

PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK TABUNGAN NEGARA KANTOR CABANG KUPANG

*Effect of Reward and Punishment on Employee Performance at PT.
Bank Tabungan Negara Kupang Branch.*

Yuliana Leli^{1,a)}, Ni Putu Nursiani^{2,b)}, Clarce S. Maak^{3,c)}, Tarsisius Timuneno^{4,d)}
^{1,2,3,4)}Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Nusa Cendana Kupang, Indonesia

Koresponden : ^{a)} yulianalellylelly@gmail.com, ^{b)} niputu.nursiani@staf.undana.ac.id,
^{c)} clarce.maak@staf.undana.ac.id, ^{d)} tarsisius.timuneno@staf.undana.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh reward dan punishment secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner dan wawancara. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *simple random sampling* dengan menggunakan rumus slovin dengan jumlah sampel sebanyak 34 responden. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda, uji t, uji F dan koefisien determinasi dengan bantuan IBM SPSS Versi 29. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang, sedangkan *punishment* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor cabang kupang. Secara simultan *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang.

Kata Kunci : *Reward, Punishment*, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Kesadaran akan pentingnya peran Sumber Daya Manusia (SDM) dalam organisasi berkembang ketika potensi karyawan ternyata memengaruhi daya saing organisasi. Faktor SDM menjadi bagian penting dalam organisasi karena pengelolaan karyawan yang baik merupakan salah satu cara meningkatkan kinerja disatu sisi dan daya saing di sisi lain (Kawiana, 2020). Karena hal ini maka SDM menjadi aspek penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan. Hal ini dapat dilakukan dengan perusahaan memastikan kinerja karyawan tetap konsisten dan maksimal. Kinerja didefinisikan sejauh mana seorang dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam suatu pekerjaan (Asnawi dalam Pratama & Handayani, 2022). Kinerja karyawan harus terus di tingkatkan dan harus tetap terpelihara, salah satu caranya dengan penerapan *reward* dan *punishment* (Pramesti dkk, 2019).

Reward merupakan sebuah bentuk apresiasi atas hasil kinerja yang sesuai dengan tuntutan jabatan kepada tenaga kerja yang profesional (Handoko, 2013). *Punishment* merupakan sanksi atau ancaman hukuman yang bertujuan untuk memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar (Mangkunegara, 2015). *Punishment*

secara bijak dan tepat diberikan kepada karyawan di suatu perusahaan dapat menjadi perangsang guna meningkatkan kinerjanya di perusahaan tersebut. Sistem *reward* dan *punishment* dipandang sebagai sarana suksesi perencanaan SDM yang memotivasi para karyawan dalam pendelegasian tugas yang diberikan. Melalui *reward* dan *punishment* kinerja karyawan dapat lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan.

Berdasarkan penelitian (Latiep dkk, 2022), (Pramesti dkk., 2019) & (Wirawan & Afani, 2018) menghasilkan kesimpulan bahwa *Reward* dan *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian (Pratama & Handayani, 2022) menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan *punishment* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil penelitian (Adityarini, 2019) menunjukkan bahwa *reward* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi secara simultan *reward* dan *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, penelitian (Masae dkk., 2023) menyimpulkan bahwa secara simultan *reward* dan *punishment* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari hal tersebut penulis ingin mengetahui dampak yang ditimbulkan dari adanya *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berbentuk perseroan terbatas yang berlokasi di JL. Jendral Soedirman No. 87A, Kuanino, Kec. Kota Raja, Kota Kupang dan bergerak di bidang jasa keuangan Perbankan. PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang telah menerapkan sistem *reward* dan *punishment* pada karyawan yang diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, mempersiapkan manajemen yang baik dan meningkatkan kinerja karyawannya. Berdasarkan hasil observasi sementara dalam bentuk wawancara secara tidak langsung menggunakan media sosial (*whatsapp*) pada tanggal 27 Februari 2024 yang dilakukan pada salah satu karyawan PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang diketahui memiliki sistem *reward* dan *punishment* pada perusahaannya. Adapun *reward* yang diterapkan di PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang bentuk *reward* biasanya berupa pemberian hadiah, promosi serta terdapat juga penghargaan berupa insentif, kenaikan gaji, hadiah jalan-jalan keluar kota atau luar negeri, terdapat *reward* dalam bentuk *voucher* bagi karyawan yang dapat mencapai atau bahkan melampaui target yang diberikan oleh perusahaan, selain itu terdapat juga *reward* dalam bentuk promosi untuk semua karyawan beberapa tahun sekali. Sedangkan *punishment* yang diterapkan di PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang terdapat tiga jenis hukuman yaitu hukuman ringan dapat berupa teguran lisan dari atasan ke karyawan, hukuman sedang dapat berupa pemberian surat peringatan akibat melanggar aturan atau lalai dalam menjalankan tugasnya dan hukuman berat yang diberikan oleh PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang dapat berupa penurunan jabatan, pelepasan tugas hingga pemutusan hubungan kerja (PHK) jika terdapat kecurangan atau sengaja mengambil keuntungan pribadi dan sampai pada proses hukum jika terdapat kesalahan fatal. Penerapan sistem *punishment* secara ketat sebagai bentuk upaya untuk terus memotivasi dan mendisiplinkan kinerja karyawan agar lebih konsisten dan memaksimalkan kinerjanya. Kemudian didapat informasi/data dari Bapak Abdul Aziz Pramadin sebagai *General Support Staff* pada tanggal 23 April 2024 terkait persentase *reward* dan *punishment* yang didapatkan karyawan.

