

PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERUSAHAAN LISTRIK NEGARA (Persero) UNIT INDUK WILAYAH NUSA TENGGARA TIMUR

Fransiska Etriana Novianti, Frans Gana, Struce Andriyani

ABSTRACT

At PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah NTT, this study looks at staff performance as well as the partial and simultaneous effects of reward and punishment. Relationships between variables were examined using a quantitative method with an associative design. 53 respondents were chosen from a population of 113 employees using the Slovin formula, and information was gathered via questionnaires, interviews, observations, and documentation. The results show that employee performance, reward, and punishment are all categorized as extremely high, indicating strong work responsibility and favorable employee perceptions. Employee performance is mostly unaffected by rewards, while it is positively and significantly impacted by punishment. Both factors have a substantial impact on employee performance at the same time. In order to give a more thorough examination of the elements influencing employee performance, it is advised that future research include additional variables such leadership, motivation, discipline, and work environment.

Keywords: Reward, Punishment, Employee Performance

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi yang pesat meningkatkan persaingan antar perusahaan sehingga menuntut organisasi untuk mengoptimalkan pengelolaan sumber daya manusia (SDM). SDM menjadi faktor kunci dalam keberhasilan perusahaan karena berperan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, peningkatan kinerja karyawan menjadi hal penting guna mendukung keberlangsungan perusahaan.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh penerapan reward dan punishment. Reward berperan dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas, sedangkan punishment berfungsi untuk menumbuhkan disiplin dan tanggung jawab kerja. Penerapan kedua hal tersebut secara tepat dapat mendorong peningkatan kualitas kinerja karyawan.

Salah satu perusahaan yang menerapkan sistem tersebut adalah PT Perusahaan Listrik Negara (Persero). Namun, kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) UIW NTT masih menunjukkan adanya dinamika dan belum optimal secara konsisten. Hal ini mengindikasikan perlunya pengelolaan reward dan punishment yang lebih efektif guna meningkatkan kinerja, disiplin, dan tanggung jawab karyawan.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja

Kinerja merupakan cerminan dari pencapaian individu yang mencakup dimensi kualitas dan kuantitas dalam pelaksanaan tanggung jawab profesional (Mangkunegara, 2017). Dalam pandangan Wibowo (2010), kinerja bermakna sebagai realisasi rencana organisasi yang dijalankan oleh personel kompeten dengan motivasi tinggi, di mana perlakuan organisasi menjadi tolak ukur yang penting bagi sikap kerja karyawan. Sejalan dengan itu, Robbins dan Judge (2015) menekankan bahwa kinerja adalah hasil evaluasi yang merujuk pada standar organisasi tertentu, sekaligus menjadi representasi komitmen individu terhadap pertumbuhan institusi. Robbins dan Coulter (2012) mengidentifikasi lima indikator utama kinerja, yaitu: kualitas kerja, kuantitas hasil, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.

Reward

Rahmadani (2020) mendefinisikan penghargaan sebagai bentuk pengakuan atas kinerja karyawan oleh perusahaan, yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas. Syahputra (2021) juga menjelaskan bahwa penghargaan, baik financial maupun non financial, mendorong perilaku kerja yang positif. Pratama (2022) memandang penghargaan sebagai kompensasi yang mengarah pada peningkatan kualitas kerja. Adapun indikator utama dalam penelitian ini meliputi: gaji dan bonus,

kesejahteraan, pengembangan karier, serta penghargaan psikologis dan sosial (Mahmudi & Masae, 2019) dalam Kusanggraini, dkk. (2025)

Punishment

Ivancevich dkk. (2006) mendefinisikan *punishment* sebagai konsekuensi negatif yang diterima seseorang akibat perilaku tertentu. Dalam pandangan Mangkunegara (2000), pemberian hukuman ini bertujuan untuk memperbaiki tingkah laku, menjaga keteraturan, serta memberikan pelajaran bagi karyawan. Rivai (2014) menambahkan bahwa *punishment* berfungsi sebagai alat komunikasi atasan untuk mendorong perubahan sikap dan meningkatkan kepatuhan. Sementara itu, Fahmi (2017) menjelaskan bahwa sanksi tersebut muncul karena kegagalan karyawan dalam memenuhi aturan kerja yang berlaku. Berdasarkan tingkatannya, Rivai (2012) dalam Hidayat (2023) membagi *punishment* ke dalam tiga kategori, yaitu hukuman ringan, sedang, dan berat.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan landasan filosofi positivisme. Data dikumpulkan menggunakan instrumen tertentu dan dianalisis secara statistik guna membuktikan hipotesis yang telah disusun (Sugiyono, 2017). Strategi yang digunakan adalah jenis penelitian asosiatif, yang bertujuan untuk menjelaskan pengaruh atau hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2005).

Populasi dan Sampel

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. PLN (Persero) UIW NTT yang berlokasi di Jl. Piet A. Tallo No. 101, Kelurahan Oesapa Barat Kecamatan Kelapa Lima, Kota Kupang. Populasi di PT. PLN (Persero) UIW NTT sejumlah 113 orang pegawai.

Peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel melalui penggunaan rumus slovin sehingga diperoleh 53 orang karyawan yang dijadikan sampel dipenelitian ini.

Teknik Analisis Data

Data dianalisis menggunakan pendekatan statistik deskriptif yang dilanjutkan dengan pemenuhan syarat uji asumsi klasik. Selanjutnya, peneliti mengaplikasikan regresi linear berganda dan pengujian hipotesis (uji t dan uji F) serta mengevaluasi model melalui koefisien determinasi (R^2)

HASIL PENELITIAN

Uji Asumsi Klasik

Hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, tidak terjadi multikolinearitas (nilai VIF < 10), serta tidak terdapat gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian, model regresi memenuhi syarat untuk dilakukan pengujian lebih lanjut.

Tabel 1 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	25.803	10.057		2.566	.013
<i>Reward</i>	.229	.149	.179	1.541	.130
<i>Punishment</i>	.746	.158	.550	4.733	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda dengan variabel dependen Kinerja Karyawan, serta variabel independen *Reward* dan *Punishment* diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 25,803 + 0,229 X_1 + 0,746 X_2$$

Persamaan regresi linear berganda tersebut di atas memiliki makna sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 25,803 menunjukkan titik awal kinerja karyawan ketika variabel *reward* dan *punishment* ditiadakan atau bernilai nol.
2. Koefisien regresi untuk variabel *reward* adalah 0,229. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan pada *reward* akan diikuti dengan peningkatan kinerja sebesar 0,229 satuan, dengan catatan variabel *punishment* dalam kondisi konstan.
3. Variabel *punishment* memiliki nilai koefisien sebesar 0,746. Ini berarti, apabila *punishment* ditingkatkan satu satuan sementara *reward* tidak berubah, maka diprediksi akan terjadi kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,746 satuan.

Uji Hipotesis

Uji t (Parsial)

1. Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan (Hipotesis 1)

Merujuk pada tabel 1, variabel *Reward* menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,130 dan nilai t_{hitung} sebesar 1,541, sedangkan t_{tabel} sebesar 2,009 yang diperoleh dari ($Df=n-k-1=53-2-1$). Hasil uji menunjukkan $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($1,541 < 2,009$) dan nilai signifikansi $0,130 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa *Reward* tidak berpengaruh secara parsial dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan (Hipotesis 2)

Berdasarkan hasil pada tabel 1, variabel *punishment* menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 dan nilai t_{hitung} sebesar 4,733, sedangkan t_{tabel} sebesar 2,009 yang diperoleh dari ($Df=n-k-1=53-2-1$). Hasil uji menunjukkan $t_{hitung} > t_{tabel}$

(4,733 > 2,009) dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji F (Simultan)

Tabel 2 Hasil Uji Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	790.900	2	395.450	12.056	.000 ^b
	Residual	1640.119	50	32.802		
	Total	2431.019	52			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Punishment, *Reward*

Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Merujuk pada Tabel 2, hasil pengujian secara simultan (uji F) menunjukkan nilai F_{hitung} mencapai 12,056, yang mana lebih besar dari F_{tabel} yakni 3,18. Adapun nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ yang dimana dapat disimpulkan bahwa variabel reward dan punishment memberikan pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama.

Koefisien Determinasi

Hasil uji koefisien determinasi mengindikasikan bahwa pengaruh *Reward* dan *punishment* secara simultan terhadap kinerja karyawan masih terbatas, yakni sebesar 32,5%, sedangkan 67,5% dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar penelitian ini seperti kepemimpinan, disiplin kerja, dan budaya organisasi (Sudibyo, E., & Sukmono, R. A., 2022)

PEMBAHASAN

Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

Reward merupakan Penghargaan adalah bentuk pengakuan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan atas kontribusi dan hasil kerja yang telah dicapai. Penghargaan ini dapat mencakup kompensasi finansial seperti gaji, bonus, dan tunjangan, serta pengakuan non-finansial seperti pujian, penghargaan, dan peluang pengembangan karir. Secara konseptual, penghargaan memainkan peran penting sebagai sarana untuk mendukung peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel penghargaan termasuk dalam kategori sangat tinggi, yang menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) UIW NTT menilai sistem penghargaan yang diterapkan perusahaan sangat positif. Namun demikian, hasil uji t menunjukkan bahwa penghargaan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja kerja karyawan.

Perbedaan antara hasil deskriptif dan inferensial ini menunjukkan bahwa meskipun Reward dinilai baik, keberadaannya belum menjadi faktor pendorong utama dalam meningkatkan kinerja. Hal ini disebabkan karena Reward telah menjadi bagian dari sistem kompensasi yang berjalan secara rutin dan dipersepsikan sebagai hak normatif karyawan, sehingga tidak lagi dianggap sebagai stimulus utama yang mampu mendorong peningkatan kinerja secara langsung.

