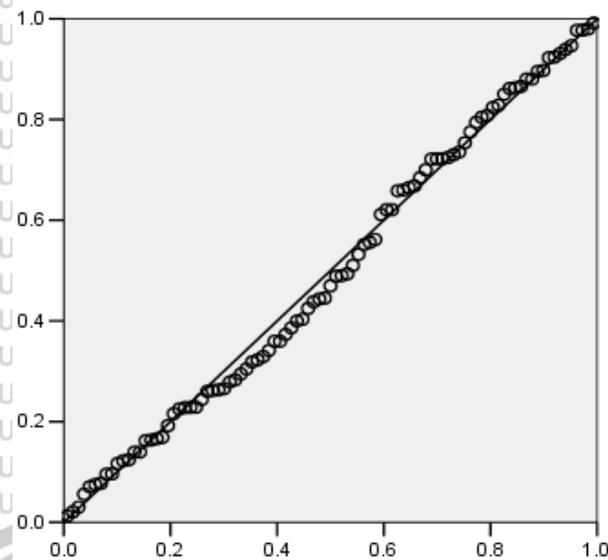
4.5 Hasil Analisis Regresi

4.5.1 Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik harus dilakukan untuk memenuhi penggunaan analisis regresi linier berganda. Setelah diadakan perhitungan regresi berganda melalui alat bantu SPSS 21, diadakan pengujian uji asumsi klasik regresi. Hasil pengujian disajikan sebagai berikut:

A. Uji Normalitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah nilai residual tersebar normal atau tidak. Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik), pada sumbu diagonal pada grafik, Ghozali (2018). Pengujian dilakukan dengan melihat Normal Probability Plot, seperti berikut:



Sumber: Data primer diolah, 2021

Gambar 4.3
Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.3 didapatkan bahwa titik – titik data menyebar mengikuti garis diagonal, sehingga dikatakan bahwa residual sudah menyebar secara distribusi normal dan dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

B. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan variabel bebas memiliki masalah multikolinieritas (gejala multikolinieritas) atau tidak (Ghozali, 2018). Multikolinieritas bisa diketahui dengan melihat nilai dari *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Multikolinieritas jika *Tolerance* mempunyai nilai $\leq 0,10$. Sedangkan untuk melihat VIF diketahui jika nilai VIF > 10 maka terjadi multikolinieritas, sebaliknya jika nilai VIF < 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas sebagai berikut:

Tabel 4. 8
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Independen	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
	<i>Reward</i> (X_1)	0.519	
<i>Punishment</i> (X_2)	0.519	1.925	Tidak Terjadi Multikoleniaritas

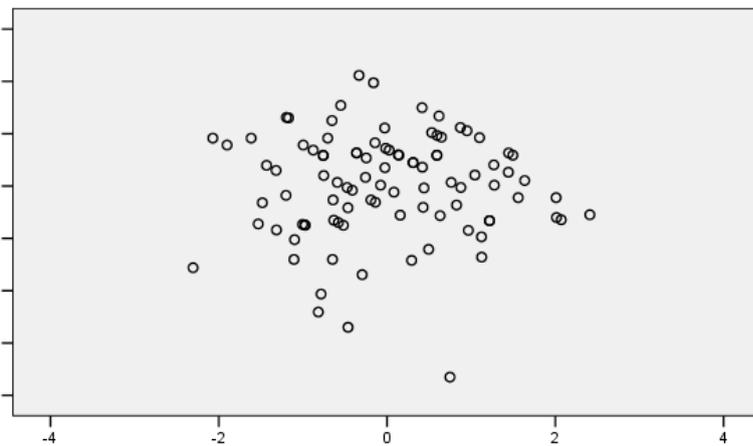
Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan hasil pada able 4.8 didapat bahwa keseluruhan nilai *Tolerance* $\geq 0,10$ dan semua variabel memiliki nilai VIF (*Variance Inflation Faktor*) ≤ 10 sehingga disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas.

Dengan demikian uji asumsi tidak adanya multikolinearitas dapat terpenuhi.

C. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan nilai dari residual akibat besar kecilnya nilai salah satu variabel bebas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedistisitas, Ghozali (2018).



Sumber: Data primer diolah, 2021

Gambar 4. 4
Uji Heteroskedastisitas

Dari hasil pengujian tersebut dapat diketahui bahwa tampilan *scatterplot* menyebar dan tidak membentuk sebuah pola tertentu sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas. Dengan terpenuhi seluruh asumsi klasik regresi di atas dapat dikatakan bahwa model regresi linear berganda dalam penelitian ini sudah layak atau tepat. Sehingga dapat diambil sebuah interpretasi dari hasil analisis regresi berganda yang telah dilakukan sebelumnya.

4.5.2 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas, yaitu *Reward* (X1) dan *Punishment* (X2) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y).

