

**PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PT BUSINESS TRAINING AND EMPOWERING MANAGEMENT  
SURABAYA**

**Agung Dwi Nugroho** (*agungdwinugroho75@gmail.com*)  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika

***Abstract.** Human resources is one of the most important assets and have a direct impact on an organization or agency should be supported source - other sources of information. One way you can improve the performance of employees is through employee development, namely the holding of reward and punishment. The research problem is whether the reward and punishment influence simultaneously on the performance of employees of PT Business Training And Empowering Management Surabaya, whether reward and punishment partially affect the performance of employees of PT Business Training and Empowering Management Surabaya, and where the most dominant influence between reward and punishment of performance. This study aims to determine the effect of reward and punishment to employee performance and to determine the most dominant pengaruh the performance of employees of PT Business Training And Management Empowering Surabaya. The test equipment used multiple linear regression analysis with the help of analysis tools SPSS 17.0. From the results of multiple linear regression analysis of the F test shows that the reward and punishment simultaneously significant effect on employee performance. Partially reward ( $X_1$ ) and punishment ( $X_2$ ) effect on the performance of employees of PT PT. Business and Management Training Empowering Surabaya.*

*Key words: Reward, Punishment, Employee Performance*

## **I. PENDAHULUAN**

Suatu perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya, baik perusahaan yang bergerak di bidang industri, perdagangan, maupun jasa akan berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Suatu hal yang penting yaitu bahwa keberhasilan berbagai aktivitas di dalam perusahaan untuk mencapai tujuan bukan hanya tergantung pada keunggulan teknologi, dana operasi yang tersedia, sarana ataupun prasarana yang dimiliki, melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia. Faktor sumber daya manusia ini merupakan elemen yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Perusahaan harus dapat bekerja dengan lebih efisien, efektif, dan produktif. Tingkat kompetisi yang tinggi akan memacu tiap perusahaan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya dengan memberikan perhatian pada aspek sumber daya manusia (karyawan).

Karyawan merupakan aset utama perusahaan dan mempunyai peran yang strategis di dalam perusahaan yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas perusahaan. Demi tercapainya tujuan perusahaan, karyawan memerlukan motivasi untuk bekerja lebih rajin. Melihat pentingnya karyawan dalam perusahaan, maka karyawan diperlukan perhatian yang lebih serius terhadap tugas yang dikerjakan sehingga tujuan perusahaan tercapai. Dengan motivasi kerja yang tinggi, karyawan akan

bekerja lebih giat dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya dengan motivasi kerja yang rendah karyawan tidak mempunyai semangat bekerja, mudah menyerah, dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan kurang memiliki informasi yang jelas apakah pekerjaan mereka memiliki dampak positif terhadap para penerima manfaatnya yaitu individu atau kelompok yang dilayani perusahaan (Blau & Scott, 1962; Katz & Kahn, 1966) . Signifikansi tugas seringkali tidak pasti di perusahaan - perusahaan karena beberapa alasan. Pertama, karyawan di perusahaan sering menemui prasangka buruk, yang bisa menghalangi mereka untuk merasa bahwa mereka telah mencapai tujuan – tujuan (Scott & Pandey, 2005) dan membuat mereka ragu apakah misi mereka adalah mungkin (Weick, 1984). Kedua, para karyawan seringkali hanya menerima umpan balik langsung yang sedikit tentang bagaimana tindakan – tindakan mereka mempengaruhi penerima manfaat, yang mungkin membuat mereka ragu apakah misi mereka tercapai atau tidak.

Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang diharapkan oleh perusahaan agar memberikan andil yang positif terhadap semua kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuannya, setiap karyawan diharapkan memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga nantinya akan meningkatkan produktivitas kerja yang tinggi. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen bila mereka menginginkan setiap karyawan dapat memberikan kontribusi yang positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Karena dengan motivasi, seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak dapat memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan melampaui standar karena apa yang menjadi motif dan motivasinya dalam bekerja tidak terpenuhi. Sekalipun seorang karyawan memiliki kemampuan operasional yang baik bila tidak memiliki motivasi dalam bekerja, hasil akhir dari pekerjaannya tidak memuaskan. Terkait beberapa penjelasan mengenai motivasi di atas, baik jika mengetahui secara rinci apa definisi dari motivasi itu sendiri.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