Tabel 1.
Persentase *Reward* dan *Punishment* pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang
Tahun 2020-2023

Tahun	Total Karyawan	Persentase <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i>	
		<i>Reward</i> (%)	<i>Punishment</i> (%)
2020	54	73 %	-
2021	54	63 %	-
2022	50	62 %	2 %
2023	51	75 %	-

Sumber: Data primer diolah (2024)

Pada tabel diatas dapat dilihat bahwa pada tahun 2020 persentase karyawan yang menerima *reward* sebanyak 73% atau sebanyak 38 orang dengan total karyawan 54 orang, tahun 2021 karyawan yang menerima *reward* sebanyak 63% atau sebanyak 33 orang dari total 54 orang, tahun 2022 sebanyak 62% dengan jumlah penerima 32 orang dengan total karyawan 50 orang hingga pada tahun 2023 mengalami peningkatan 75% atau sebanyak 39 orang dari total karyawan 51 orang. Sedangkan pada persentasi *punishment* dapat dilihat bahwa persentasenya hanya 2% pada tahun 2022 atau hanya sebanyak 1 orang dari total 50 karyawan dan pada tahun 2020, 2021 serta 2023 tidak terdapat penerima *punishment*. Banyak faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja dari seorang karyawan, namun dalam penelitian ini peneliti hanya berfokus pada *reward* dan *punishment* yang diterima karyawan.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja

Menurut Mangkunegara (2015) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya secara tepat sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan pemimpin kepadanya. Robbins *et. al.*, (2014) mendefinisikan kinerja sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam rentang waktu tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target/sasaran atau kriteria. Menurut (Hasibuan, 2013) kinerja juga merupakan suatu hasil kerja yang mana terdapat pencapaian keberhasilan dari karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Menurut (Afandi 2018) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masingmasing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Menurut (Wibowo, 2016) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Menurut Kasmir (2016) untuk mengukur kinerja karyawan beberapa indikator kinerja yang digunakan yaitu:

1. Kualitas kerja
2. Kuantitas kerja
3. Ketepatan waktu
4. Kebutuhan akan pengawasan
5. Hubungan antar perseorangan

Reward

Menurut Handoko (2013) *reward* didefinisikan sebagai sebuah pemberian penghargaan terhadap prestasi karyawan yang setara dengan ketentuan perusahaan dan membutuhkan bimbingan berupa penyusunan, perencanaan, penggolongan serta perlindungan karyawan agar dapat menyelesaikan tanggung jawab dengan baik. *reward* diartikan sebagai sebuah bentuk upah atau gaji atas pelaksanaan pekerjaan yang diberikan manajer dan hasil yang diperoleh melebihi standar kinerja yang diharapkan (Wibowo, 2016). Menurut (Fahmi, 2017) *reward* adalah penghargaan atau balas jasa atau bisa disebut kompensasi yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi kerja yang dilakukan baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial. Menurut (Effendy, 2017) *reward* merupakan imbalan balas jasa perusahaan yang diberikan kepada tenaga kerja karena telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja menurut (Mahmudi, 2015) di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Gaji dan Bonus
2. Kesejahteraan
3. Pengembangan karir
4. Penghargaan psikologis dan sosial