Temuan ini sejalan dengan Teori Dua Faktor Herzberg yang menyatakan bahwa faktor-faktor seperti gaji, tunjangan, dan kebijakan perusahaan termasuk dalam *hygiene factors*, yaitu faktor yang berfungsi untuk mencegah ketidakpuasan, tetapi tidak secara langsung meningkatkan motivasi maupun kinerja apabila telah terpenuhi secara memadai. Dengan demikian, Reward dalam konteks ini lebih berperan sebagai faktor

pendukung yang menjaga stabilitas kerja karyawan, bukan sebagai faktor utama yang mendorong peningkatan kinerja.

Temuan ini juga konsisten dengan penelitian Gunawan,dkk (2023) yang menemukan bahwa Reward tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Punishment merupakan mekanisme pengendalian yang diterapkan perusahaan untuk mengurangi perilaku menyimpang, menjaga disiplin, serta memastikan karyawan bekerja sesuai dengan aturan dan prosedur kerja yang perusahaan. Dalam penelitian ini, punishment tidak hanya dimaknai sebagai bentuk hukuman, tetapi juga sebagai sarana pembinaan bagi karyawan. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel punishment berada pada kategori sangat tinggi, yang mengindikasikan bahwa karyawan PT PLN (Persero) UIW NTT memberikan penilaian yang positif terhadap penerapannya. Berdasarkan hasil uji t, punishment terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kejelasan konsekuensi atas setiap pelanggaran mampu mendorong karyawan untuk lebih disiplin, teliti, serta bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, sehingga berkontribusi pada peningkatan kinerja. Temuan ini juga konsisten dengan penelitian Purnomo (2021) yang menyatakan bahwa punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa secara simultan reward dan punishment memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi antara sistem penghargaan dan penerapan sanksi dapat mendorong peningkatan kinerja secara optimal. Reward berperan dalam meningkatkan kinerja karena karyawan merasa diapresiasi atas kontribusinya, sementara punishment berfungsi

sebagai mekanisme pengendalian untuk memperkuat kedisiplinan serta meminimalkan terjadinya pelanggaran. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Pratama dan Handayani (2022) yang menyatakan bahwa reward dan punishment secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel reward, punishment, dan kinerja karyawan di PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Nusa Tenggara Timur berada pada kategori sangat tinggi. Hal ini mencerminkan bahwa karyawan memiliki persepsi yang positif terhadap penerapan sistem reward dan punishment, sekaligus menunjukkan tingkat kinerja yang baik dalam menjalankan tugas. Namun, secara parsial, reward tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan punishment terbukti berpengaruh positif dan signifikan. Sementara itu, hasil uji F menunjukkan bahwa secara simultan reward dan punishment memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Perusahaan disarankan mengoptimalkan pengembangan karier dan penerapan Reward berbasis kinerja, serta meningkatkan efektivitas punishment, khususnya hukuman ringan. Selain itu, perusahaan perlu menjaga lingkungan kerja yang kondusif agar kinerja tetap tinggi. Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel seperti kepemimpinan, motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Dharma, A. (1991). *Gaya kepemimpinan yang efektif bagi para manajer*. Bandung: Sinar Baru.
- Gunawan, D.,dkk. (2023). *Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan PT. Bintang Toedjoe Cikarang*. Jurnal Manajemen, 11(1),1-9
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta:BPFE.

- Kusanggraini, M., Hastuti, D., & Kusumah, A. (2025). *Pengaruh reward, kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja perawat UGD di RS Awal Bros Sudirman Pekanbaru. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 4(1), 366–377.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2000). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pramesti, N., Sambul, S., & Rumawas, W. (2019). *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap kinerja karyawan KFC Artha Gading*. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(1), 57–63.
- Pratama, M. A., & Handayani, W. P. (2022). *Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan*. *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis*, 2(2), 62-70.
- Pratama, R. (2022). *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap kinerja pegawai negeri sipil*. *Jurnal Administrasi Publik*, 20(1), 11–24.
- Purnomo, S. (2021). *Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) Bogor* *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 4(4), 711-720.
- Putra, B. (2023). *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi*. *Jurnal SDM*, 18(1), 33–47.
- Rahmadani, A. (2020). *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap kinerja karyawan*. *Jurnal Manajemen SDM*, 12(2), 45–55.
- Sudibyo, E., & Sukmono, R. A. (2022). The Influence of Motivation, Work Discipline and Leadership on Employee Performance: Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 16, 10-21070.

Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Syahputra, I. (2021). *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap kinerja pegawai pada perusahaan BUMN*. Jurnal Administrasi, 15(1), 67–80.

Wedadjati, R. S. (2022). *Evaluasi kepuasan karyawan berbasis Herzberg's two factors motivation theory*. Journal Management, Business, and Accounting, 21(3), 246

Wulandari, S. (2021). *Reward non-finansial dan Punishment terhadap kinerja karyawan*. Jurnal Organisasi & Manajemen, 14(2), 99–110