4.5.3 Persamaan Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi digunakan mengetahui bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dengan menggunakan bantuan *SPSS 21* didapat model regresi seperti pada Tabel 4.9:

Tabel 4.9
Persamaan Hasil Regresi

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0.531	1.721		0.309	0.758
X1	0.373	0.071	0.488	5.262	0.000
X2	0.257	0.069	0.344	3.715	0.000

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.9 didapatkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,488 X_1 + 0,344 X_2$$

Persamaan di atas mengasilkan interpretasi sebagai berikut:

b1 = Pada hasil regresi menunjukkan koefisien (b1) yaitu 0,488 dengan nilai Sig 0.000 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *Reward* (X₁) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Apabila *reward* meningkat maka kinerja kayawan akan mengalami peningkatan.

b2 = Pada hasil regresi menunjukkan koefisien (b2) yaitu 0,344 dengan nilai Sig 0,000 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *Punishment* (X₂) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja kayawan (Y). Apabila *punishment* meningkat maka kinerja kayawan akan mengalami peningkatan.

4.5.4 Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas (*Reward* (X_1) dan *Punishment* (X_2)) terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan) digunakan nilai R^2 , nilai R^2 seperti dalam Tabel 4.10 di bawah ini:

Tabel 4. 10

Koefisien Korelasi dan Determinasi

R	R Square	Adjusted R Square
0.768	0.589	0.580

Sumber: Data primer diolah, 2021

Koefisien determinasi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh atau kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari analisis pada Tabel 4.10 diperoleh hasil adjusted R^2 (koefisien determinasi) sebesar 0,580. Artinya bahwa 58,0% variabel Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu *Reward*(X_1) dan *Punishment* (X_2). Sedangkan sisanya 42% variabel Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Selain koefisien determinasi juga didapat koefisien korelasi yang menunjukkan besarnya hubungan antara variabel bebas yaitu *Reward* dan *Punishment* dengan variabel Kinerja Karyawan, nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0.768.

4.6 Pengujian Hipotesis

4.6.1 Hasil Uji Hipotesis Pertama (Uji F)

Uji F atau pengujian simultan bertujuan untuk mengetahui apakah hasil dari analisis regresi signifikan atau tidak, artinya model yang diduga tepat atau tidak. Hal ini dapat juga dikatakan sebagai berikut:

1. Apabila F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat.
2. Apabila F_{hitung} lebih kecil dari F_{tabel} , maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, yang berarti tidak ada terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

Tabel 4. 11
Uji F/Simultan

<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
<i>Regression</i>	657.973	2	328.986	66.011	0.000
<i>Residual</i>	458.512	92	4.984		
<i>Total</i>	1116.484	94			

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.10 nilai F hitung sebesar 66,011. Sedangkan F tabel ($\alpha = 0.05$; db regresi = 2; db residual = 92) adalah sebesar 3,095. Karena F hitung > F tabel yaitu $66,011 > 3,095$ atau nilai sig F $(0,000) < \alpha = 0.05$ maka model analisis regresi adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh simultan antara variabel *Reward* (X_1) dan *Punishment* (X_2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

4.6.2 Hasil Uji Ke dua dan Ke tiga (Uji t)

t test atau uji pasial digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara parsial atau sendiri-sendiri memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

Kriteria yang digunakan dalam uji parsial dapat kita lihat sebagai berikut:

1. Jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ hasilnya signifikan berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima.
2. Jika $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ hasilnya tidak signifikan berarti H_0 diteima dan H_1 ditolak.

Tabel 4. 12
Hasil Uji t / Parsial

Variabel Terikat	Varaibel bebas	t hitung	t Tabel	Sig.	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	X1	5.262	1.986	0.000	Signifikan
	X2	3.715	1.986	0.000	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.11 diperoleh hasil sebagai berikut:

A. Uji Hipotesis Ke dua (Variabel *Reward*)

t test antara *Reward* (X1) dengan Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan t

hitung = 5,262. Sedangkan t tabel ($\alpha = 0.05$; db residual = 92) adalah sebesar

1,986. Karena $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ yaitu $5,262 > 1,986$ atau nilai sig t (0,000)

$< \alpha = 0.05$ maka pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah

signifikan. Artinya H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan

bahwa *Reward* dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan secara signifikan

dan dengan meningkatkan *Reward* maka Kinerja Karyawan akan

mengalami peningkatan secara nyata.

B. Uji Hipotesis Ke tiga (Variabel *Punishment*)

t test antara *Punishment* (X_2) dengan Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan t hitung = 3,715. Sedangkan t tabel ($\alpha = 0.05$; db residual = 92) adalah sebesar 1,986. Karena t hitung > t tabel yaitu $3,715 > 1,986$ atau nilai sig t (0,000) < $\alpha = 0.05$ maka pengaruh *Punishment* (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah signifikan pada alpha 5%. Artinya H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *Punishment* dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan secara signifikan dan dengan meningkatkan *Punishment* maka Kinerja Karyawan akan mengalami peningkatan secara nyata.