Punishment

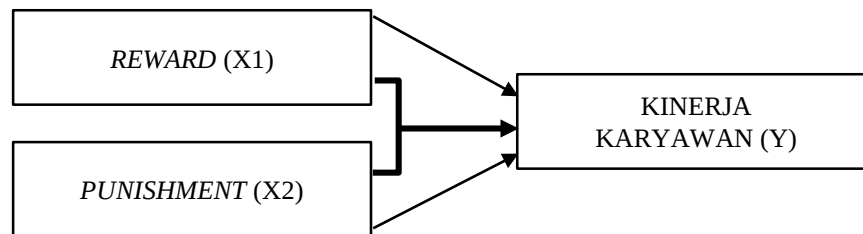
Menurut Mangkunegara (2015) *Punishment* merupakan sanksi atau ancaman hukuman yang bertujuan untuk memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Menurut (Rivai, 2014) *punishment* adalah suatu media komunikasi bagi karyawan sehingga meningkatkan kesadaran dan ketersediaan karyawan untuk mengikuti peraturan dalam proses bekerja. Menurut (Fahmi, 2017) *punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan. Menurut Rivai (2014) ada beberapa indikator *punishment* sebagai berikut:

1. Hukuman Ringan
2. Hukuman Sedang
3. Hukuman Berat

Kerangka Berpikir

Meningkatkan kinerja karyawan diperlukan strategi yang terencana dari perusahaan. Strategi ini yang dibuat menjadi motivasi dalam meningkatkan semangat kerja pada karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai sesuai yang diharapkan. *Reward* dan *punishment* memiliki perannya masing-masing dalam suatu perusahaan. Perusahaan dalam menerapkan *reward* dan *punishment* harus melakukannya dengan baik karena berhubungan langsung dengan karyawan yang bekerja. *Reward* ini dapat diberikan dalam berbagai bentuk yaitu gaji/bonus, kesejahteraan, pengembangan karir serta penghargaan psikologis dan sosial (Mahmudi, 2015). Selain dengan sistem *reward* karyawan juga perlu mendapatkan *punishment* supaya mendisiplinkan kinerja karyawan agar lebih konsisten dalam kinerjanya. *Punishment* ini berupa hukuman ringan, hukuman sedang dan hukuman berat (Rivai, 2014). Indikator- indikator dalam *reward* dan *punishment* ini diharapkan berdampak pada

peningkatkan kinerja karyawan maka dapat dilakukan dengan menilai kinerja dengan indikator kinerja menurut (Kasmir, 2016) diantaranya kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, pengawasan dan hubungan antar perseorangan.



Gambar 1.
Kerangka Berpikir

Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir diatas maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

- H1 : Diduga *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang.
- H2 : Diduga *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang.
- H3 : Diduga *reward* dan *punishment* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yakni penelitian asosiatif yang bertujuan mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Dengan pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *simple random sampling* menggunakan rumus Slovin dengan jumlah sampel sebanyak 34 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, wawancara, observasi, dan studi pustaka. Skala yang digunakan untuk mengukur jawaban responden adalah skala ordinal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil uji validitas diketahui hasil perhitungan setiap item pertanyaan variabel reward, punishment dan kinerja karyawan dikatakan valid jika, $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ (0,339). Hasil uji validitas dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan pada setiap variabel dinyatakan valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} . Sedangkan pada hasil uji reliabilitas untuk variabel masing-masing memiliki *Cronbach's alpha* lebih dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel dinyatakan reliabel.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 2.
Hasil Uji Regresi

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	10.029	5.441		.075
	Reward	.389	.130	.448	.005
	Punishment	.277	.143	.289	.063

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer diolah (2024)

Model regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = 10,029 + 0,389X_1 + 0,277X_2$$

Persamaan regresi dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta (a) sebesar 10,029 yang artinya apabila *reward* (X1) dan *punishment* (X2) bernilai 0 maka nilai kinerja karyawan adalah tetap sebesar 10,029 satuan.
2. Koefisien regresi (b1) dari *reward* (X1) sebesar 0,389 bermakna, apabila *reward* (X1) mengalami kenaikan sebesar 1 satuan maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,398 satuan.
3. Koefisien regresi (b2) dari *punishment* (X2) sebesar 0,277 bermakna apabila *punishment* (X2) mengalami kenaikan sebesar 1 satuan maka Kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,277 satuan.

Uji Parsial (Uji t)

Berdasarkan tabel 2 dapat disimpulkan bahwa: a) Hasil hipotesis 1, hasil uji t dengan $t_{hitung} (2,993) > t_{tabel} (2,037)$ dan tingkat signifikansi $< \alpha$ ($0,005 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang. b) Hasil hipotesis 2, hasil uji t dengan $t_{hitung} (1,931) < t_{tabel} (2,037)$ dan tingkat signifikansi $> \alpha$ ($0,062 > 0,05$), maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya *punishment* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang.