Beberapa pengertian yang dikaitkan dengan motivasi (Reskar R, 2001:7) : (1) motivasi adalah keinginan (*desires, wants*), tujuan (*aims, goals*), kebutuhan (*needs*), dorongan (*drives*), motif, sikap, insentif; (2) Motivasi adalah dorongan dalam diri yang berhubungan dengan tingkat, arah, dan persistensi – konsistensi usaha yang dilakukan seseorang dalam bekerja; (3) Motivasi internal adalah dorongan (*drives*), dan perilaku (*attitude*). Kita semua termotivasi, baik positif maupun negative.

Pada saat memotivasi diri sendiri, faktor yang memotivasi *recognition & responsibility*. Motivator yang paling besar pada diri adalah *belief* yaitu, keyakinan bahwa diri bertanggung jawab pada tindakan dan perilaku sendiri. Ketika orang menerima tanggung jawab, semua menjadi lebih baik : kualitas, *relationship*, dan kerjasama. Herzberg mengemukakan teori dua faktor, yaitu (1) *Hygienefactors* yang

meliputi gaji, kehidupan pribadi, kualitas supervise, kondisi kerja, jaminan kerja, hubungan antar pribadi, kebijaksanaan, dan administrasi perusahaan. Dalam hal ini *Hygienefactor* disebut juga motivasi eksternal.; (2) *Motivationfactors* yang dikaitkan dengan isi pekerjaan mencakup keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam pekerjaan. Motivasi factors juga disebut motivasi internal ( Koontz, 1990 ).

Untuk memotivasi orang lain, kita dapat memberi penghargaan, menghargai, menciptakan pekerjaan yang lebih menarik, menjadi pendengar yang baik, memberi tantangan, serta menolong tapi tidak melakukan sesuatu bagi orang lain yang sebenarnya dapat dilakukan oleh dirinya sendiri. Salah satu yang dapat dilakukan oleh manajer untuk memotivasi bawahannya adalah dengan memberikan *reward*. Agar pengaruh *reward* dapat digunakan secara maksimal, manajer perlu memahami apa yang orang lain inginkan dari suatu pekerjaan dan mengalokasikan *reward* untuk memuaskan kebutuhan individu dan organisasi. Mengingat pentingnya motivasi, maka wujud perhatian pihak manajemen mengenai motivasi karyawan dalam bekerja ialah melakukan usaha dengan jalan memberi motivasi pada karyawan di perusahaan melalui serangkaian usaha tertentu sesuai dengan kebijakan perusahaan, sehingga motivasi karyawan dalam bekerja akan tetap terjaga. Untuk memotivasi karyawan, pimpinan perusahaan harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan oleh para karyawan. Satu hal yang harus dipahami bahwa orang mau bekerja karena mereka ingin memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan yang tidak disadari, bentuk materi atau non materi, kebutuhan fisik maupun rohaniah.

Pemberian motivasi ini banyak macamnya seperti pemberian kompensasi yang layak dan adil, pemberian penghargaan, pemberian *punishment* untuk konsekuensi dan sebagainya. Hal ini dimaksudkan agar apapun yang menjadi kebutuhan karyawan dapat terpenuhi lalu diharapkan para karyawan dapat bekerja dengan baik dan merasa senang dengan tugas yang dikerjakannya. Setelah karyawan merasa senang dengan tugas yang dikerjakannya, para karyawan akan saling menghargai hak dan kewajiban sesama karyawan sehingga terciptalah suasana kerja yang kondusif, pada akhirnya karyawan dengan bersungguh – sungguh memberikan kemampuan terbaiknya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, dan ini berarti disiplin kerjalah yang akan ditunjukkan oleh para karyawan, karena termotivasi dalam melaksanakan tugasnya dalam perusahaan.