4.6.3 Hasil Uji Dominan

Untuk menentukan variabel independen yang memiliki pengaruh dominan terhadap variabel dependen bisa dilakukan dengan membandingkan nilai koefisien regresi (β) antara variabel *Reward* dan *Punishment*. Variabel yang paling adalah variabel yang memiliki koefisien regresi yang paling besar. Berikut adalah data dari masing-masing variabel:

Tabel 4. 13
Hasil Uji Dominan

Peringkat	Variabel	Koefisien β	Pengaruh
1	X_1	0.488	Signifikan
2	X_2	0.344	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan pada Tabel 4.12 tersebut, variabel *Reward* (X_1) adalah variabel yang memiliki koefisien regresi yang paling besar. Artinya, variabel Kinerja Karyawan (Y) lebih banyak dipengaruhi oleh variabel

Reward (X1). Koefisien yang dimiliki oleh variabel *Reward* (X1) bertanda positif, hal ini menunjukkan hubungan yang searah sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin baik variabel *Reward* (X1) maka semakin meningkatkan Kinerja Karyawan (Y).

4.7 Pembahasan Hasil penelitian

Dalam penelitian ini diambil sebanyak 95 responden yang merupakan seluruh karyawan tetap PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi. Uji Instrumen yang dilakukan ialah uji validitas dan uji realibilitas, hasilnya ialah nilai signifikansi lebih besar dari *r table* yang berarti setiap *item* variabel adalah valid, sehingga disimpulkan bahwa *item – item* tersebut dapat digunakan untuk mengukur variable penelitian. Dilanjutkan dengan uji reliabilitas dengan menggunakan *alpha cronbach* yang dimana setiap *variable* ditemukan sudah reliable karena nilai dari *alpha cronbach* lebih besar dari 0,6.

Uji berikutnya adalah uji asumsi klasik yang terdiri atas uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas. Dimulai dari uji normalitas, dapat dilihat pada gambar Hasil Uji Normalitas yang berdasarkan uji P-P Plot didapatkan bahwa titik – titik data sudah menyebar mengikuti garis diagonal, sehingga dikatakan bahwa residual sudah menyebar secara distribusi normal. Ke dua, uji multikolinearitas dengan nilai *tolerance* masing – masing variabel lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih besar dari 10 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variable bebas. Ke tiga, uji heteroskedastisitas dengan hasil yang menggunakan diagram *satterplot* menyebar dan tidak membentuk pola tertentu

sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas dan dapat disimpulkan bahwasisaan mempunyai ragam homogen (konstan) atau tidak terdapat heteroskedastisitas.

4.7.1 Pengaruh Secara Simultan

Berdasarkan hasil analisis regresi secara simultan didapatkan nilai Signifikansi F $0,000 < 0,05$, maka H_0 yang berbunyi tidak ada pengaruh positif yang signifikan *Reward*, *Punishment* secara simultan terhadap Kinerja Karyawan ditolak dan H_a yang berbunyi ada pengaruh positif yang signifikan *Reward*, *Punishment* secara simultan terhadap Kinerja Karyawan diterima. Jika dilihat dari nilai *Adjust R Square* yang diperoleh, maka *Reward* dan *Punishment* memiliki pengaruh sebanyak 58% dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan, sedangkan sisanya 42% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil ini terjadi karena penerapan *reward* dan *punishment* pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi berjalan dengan baik tanpa adanya protes dari karyawan pada saat penerapannya. *Reward* dan *Punishment* juga diberikan secara objektif artinya sesuai dengan kinerja karyawan.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Yunas (2020), menunjukkan bahwa variabel *reward* dan *punishment* memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Satria (2018) juga menjelaskan bahwa variabel *reward* dan *punishment* juga berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan.

4.7.2 Pengaruh Parsial *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis regresi secara parsial didapatkan nilai t_{hitung} $5,262 > t_{tabel}$ 1,986 atau Signifikansi t $0,000 < 0,05$, maka H_0 yang berbunyi tidak ada pengaruh positif yang signifikan *Reward* terhadap Kinerja Karyawan ditolak

dan H_a yang berbunyi ada pengaruh positif yang signifikan *Reward* terhadap Kinerja Karyawan diterima. B (nilai koefisien regresi parsial) variabel *reward* bernilai 0,373 berarti jika *Reward* karyawan semakin baik, maka Kinerja Karyawan akan naik sebesar 0,373. Dengan demikian kesimpulannya adalah ada pengaruh positif yang signifikan *Reward* terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil ini terjadi karena *Reward* yang ada pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi dikelola dengan baik oleh perusahaan. Dilihat dari rata-rata jawaban responden variabel *Reward* (X_1) sebesar 3,95. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan mendapatkan *Reward* yang sesuai dengan pencapaiannya dan diberikan tepat waktu kepada karyawan, sehingga dengan semakin baiknya *Reward* maka semakin meningkatkan kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Yunas (2020) menjelaskan bahwa variabel *reward* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Koencoro (2013) juga menunjukkan hal yang sama yaitu variabel *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.7.3 Pengaruh Parsial *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis regresi secara parsial didapatkan nilai t_{hitung} 3,715 > t_{tabel} 1,986 atau Signifikansi t 0,000 < 0,05, maka H_0 yang berbunyi tidak ada pengaruh positif yang signifikan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan ditolak dan H_a yang berbunyi ada pengaruh positif yang signifikan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan diterima. B (nilai koefisien regresi parsial) variabel *Punishment* bernilai 0,257 berarti jika *Punishment* karyawan semakin baik, maka

Kinerja Karyawan naik. Dengan demikian kesimpulannya adalah ada pengaruh positif yang signifikan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan.