Uji Simultan (Uji F)

Tabel 3.
Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	79.021	2	39.511	7.272
	Residual	168.420	31	5.433	
	Total	247.441	33		

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Punishment, Reward

Sumber: Data primer diolah (2024)

Berdasarkan hasil uji F dengan $F_{hitung} (7,272) > F_{tabel} (3,30)$ dan tingkat signifikansi $< \alpha$ (α) atau ($0,003 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya *reward* dan *punishment* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang.

Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang. Dari hasil uji hipotesis menyimpulkan *reward* mempunyai hubungan pengaruh yang luas terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung dengan teori yang dikemukakan oleh Gibson (2008) yang menyatakan bahwa pemberian *reward* dapat menumbuhkan semangat kerja sehingga menghasilkan kinerja yang lebih efektif, karena semakin tinggi kinerja yang berikan karyawan pada perusahaan maka semakin tinggi pula *reward* yang diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Latiep dkk (2022), Pramesti dkk, (2019), Wirawan & Afani (2018) dan Masae dkk (2023) yang menyatakan bahwa secara parsial *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sistem *reward* yang sudah diterapkan PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang seperti pemberian hadiah, penghargaan berupa insentif, kenaikan gaji kepada karyawan telah mendapat tanggapan baik dari karyawan. Selain itu pemberian penghargaan secara psikologis maupun sosial dengan pemberian kepercayaan serta promosi ataupun dalam wujud pujian juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan harus tetap terus mempertahankan dan meningkatkan sistem *reward* agar kinerja yang diberikan karyawan juga tetap optimal.

Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa *punishment* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang. Artinya *punishment* tidak mempunyai hubungan yang searah dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Gibson (2008) yang menyatakan bahwa pemberian *punishment* mendorong karyawan untuk mengurangi perilaku tidak diinginkan sehingga menghasilkan kinerja karyawan yang baik namun, berdasarkan hasil penelitian *punishment* menimbulkan ketidaknyamanan yang dapat mengurangi kinerja dengan kata lain pendekatan *punishment*. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Masae dkk, (2023) yang menyatakan bahwa secara parsial *punishment* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil penelitian ini berbanding terbalik dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Adityarini (2019), Latiep dkk, (2022), dan Pramesti dkk, (2019) yang menyatakan bahwa *punishment* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa pemberian *punishment* yang diberikan hukuman ringan seperti teguran lisan maupun surat peringatan untuk karyawan yang melanggar disiplin kerja, hukuman sedang seperti sanksi pemotongan gaji kepada karyawan yang melakukan kesalahan berulang, dan hukuman berat dari PHK hingga proses ke jalur hukum dapat menyebabkan karyawan lebih fokus menghindari kesalahan daripada menyelesaikan pekerjaan dengan baik selain itu mengurangi motivasi karyawan dalam bekerja sehingga kurangnya semangat dalam

bekerja. Oleh karena itu *punishment* seringkali tidak memiliki pengaruh efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Namun penelitian yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan *punishment* terhadap kinerja disebabkan pada persepsi karyawan dan konteks situasional dari karyawan dalam merespon *punishment* sehingga hasil penelitian menunjukkan kompleksitas antara hubungan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji F menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* secara simultan atau secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pramesti dkk (2019) dan Latiep dkk, (2022) yang menyatakan bahwa secara simultan *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Walaupun secara parsial tidak memiliki pengaruh signifikan namun jika diterapkan bersamaan dengan strategi lain seperti sistem *reward* maka *punishment* dapat menciptakan kinerja positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hasil penelitian ini menunjukkan sistem pemberian *reward* yang sudah diterapkan PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang seperti pemberian hadiah, penghargaan berupa insentif, kenaikan gaji kepada karyawan telah mendapat tanggapan baik dari karyawan. Selain itu pemberian penghargaan secara psikologis maupun sosial dengan pemberian kepercayaan serta promosi ataupun dalam wujud pujian juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan, penerapan *punishment* yang diberikan baik itu hukuman ringan seperti teguran langsung maupun surat peringatan untuk karyawan yang melanggar disiplin kerja, hukuman sedang seperti sanksi pemotongan gaji kepada karyawan yang melakukan kesalahan berulang, dan hukuman berat dari PHK hingga proses ke jalur hukum bagi karyawan memiliki dampak baik terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti jika penerapan *reward* dan *punishment* dilakukan secara adil oleh PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang di mana adanya keseimbangan antara pemberian *reward* jika karyawan mampu menacapai target yang ditetapkan dan disertai pemberian *punishment* jika karyawan melakukan pelanggaran dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab maka semakin efektif pula kinerja karyawan.