Selain faktor motivasi kerja, lingkungan kerja tempat karyawan tersebut bekerja juga tidak kalah pentingnya dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dimana lingkungan kerja adalah kondisi – kondisi material dan psikologis yang ada dalam perusahaan. Maka dari itu, perusahaan harus menyediakan lingkungan kerja yang memadai seperti lingkungan fisik (tata ruang kator yang nyaman, lingkungan yang bersih, pertukaran udara yang baik, penerangan yang cukup), serta lingkungan non fisik (suasana kerja karyawan, kesejahteraan karyawan, hubungan antar sesama karyawan, hubungan antar

karyawan dan pimpinan, serta tempat ibadah). Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga karyawan memiliki semangat bekerja dan meningkatkan kinerja karyawan.

Dalam hal ini PT *Business Training and Empowering Management* Surabaya, sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa, sudah seharusnya memiliki karyawan yang penuh semangat dan bermotivasi tinggi dalam bekerja dan melakukan pekerjaannya secara efektif dan efisien, untuk kemudian pada akhirnya menunjukkan produktivitas yang tinggi dalam usaha mewujudkan misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Sehubungan dengan hal di atas, maka motivasi merupakan masalah yang sangat penting dalam suatu perusahaan, karena dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Sehingga kemampuan manajemen dalam memberikan motivasi akan sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Menyadari betapa pentingnya motivasi dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan ini, maka PT *Business Training and Empowering Management* Surabaya, dengan segala keterbatasan yang dimiliki mencoba untuk melaksanakan program tersebut. Tujuan penelitian ini yaitu (1) mengetahui besarnya pengaruh variabel *reward* dan *punishment* terhadap kinerja secara simultan terhadap PT *Business Training And Empowering Management* Surabaya, (2) mengetahui besarnya pengaruh variabel *reward* dan *punishment* terhadap kinerja secara partial terhadap PT *Business Training And Empowering Management* Surabaya, (3) mengetahui dan menganalisis antara *reward* dan *punishment* manakah yang paling dominan terhadap kinerja PT *Business Training And Empowering Management* Surabaya.

#### 1. *Reward* (Penghargaan)

*Reward* / penghargaan adalah apresiasi berupa materi ataupun ucapan yang diberikan atas keberhasilan ataupun prestasi yang telah dicapai. Sedangkan pengertian *reward* menurut para ahli, sebagai berikut. Menurut Ramayulis (2008:211), “*Reward* adalah hadiah yang diberikan atas perbuatan – perbuatan/hal – hal yang baik yang telah dilakukan. Menurut Triton (2010:123), “ Imbalan adalah satu upaya yang dilakukan oleh manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja para karyawan.

Kata *reward* berasal dari bahasa Inggris, jika diartikan dalam bahasa Indonesia berarti hadiah, penghargaan, dan ganjaran. *Reward* / penghargaan adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi yang diberikan dalam bentuk material atau ucapan. Dalam organisasi ada istilah insentif, yang merupakan suatu penghargaan dalam bentuk material maupun non material yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi perusahaan kepada karyawan agar mereka bekerja dengan menjadikan modal motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan – tujuan perusahaan atau organisasi.

## 2. *Punishment* (hukuman)

*Punishment* / hukuman yang berkaitan dengan proses dalam segala aktifitas organisasi atau berperan dalam proses pembelajaran dalam rangka ikut menunjang pencapaian tujuan organisasi, maka perlu kiranya memahami apa itu hukuman. *Punishment* / hukuman adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini hukuman diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menampilkan tingkah laku yang diharapkan. Beberapa pengertian *punishment* menurut para ahli sebagai berikut menurut Mursal (2004:86) “*Punishment* adalah suatu perbuatan dimana orang yang sadar dan sengaja menjatuhkan nestapa pada orang lain dengan tujuan untuk memperbaiki atau melindungi dirinya sendiri dari kelemahan jasmani dan rohani sehingga terhindar dari segala macam pelanggaran. Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson dalam Gania (2006:226) “*Punishment* didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu.” .

E.L Thorndike (*Reward and punishment in animal learning, contemporary psychological monograph, 1883, 8, no. 9*) mengemukakan bahwa hukuman memaksakan dampaknya atas perilaku dengan melemahkan hubungan antara stimulus dan tanggapan selanjutnya ia meninjau ulang tentang pernyataan tersebut. Ia menambahkan bahwa bilamana hukuman tampak melemahkan tanggapan, hal itu merupakan dampak tidak langsung. Hukuman merupakan konsekuensi yang kurang menyenangkan untuk suatu respon perilaku tertentu atau menghilangkan suatu bentuk penguat yang diinginkan karena respon perilaku tertentu.