Hal ini terjadi karena *Punishment* yang ada pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi dapat diterapkan dengan baik. Dilihat dari rata-rata jawaban responden variabel *Punishment* (X_2) sebesar 3,81. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memberikan *Punishment* kepada karyawan dengan tepat mulai dari kategori ringan, sedang, dan berat diberikan berdasarkan kinerja karyawan, sehingga dengan semakin baiknya *Punishment* akan meningkatkan kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Satria (2018) menunjukkan bahwa variabel *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal serupa juga dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yunas (2020) yang menjelaskan bahwa variabel *Punishment* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.7.4 Pengaruh Dominan

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda, telah didapatkan bahwa *Reward* (X_1) adalah variabel yang paling dominan mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Bukittinggi.

Hasil tersebut menunjukkan nilai *Standardized Coefficients Beta* variabel *Reward* yang terbesar yaitu 0,488 sedangkan variabel *Punishment* 0,344.

Hal ini dikarenakan *Reward* yang diberikan kepada karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi sangat beragam mulai dari

annual bonus, *quarterly bonus*, insentif dan penghargaan lainnya yang diberikan tepat waktu oleh perusahaan dan sesuai dengan kinerja karyawan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan perlu memperhatikan *Reward* dengan baik, karena peningkatan *Reward* yang diberikan berpengaruh dominan pada kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Bukittinggi.

4.8 Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis pada penelitian ini maka didapatkan beberapa implikasi yang berhubungan dengan variabel yang diteliti yaitu: *reward*, *punishment* dan kinerja karyawan.

4.8.1 Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini menjelaskan tentang variabel *reward* dan *punishment* terhadap pengaruhnya kinerja karyawan. Dari keseluruhan variabel yang diteliti, masih banyak variabel lain yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan yang tidak dibahas pada penelitian ini. Untuk itu perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui variabel lain seperti stress kerja, komunikasi, pelatihan, kepemimpinan, motivasi, dan variabel lain yang berpengaruh sehingga penelitian ini dapat menjadi acuan untuk penelitian yang akan dilakukan selanjutnya.

4.8.2 Implikasi Praktis

Penelitian ini memberikan implikasi pada perusahaan mengenai *reward*, *punishment* dan inerja karyawan. Hasil regresi linear berganda pada peneitian ini menunjukkan bahwa *reward* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan begitu juga dengan *punishment* yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara bersamaan *reward* dan *punishment* juga mempengaruhi kinerja karyawan pada PT.

Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi.

Reward yang ada pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.

Cabang Bukittinggi menunjukkan hasil yang signifikan karena berdasarkan hasil jawaban responden variabel *reward* menunjukkan rata-rata sebesar 3.950 sehingga dapat diketahui bahwa *reward* yang diberikan pada kayawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi saat ini berjalan dengan baik. Berdasarkan deskripsi jawaban responden yang diperoleh, *item* pemberian gaji sesuai dengan beban kerja memiliki nilai paling tinggi karena gaji yang diberikan kepada karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi cukup besar sesuai dengan beban kerja perusahaan. *Item* penyelesaian tugas merupakan suatu hal yang sangat penting bagi karyawan memiliki nilai paling rendah karena karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi bisa melanjutkan tugas yang tidak terlalu penting pada hari berikutnya.

Punishment pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi menunjukkan hasil yang signifikan juga karena berdasarkan hasil jawaban responden variabel *punishment* menunjukkan rata-rata

sebesar 3.810 hal ini menunjukkan bahwa *punishment* yang diterapkan berjalan dengan baik. Berdasarkan hasil jawaban responden yang diperoleh, *item* pembebasan dari jabatan memiliki nilai paling rendah karena *punishment* jenis ini dikategorikan berat sehingga karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi tidak menginginkan *punishment* jenis berupa pembebasan dari jabatan. *Item* teguran lisan langsung dari atasan memiliki nilai paling tinggi karena hal ini sering terjadi ketika melakukan kegiatan apel pagi karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi.

Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi menunjukkan hasil rata-rata jawaban responden sebesar 4.030 sehingga dapat diketahui kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi cukup tinggi. *Item* menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang ditetapkan memiliki nilai paling rendah hal ini dikarenakan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi hal ini sudah dianggap normal sebagai kegiatan harian karyawan. *Item* kemampuan bekerja sama dalam menyelesaikan tugas perusahaan memiliki nilai paling tinggi hal ini dikarenakan karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi setiap hari bekerja sebagai tim di perusahaan.