Hasil ini diperkuat dengan hasil analisis koefisien determinasi yang menunjukkan adanya hubungan antara antara *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang. Walaupun demikian tidak dapat dipungkiri bahwa pengaruh *reward* dan *punishment* relatif lemah dari hasil analisis koefisien determinasi menunjukkan pengaruh yang relatif kecil dimana adanya faktor lain yang turut memengaruhi kinerja karyawan. Secara teoritis faktor-faktor lain yang turut memengaruhi seperti kemampuan dan keterampilan, latar belakang pribadi, sikap, psikologi, sumber daya, kepemimpinan, struktur dan desain pekerjaan (Mangkunegara, 2016), serta pengalaman kerja, tingkat sosial, demografi, persepsi, peran, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja (Gibson, 2008). Faktor-faktor inilah yang diduga turut memengaruhi kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang, meskipun demikian diperlukan riset lebih lanjut untuk membuktikannya.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan analisis data, hasil serta pembahasan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil analisis deskriptif menggunakan rentang skor, maka diketahui bahwa variabel *reward* berada pada kategori sangat tinggi, sedangkan variabel *punishment* berada pada kategori sangat tinggi dan kinerja karyawan berada pada kategori sangat tinggi.
2. Hasil uji hipotesis membuktikan bahwa variabel *reward* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Hasil uji hipotesis membuktikan bahwa variabel *punishment* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Hasil uji hipotesis membuktikan bahwa secara simultan variabel *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis determinasi juga menunjukkan kemampuan *reward* dan *punishment* dalam memengaruhi kinerja karyawan relatif lemah.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka peneliti mengemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang
Diharapkan PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang dapat mempertahankan dan terus meningkatkan sistem *reward* dan *punishment* yang ada di perusahaan agar dapat menjadi motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
2. Bagi peneliti selanjutnya
Diharapkan penelitian lain mengangkat faktor lain di luar *reward* dan *punishment* yang dapat memengaruhi kinerja karyawan seperti kemampuan dan keterampilan, latar belakang pribadi, sikap, psikologi, sumber daya, kepemimpinan, struktur dan desain pekerjaan serta pengalaman kerja, tingkat sosial, demografi, persepsi, peran, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja..

DAFTAR RUJUKAN

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*. Zafana Publishing.
- Adityarini C. (2019). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Minimarket Alfamart di Jakarta Timur. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*. (Vol.1, No 6).
- Andy Pratama, M. F., & Putri Handayani, W. P. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis*, 2(2), 62–70. <https://doi.org/10.55587/jseb.v2i2.46>
- Kawiana I G.P. A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. UNHI Press Publishing, (Vol. 4, Nomor 1).
- Effendy, O. U. (2017). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktik*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Aplikasi)* (Cetakan Kedua). Alfabeta.
- Gibson W.F. (2008) *Organisasi dan Manajemen : Perilaku, Struktur, Proses* (1st ed). Erlangga. Jakarta

- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen Personalia & Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Kedua). BPFE.
- Harsoni. (2019). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Perum Perumnas Regional I Medan. *Manajemen*, 19, 1–71.
<http://repository.uma.ac.id/handle/123456789/11095>
- Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia :Teori & Praktik*. PT Raja Grafindo Persada.
- Latiep I.F., Putri A. R.F & Aprilius A.(2022). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan CV . Era Mas Abstrak. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(1), 471– 477.
- Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik* (Edisi Kedua). Yogyakarta. KPN.
- Mangkunegara, A. P. (2015, 2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Masae, R. L., Timuneno, T., Maak, C. S., & Fanggidae, R. E. (2023). The Impact of Reward and Punishment on Employee Performance at UD. Mutiara Timor Star Kupang. *GLORY: Jurnal Ekonomi & Ilmu Sosial*, 4(3), 695–710.
<https://ejurnal.undana.ac.id/index.php/glory/article/view/10551>
- Paramarta, Y. A. (2016). *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja karyawan di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia: Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan Ham* (Edisi Kelima). CV Persada Mandiri Utama.
- Pramesti, R. A., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2019). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(1), 57. <https://doi.org/10.35797/jab.9.1.2019.23557.57-63>
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Untuk Perusahaan*. Salemba Empat.
- Robbins, Stephen. P & Judge Timothy. A. (2014). *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Salemba Empat.
- Suparmi & Septiawan Vicy. (2019). Reward dan Punishment Sebagai Pemicu Kinerja Karyawan Pada PT. Dunia Setia Sandan Asli IV Ungaran. *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*. Vol. 8 No.1
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (Edisi Kelima). PT Raja Grafindo Persada.