Dalam menjalankan organisasi diperlukan sebuah aturan dan hukuman yang berfungsi sebagai alat pengendali agar kinerja pada organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik. Jika aturan dan hukuman dalam suatu organisasi tidak berjalan baik maka akan terjadi konflik kepentingan baik antar individu maupun antar organisasi. Pada beberapa kondisi tertentu, penggunaan hukuman dapat lebih efektif untuk merubah perilaku pegawai, yaitu dengan mempertimbangkan : waktu, intensitas, jadwal, klarifikasi, dan impersonalitas (tidak bersifat pribadi).

## 3. Kinerja Karyawan

Secara etimologi kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2005:67) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. . Lebih lanjut Mangkunegara (2005:75) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja

organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok.

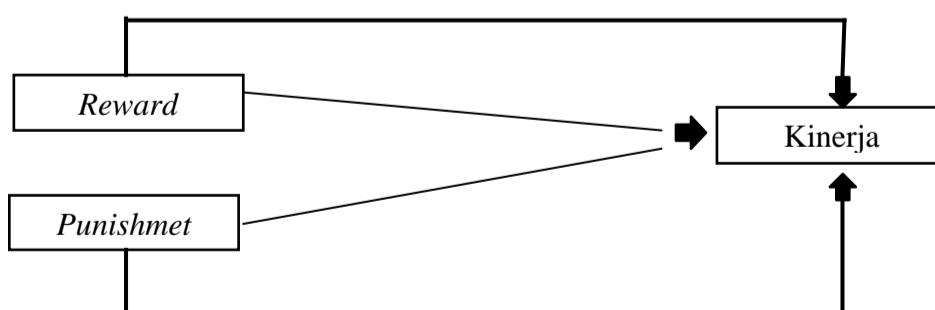
Pada dasarnya, penilaian kinerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi, (Umam, 2010:190). Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut, kondisi kinerja karyawan dapat diketahui. Pengertian kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Adapun pendapat para ahli mengenai pengertian kinerja, sebagai berikut menurut Mangkunegara (2009:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sedarmayanti (2011:260), kinerja merupakan terjemah dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara kongkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Berdasarkan pengertian – pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

Pada penelitian ini peneliti membuat kerangka konseptual penelitian yang dimaksudkan agar nantinya lebih sistematis dan terarah. Dalam rancangan penelitian ini untuk melihat pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan PT. *Business Training and Empowering Management* Surabaya. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *Reward* dan *Punishment*, sebagai variabel terikatnya adalah Kinerja.

Dan berdasarkan variabel penelitian, maka dapat dibuat kerangka penelitian sebagai berikut :

Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian



Sumber : Data diolah



Berdasarkan kajian pustaka dan kerangka pikir yang diajukan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

Hipotesis 1 : *Reward* dan *Punishment* secara bersama sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT *Business Training And Empowering Management* Surabaya,

Hipotesis 2 : *Reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT *Business Training And Empowering Management* Surabaya,

Hipotesis 3 : *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT *Business Training And Empowering Management* Surabaya.

### III. METODE PENELITIAN

#### a. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT *Business Training And Empowering Management* Surabaya yang berjumlah 34 orang. Dalam penelitian menggunakan metode sensus yaitu dengan memilih langsung semua karyawan sebanyak 34 orang. Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan teknik wawancara dan kuesioner.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dan kualitatif yang mengacu pada teori yang ada mengenai *reward*, *punishment*, dan kinerja karyawan.

Pendekatan kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan program SPSS. Pendekatan tersebut digunakan untuk mengetahui pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Pendekatan kualitatif dilakukan untuk mendiskripsikan responden serta menjelaskan hasil analisis data.