Dari hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa *reward* memiliki pengaruh besar terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi, sehingga perusahaan perlu menyadari bahwa pentingnya *reward* untuk meningkatkan kinerja karyawan. Namun,

tidak hanya berfokus pada *reward* PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi juga perlu memperhatikan *punishment* karena berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi *punishment* juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel *Reward* dan *Punishment* secara bersama-sama mampu mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi. Hal ini dikarenakan penerapan *reward* dan *punishment* pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi berjalan dengan baik artinya baik *reward* maupun *punishment* diberikan sesuai dengan kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi.
2. Berdasarkan pada penelitian ini didapatkan bahwa *Reward* mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi. Hal ini dikarenakan perusahaan memberikan *Reward* yang sangat beragam kepada karyawan baik dari segi waktu pemberian maupun dari segi bentuk *Reward* yang diberikan sehingga bisa meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi.
3. Berdasarkan pada penelitian ini didapatkan bahwa *Punishment* mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi.

Hal ini dikarenakan *Punishment* yang diberikan kepada karyawan memiliki kategori yang beragam mulai dari ringan, sedang, dan berat sehingga bisa diterapkan di setiap kesalahan yang dilakukan karyawan dan pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi.

4. Berdasarkan pada hasil analisis didapatkan bahwa *Reward* mempunyai pengaruh yang paling kuat dibandingkan dengan *Punishment*. Maka *Reward* mempunyai pengaruh yang dominan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi. Hal ini dikarenakan *reward* yang diberikan kepada karyawan sangat beragam mulai dari *annual bonus* dalam satu kali setahun, *quarterly bonus* dalam satu kali tiga bulan, insentif dan penghargaan lainnya dimana semuanya diberikan tepat waktu dan sesuai dengan hasil kinerja karyawan di perusahaan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, ada beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak-pihak lain yaitu:

1. Menurut hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Reward* mempunyai pengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi. Maka dari itu diharapkan pihak perusahaan dapat mempertahankan serta meningkatkan *Reward*, karena variabel *Reward* mempunyai pengaruh yang dominan dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan, sehingga Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi akan meningkat.

2. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *Reward* dan *Punishment* mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi. Kedua variabel ini merupakan hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan dan sebaiknya jika ingin melakukan perubahan harus melihat berbagai aspek jangan sampai perubahan *Reward* dan *Punishment* di perusahaan mengakibatkan penurunan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi.

3. Pada variabel *Reward* penilaian *item* pemberian gaji sesuai dengan beban kerja mendapatkan nilai paling tinggi sedangkan penilaian *item* penyelesaian tugas merupakan suatu hal yang penting memiliki nilai paling rendah. Maka dari itu diharapkan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi memberikan perhatian lebih terhadap hal tersebut untuk kedepannya agar *reward* dapat memberikan dampak yang maksimal terhadap kinerja karyawan.

4. Pada variabel *Punishment* penilaian *item* teguran lisan langsung dari atasan mendapatkan nilai tertinggi sedangkan penilaian *item* pembebasan dari jabatan mendapatkan nilai paling rendah. Maka dari itu diharapkan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi memberikan perhatian lebih terhadap hal tersebut untuk kedepannya agar *punishment* dapat memberikan dampak yang maksimal terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PURTAKA

Arikunto, Suharsimi. (2013), *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Prakte*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Fahmi, Irham. 2016. *Teori dan Teknik Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Ghozali, Imam, 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Hasibuan, Malayu. 2007. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara,

Indriantoro, Nur & Bambang Supomo. 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, BPFE, Yogyakarta.

Ivancevich, Konopaske & Matteson. 2006. *Perilaku Manajemen Dan Organisasi*. alih bahasa Gina Gania. Jakarta: Erlangga.

KARAMI, Amin; DOLATABADI, Hossein Rezaei; RAJAEPOUR, Saeed. *Analyzing the effectiveness of reward management system on employee performance through the mediating role of employee motivation case study: Isfahan Regional Electric Company*. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 2013, 3.9: 327.

Koencoro, Galih Dwi. 2013. *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT INKA (Persero) Madiun*. Universitas Brawijaya.

Mangkunegara, 2013. *Manajemen Sumberdaya Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Mathis, Robert dan Jackson, Jaka H, 2006, *Manajemen Sumberdaya Manusia, Buku I*, Jakarta: Salemba empat.

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. 2021. Sejarah, Visi, Misi PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk <http://www.bni.co.id/>. Diakses pada 15 Februari 2021.

PUTRA, Maha; DAMAYANTI, Nur Evi. The Effect of Reward and Punishment to Performance of Driver Grabcar in Depok. International Journal of Research and Review, 2020, 7.1: 2454-2237.

Purwanto, Ngalim. 2016. *Ilmu Pendidikan Teoritis Dan Praktis*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2011. *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.

Rivai, Veithzal 2004. *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan. Cetakan Pertama*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.

Satria, Alvin Dwi. 2018. *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. Pada PDAM Taman Sari Kota Madiun*. Skripsi. Universitas Brawijaya.

Sekaran, Uma. 2006. *Metode Penelitian untuk Bisnis*, Jakarta: Salemba Empat.



- Siagian, Sondang. P, 2014. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara,
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 2006. *Metode Penelitian Survei (Editor)*, LP3ES, Jakarta.
- Simamora, Henry (2006), *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Edisi 2, Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suprihati. 2014. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Perusahaan Sari Jati di Sragen. *Jurnal Paradigma Vol. 12, No. 01, Februari – Juli 2014. ISSN:1693-0827.*
- Widodo, Untung. 2006. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Bawahan (Studi Empiris pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Semarang)*. *Jurnal Fokus Ekonomi*. Vol 1, No 2: 92-108.
- Yunas, Nurul Mawadah. 2020. *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Driver Grab Kota Malang*. Skripsi. Universitas Brawijaya.



LAMPIRAN 1

KUESIONER PENELITIAN

Kepada:

Yth Bapak/Ibu/Saudara/Saudari

Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. cabang Bukittinggi

Perkenalkan Saya Muhammad Fauzan, Mahasiswa Jurusan Manajemen, Fakultas

Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya. Saat ini saya sedang melakukan

penelitian untuk skripsi saya dengan judul "Pengaruh Pemberian *Reward* dan

Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Bank Negara Indonesia

(Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi".

Adapun responden yang dituju pada penelitian ini karyawan tetap di Bank Negara

Indonesia Cabang Bukittinggi.

Sehubungan dengan penelitian yang saya lakukan, saya mohon ketersediaan

Bapak/Ibu untuk meluangkan sedikit waktunya untuk mengisi kuesioner ini dengan

lengkap dan benar karena sangat berharga untuk penelitian ini. Semua Informasi

yang diterima dari kuesioner ini bersifat RAHASIA. Atas partisipasi Bapak/Ibu

saya ucapkan terimakasih.

Bukittinggi, 1 Februari 2021

Peneliti

Identitas Responden

1. Nama Responden:
2. Umur Responden: 20-30 Tahun 31-40 Tahun
 41-50 Tahun > 50 Tahun
3. Jenis Kelamin: (Pria/Wanita) *coret yang tidak perlu

Petunjuk Pengisian

1. Pernyataan-pernyataan berikut mohon diisi dengan jujur sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang sebenarnya.
2. Berilah tanda centang (√) pada jawaban yang telah disediakan dan dianggap paling sesuai. Terdapat lima (5) pilihan jawaban, yaitu:
 - a. Sangat Setuju (SS)
 - b. Setuju (S)
 - c. Ragu-ragu (RR)
 - d. Tidak Setuju (TS)
 - e. Sangat Tidak Setuju (STS)
3. Pastikan Anda tidak melewatkan kuesioner yang tersedia.

REWARD (X1)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Pemberian Gaji di BNI Cabang Bukittinggi sudah sesuai dengan beban kerja yang ditetapkan					
2	Pemberian tunjangan di BNI Cabang Bukittinggi sudah sesuai dengan peraturan perusahaan					
3	Pemberian bonus diluar gaji/upah bagi karyawan di BNI Cabang Bukittinggi					
4	Pemberian pujian atas etos kerja karyawan di BNI Cabang Bukittinggi					

5	Pemberian penghargaan berupa promosi bagi karyawan di BNI Cabang Bukittinggi				
6	Penyelesaian tugas merupakan suatu hal yang sangat penting bagi karyawan				
7	Pencapaian didapatkan ketika meraih suatu tujuan yang menantang bagi karyawan				
8	Pemberian hak bagi karyawan untuk mengambil sebuah keputusan				

PUNISHMENT (X2)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Pemberian teguran lisan langsung dari atasan					
2	Pemberian teguran tulisan langsung dari atasan					
3	Pemberian hukuman berupa penundaan kenaikan gaji karyawan					
4	Pemberian hukuman berupa penurunan gaji karyawan					
5	Pemberian hukuman berupa penundaan promosi					
6	Pemberian hukuman berupa penurunan pangkat atau demosi bagi karyawan					
7	Hukuman berupa Pembebasan jabatan karyawan					
8	Pemberian hukuman berupa pemberhentian kerja atau pemecatan karyawan					

KINERJA KARYAWAN (Y)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Kualitas hasil kerja saya sesuai dengan ketentuan perusahaan					
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang diberikan					
3	Saya memiliki konsistensi dan kehandalan dalam bekerja					
4	Saya Masuk kerja setiap hari sesuai dengan jam kerja perusahaan					
5	Saya mampu bekerja sama dalam menyelesaikan tugas perusahaan					



LAMPIRAN 2

KUESIONER PENELITIAN

Berikut ini adalah wawancara yang penulis lakukan dengan Ibu Sofi yang merupakan karyawan bagian umum pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

Cabang Bukittinggi. Wawancara ini dilakukan pada:

Hari : Kamis

Tanggal : 5 November 2020

Tempat : PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi

Berikut wawancaranya:

Peneliti: Assalamualaikum Wr. Wb. Selamat siang bu, maaf mengganggu waktunya, perkenalkan saya Muhammad fauzan mahasiswa S1 Jurusan Manajemen Fakultas ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya. Saat ini saya sengan melakukan penelitian berjudul pengaruh pembeian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan dan objeknya adalah karyawan tetap PT. Bank negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi. Untuk itu saya ingin mengajukan beberapa pertanyaan bu

Narasumber: Waallaikumsallam Wr. Wb. Ya silahkan langsung saja

Peneliti: Ada berapa banyak karyawan tetap pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bukittinggi bu ?

Narasumber: Saat ini karyawan tetap yang kami miliki adalah 95 orang

Peneliti: Apakah perusahaan ini memberikan *reward* dan *punishment* kepada karyawan? Jika ada apa saja jenis-jenis nya bu?

Narasumber: Tentu ada, Bentuk *reward* dan *punishment* secara keseluruhan sudah diatur oleh pusat atau bisa dikatakan sama se-indonesia. *Reward* diberikan dalam bentuk *annual bonus* dalam satu kali setahun, *quarterly bonus* dalam satu kali tiga bulan, insentif dan penghargaan lainnya berdasarkan kinerja karyawan yang secara keseluruhan berbentuk uang. *Punishment* diberikan dalam bentuk surat pembinaan, surat teguran, surat teguran keras, demosi dan pemutusan hubungan kerja. Pemberian *punishment* biasanya dilakukan sesuai dengan urutan ditatas namun pada beberapa kasus bisa langsung mendapatkan pemutusan hubungan kerja di lihat dari jenis masalah yang dilakukan.

Peneliti: Apakah pernah ada kendala dalam peneapan pemberian *reward* dan *punishment*?

Narasumber: Sampai sekarang belum ada masalah untuk *reward* otomatis masuk kedalam rekening karyawan dan untuk *punishment* juga tidak pernah mengalami kendala seperti karyawan yang protes dan sebagainya.

Peneliti: apakah aturan *reward* dan *punishment* mengalami perubahan?

Narasumber: untuk aturannya sendiri sangat jarang mengalami perubahan bahkan bisa bertahun-tahun memakai aturan yang sama karena semua aturan mengikuti pusat.

Peneliti: Baiklah, saya rasa informasi yang saya butuhkan untuk saat ini sudah cukup bu, terimakasih banyak atas bantuannya bu

Narasumber: baiklah, jika masih ada yang kurang silahkan datang lagi ke kantor

LAMPIRAN 3

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

Correlations

Correlations

		X1
X1.1	Pearson Correlation	.594**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
X1.2	Pearson Correlation	.627**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.3	Pearson Correlation	.742**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.4	Pearson Correlation	.707**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.5	Pearson Correlation	.502**
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	30
X1.6	Pearson Correlation	.429*
	Sig. (2-tailed)	.018
	N	30
X1.7	Pearson Correlation	.508**
	Sig. (2-tailed)	.004
	N	30
X1.8	Pearson Correlation	.551**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level

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

Reliability

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
.720	8

Correlations

Correlations

		X2
X2.1	Pearson Correlation	.744**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X2.2	Pearson Correlation	.527**
	Sig. (2-tailed)	.003
	N	30
X2.3	Pearson Correlation	.606**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X2.4	Pearson Correlation	.408*
	Sig. (2-tailed)	.025
	N	30
X2.5	Pearson Correlation	.522**
	Sig. (2-tailed)	.003
	N	30
X2.6	Pearson Correlation	.631**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X2.7	Pearson Correlation	.543**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	30
X2.8	Pearson Correlation	.536**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level

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

Reliability

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
.697	8

Correlations

Correlations

		Y
Y1	Pearson Correlation	.806**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y2	Pearson Correlation	.813**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y3	Pearson Correlation	.758**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y4	Pearson Correlation	.780**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y5	Pearson Correlation	.709**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability

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

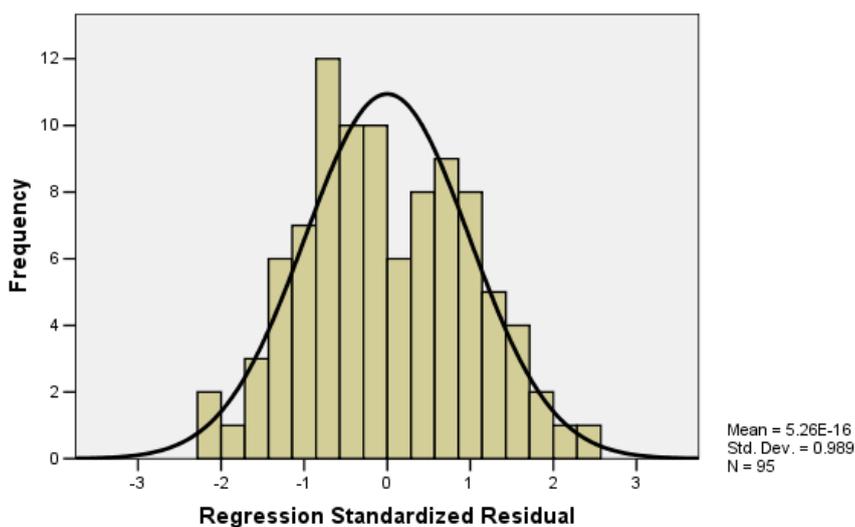
Cronbach's Alpha	N of Items
.826	5

LAMPIRAN 3

UJI NORMALITAS

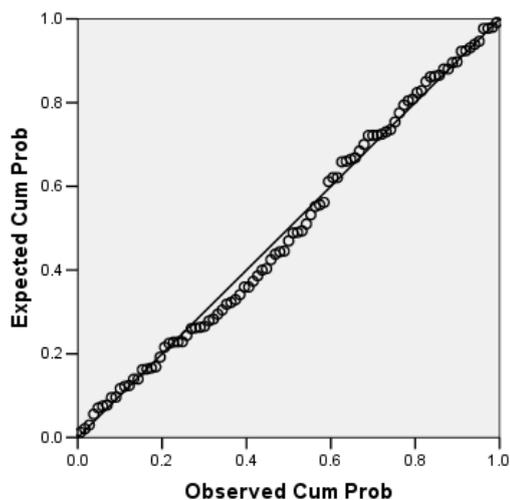
Histogram

Dependent Variable: Y



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Y



LAMPIAN 4

UJI MULTIKOLINEARITAS

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y * X1	Between Groups	(Combined)	739.399	19	38.916	7.740	.000
		Linearity	589.207	1	589.207	117.190	.000
		Deviation from Linearity	150.192	18	8.344	1.660	.067
	Within Groups		377.085	75	5.028		
	Total		1116.484	94			

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y * X2	Between Groups	(Combined)	677.533	20	33.877	5.711	.000
		Linearity	519.980	1	519.980	87.660	.000
		Deviation from Linearity	157.552	19	8.292	1.398	.155
	Within Groups		438.952	74	5.932		
	Total		1116.484	94			

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	.519	1.925
	X2	.519	1.925

a. Dependent Variable: Y

LAMPIRAN 5

UJI HETEROSKEDASTISITAS

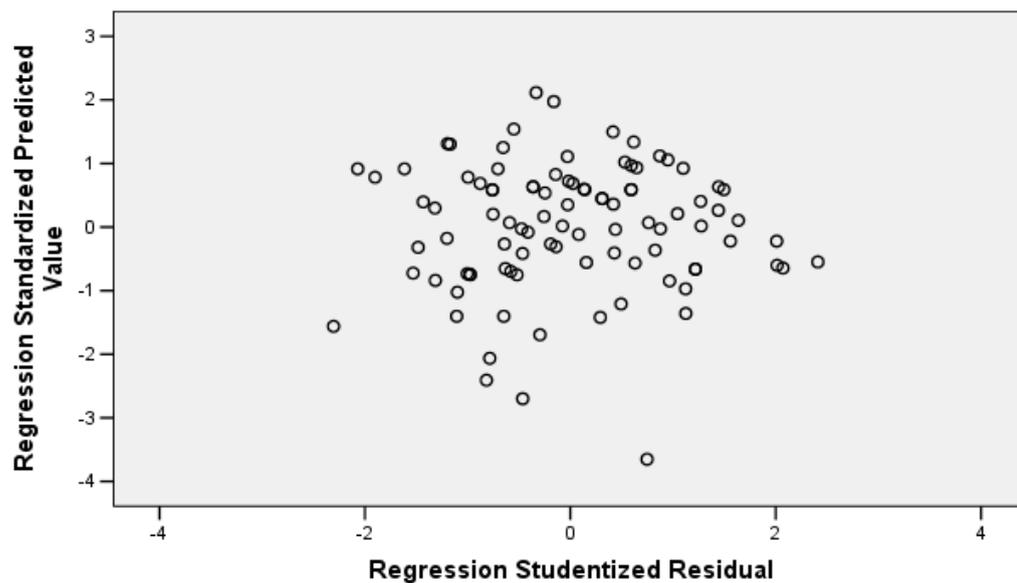
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.054	.954		3.201	.002
	X1	-.010	.039	-.037	-.261	.795
	X2	-.030	.038	-.112	-.780	.437

a. Dependent Variable: AbsRes

Scatterplot

Dependent Variable: Y



LAMPIRAN 6

UJI REGRESI LINEAR BERGANDA

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	20.1263	3.44637	95
X1	31.5789	4.50432	95
X2	30.4421	4.62582	95

Correlations

		Y	X1	X2
Pearson Correlation	Y	1.000	.726	.682
	X1	.726	1.000	.693
	X2	.682	.693	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.000
	X1	.000	.	.000
	X2	.000	.000	.
N	Y	95	95	95
	X1	95	95	95
	X2	95	95	95

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 ^a	.	Enter

- a. All requested variables entered.
b. Dependent Variable: Y

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.768 ^a	.589	.580	2.23245	1.934

- a. Predictors: (Constant), X2, X1
b. Dependent Variable: Y



ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	657.973	2	328.986	66.011	.000 ^a
	Residual	458.512	92	4.984		
	Total	1116.484	94			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.531	1.721		.309	.758
	X1	.373	.071	.488	5.262	.000
	X2	.257	.069	.344	3.715	.000

a. Dependent Variable: Y