#### b. Uji Validitas

Uji validitas adalah pengujian terhadap instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian, apakah dapat mengukur apa yang hendak diukur. Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan setiap skor indikator dengan total skor item dalam setiap variabel secara statistik, hasil dari korelasi tersebut dinamakan korelasi *product moment* ( $r_{hitung}$ ). Nilai kritis ( $r_{tabel}$ ) yang diperoleh sebesar 0.339 yaitu dengan melihat pada tabel korelasi dengan menggunakan taraf kepercayaan 95% dengan  $df = 34$ . Dari tabel di atas hasil uji validitas dalam instrumen penelitian yang digunakan semuanya mempunyai nilai yang lebih besar atau berada di atas nilai kritis ( $r_{tabel}$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator pada instrumen penelitian sudah valid.

#### c. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas atau Uji keandalan digunakan untuk mengetahui keandalan/konsistensi instrumen yang digunakan. Pengukuran reliabilitas dilakukan

dengan mengkorelasikan skor dari masing-masing pertanyaan dalam setiap variabel. Nilai reliabilitas merupakan kombinasi dari skor-skor korelasi tersebut. Dimana pertanyaan-pertanyaan untuk masing-masing variabel sama seperti pertanyaan-pertanyaan dan variabel-variabel pada pengukuran validitas. Koefisien *alpha* menunjukkan nilai reliabilitas masing-masing variabel dalam penelitian ini. Nilai *alpha* yang lebih besar dari  $\alpha = 0,6$ , berarti bahwa semua variabel - variabel dalam penelitian ini adalah reliabel. Suatu instrumen penelitian dinilai memiliki konsistensi internal yang baik atau reliabel jika  $\alpha > 0,6$ .

d. Analisis Regresi Linier Berganda

Setelah melalui berbagai tahapan deskriptif penelitian terhadap masing-masing variabel bebas maupun variabel terikat, maka tahapan pada analisis selanjutnya adalah uji hipotesa dengan regresi linier berganda pada masing-masing variabel. Langkah pertama dalam pengujian hipotesa dengan regresi linier berganda adalah menguji hipotesa yaitu reward dan punishment. berpengaruh baik secara simultan maupun partial terhadap kinerja karyawan PT. *Business Training And Empowering Management Surabaya*.

e. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah besarnya variasi yang dapat dijelaskan oleh variabel *reward* dan *punishment*, terhadap kinerja karyawan PT. *Business Training And Empowering Management Surabaya*. Apabila  $R^2$  semakin mendekati nilai 1 berarti variabel *reward* dan *punishment*, dapat menjelaskan kinerja karyawan PT. *Business Training And Empowering Management Surabaya* semakin besar dan apabila mendekati nilai 0 berarti variabel *reward* dan *punishment*, dapat menjelaskan kinerja karyawan PT. *Business Training And Empowering Management Surabaya* semakin kecil.

**IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Untuk menguji hipotesis penelitian digunakan Uji F untuk mengetahui pengaruh secara simultan (bersama-sama) antara *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Hasil uji F sesuai dengan perhitungan SPSS dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Hasil Analisis Pengaruh Secara Simultan ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	.772	2	.386	9.689	.001 <sup>a</sup>
Residual	1.234	31	.040		
Total	2.006	33			

a. Predictors: (Constant), PUNISHMENT, REWARD

b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber : Data diolah 2015



Berdasarkan tabel di atas didapatkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $9.689 > F_{tabel}$  sebesar 3.27 dengan nilai signifikan sebesar 0,001. Karena nilai signifikansi  $F_{hitung}$  kurang dari 5%, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, hal ini berarti bahwa *reward* dan *punishment* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Untuk mengetahui pengaruh secara parsial atau individu yaitu antara *reward* dan *punishment* terhadap keputusan konsumen digunakan Uji t. hasil Uji t sesuai dengan perhitungan SPSS dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Hasil Analisa Varians Hubungan Secara Parsial Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.238	.542		2.285	.029					
Reward	.347	.141	.363	2.462	.020	.483	.404	.347	.913	1.096
Punishment	.345	.125	.407	2.760	.010	.514	.444	.389	.913	1.096

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data diolah 2015

Diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 2.020 dan dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai uji t ( $t_{hitung}$ ) untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

1. Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel *reward* ( $X_1$ ) sebesar  $2.462 > t_{tabel}$  sebesar 2.020 dengan nilai signifikan sebesar 0,020 hal ini berarti variabel *reward* ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).
2. Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel *punishment* ( $X_2$ ) sebesar  $2.760 > t_{tabel}$  sebesar 2.020 dengan nilai signifikan sebesar 0,010. Hal ini berarti variabel *punishment* ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

Dari hasil perhitungan uji t diatas maka diperoleh hipotesa sebagai berikut yaitu “ terdapat pengaruh secara parsial pada variabel *reward* ( $X_1$ ), *punishment* ( $X_2$ ), terhadap kinerja karyawan PT. *Business Training And Empowering Management Surabaya*”. Dari hasil uji regresi berganda didapat pembuktian variabel bebas yang mana pengaruhnya dominan terhadap variabel terikat. Adapun pembuktian dominan dapat dilihat dari besarnya nilai *Standardized Coefficients Beta* (Koefisien standar regresi beta) pada tabel 3.

Tabel 3. Koefisien standart regresi beta  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.238	.542		2.285	.029					
Reward	.347	.141	.363	2.462	.020	.483	.404	.347	.913	1.096
Punishment	.345	.125	.407	2.760	.010	.514	.444	.389	.913	1.096

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber : Data diolah 2015

Dari tabel diatas diketahui bahwa variabel *punishment* ( $X_1$ ) memiliki nilai *Standardized Coefficients Beta* (Koefisien standar regresi beta) terbesar yaitu sebesar 0,407 dibandingkan dengan variabel *reward*, maka variabel *punishment* ( $X_1$ ) merupakan variabel bebas yang dominan mempengaruhi variabel terikat yaitu kinerja karyawan PT *Business Training And Empowering Management* Surabaya.

Tabel berikut merupakan rekapitulasi dari hasil pengujian hipotesis.

Tabel4. Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Hasil
1	<i>Reward</i> dan <i>punishment</i> secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan karyawan PT <i>Business Training And Empowering Management</i> Surabaya	terbukti
2	<i>Reward</i> dan <i>punishment</i> , berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT <i>Business Training And Empowering Management</i> Surabaya	terbukti
3	<i>Punishment</i> berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT karyawan PT <i>Business Training And Empowering Management</i> Surabaya	terbukti

## V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian dapat disimpulkan yaitu dari hasil analisis regresi linier berganda menyatakan bahwa variabel *reward* dan *punishment* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT *Business Training And Empowering Management* Surabaya dengan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 9.689 dan nilai signifikansi 0,001 lebih kecil dari 0,05 maka variabel *reward* ( $X_1$ ), dan *punishment* ( $X_2$ ) secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan PT karyawan PT. *Business Training And Empowering Management* Surabaya.

Hasil uji t diperoleh t hitung untuk variable *reward* ( $X_1$ ) sebesar 2.462, dan *punishment* ( $X_2$ ) sebesar 2.760 dan semua variabel bebas memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka dapat di simpulkan secara parsial variabel *reward* ( $X_1$ ), dan *punishment* ( $X_2$ ) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT karyawan PT. *Business Training And Empowering Management* Surabaya.

Uji dominan diperoleh besarnya koefisien beta untuk variabel *reward* sebesar 0.363; dan variabel *punishment* sebesar 0.407, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *punishment* yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. *Business Training And Empowering Management Surabaya*.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Daft, R. L., & Weick, K. E. (1984). *Toward a model of organizations as interpretation systems*. *Academy of Management Review*, 9(2), 284-295
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang:BPFE Undip
- Koontz, C. M. (1990). *Market-based modelling for public library facility location and use-forecasting*. *Unpublished doctoral dissertation*, Florida State University
- Reskar R. 2001. *Motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. surya cipta mandiri*. *Skripsi tidak diterbitkan*. Makassar : FE-Unhas
- Scott, P. G. , and S. K. Pandey. 2005. *Red tape and public service motivation: findings from a national survey of managers in state health and human services agencies*. *Review of Public Personnel Administration*, 25(2), 155-180.
- Wahyuni, Ekawati Sri dan Puji Mulyono. 2006. *Metode Penelitian Sosial*. Departemen Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat.