

**SKRIPSI**

**PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PT. MERAPI UTAMA  
PHARMA PEKANBARU**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau*



**OLEH:**

**ROSA LUCIANA AGUSTIN**  
**155210363**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN (S1)**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
PEKANBARU  
2022**



UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
PEKANBARU



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

**Perpustakaan Universitas Islam Riau**



# UNIVERSITAS ISLAM RIAU

## FAKULTAS EKONOMI

Alamat: Jalan Kaharudin Nasution No.113 Perhentian Marpoyan  
Telp. (0761) 674674 Fax.(0761) 674834 Pekanbaru-28284

### LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI

Nama : Rosa Luciana Agustin  
NPM : 155210363  
Program Studi : Manajemen S1  
Sponsor : Prof. Dr. Dra. Hj. Sri Indrastuty, S., MM  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Judul Skripsi : Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru  
Disetujui oleh : Tim Penyeminar / Penguji Skripsi  
Nama Dosen  
1. Abd. Razak Jer., SE., M.Si ( )  
2. Hj. Susie Suryani., SE., MM ( )

Pekanbaru, 21 Maret 2022

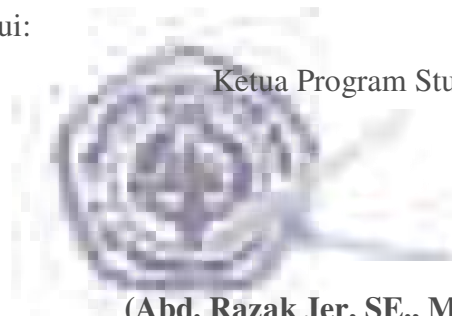
Mengetahui:

Pembimbing



(Prof. Dr. Hj. Sri Indrastuty, S. MM.,)

Ketua Program Studi



(Abd. Razak Jer, SE., M.Si)



# UNIVERSITAS ISLAM RIAU

## FAKULTAS EKONOMI

alamat: Jalan Kaharuddin Nasution No.113 Perhentian Marpoyan  
Telp.(0761) 674674 Fax. (0761) 674834 Pekanbaru-28284

### BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Rosa Luciana Agustin  
NPM : 155210363  
Program Studi : Manajemen S1  
Sponsor : Prof. Dr. Dra. Hj. Sri Indrastuti. S., MM  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Judul Skripsi : Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru

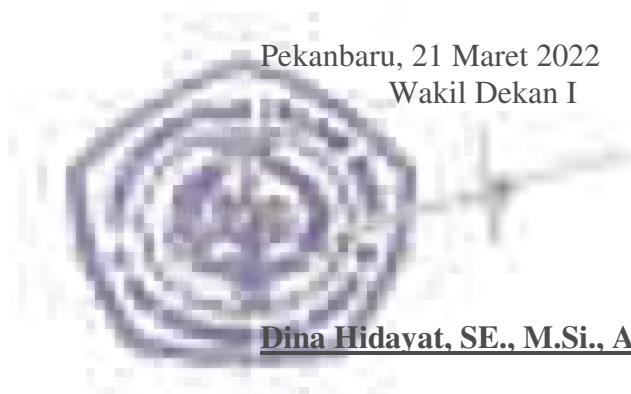
No.	Waktu	Catatan	Berita Acara	Paraf
		Sponsor		Sponsor
1.	10/07/2019	x	- Kerangka pemikiran disesuaikan - Halaman yang diperbaiki di cek Kembali - Acc ujian proposal	
2.	11/09/2020	x	- Acc Kuesioner	
3.	18/11/2020	x	- Data reward perusahaan - Rumusan masalah sesuaikan dengan hipotesis - Lengkapi daftar isi, table	
4.	11/06/2021	x	- Perumusan masalah - Olah data diganti smartPLS	
5	25/08/2021	x	- Latar belakang masalah - Pahami isi skripsinya	
6	24/10/2021	X	- Acc ujian seminar hasil	

Perpustakaan Universitas Islam Riau

Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Pekanbaru, 21 Maret 2022

Wakil Dekan I



Dina Hidayat, SE., M.Si., Ak., CA

UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
FACULTAS ILMU HUKUM DAN EKONOMI

PERPUSTAKAAN

PEKANBARU



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau



Dokumen ini adalah Arsip Miilik :

**Perpustakaan Universitas Islam Riau**

UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
PANGKALAN KUTUMBUH DAN BUKIT  
MANGKAPANEK  
JALAN KEMENTERIAN RISET DAN TEKNOLOGI  
NO. 101  
PEKANBARU



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

**Perpustakaan Universitas Islam Riau**

UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
FACULTAS IKTISAD

PROPOSAL PENELITIAN DAN MELAKUKAN PENELITIAN

REVISI

1. Judul Penelitian

2. Latar Belakang Penelitian, Urgensi, Keaslian, dan

3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

4. Metodologi Penelitian



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

## SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis ini, Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Sarjana, baik di Universitas Islam Riau maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya tulis saya ini murni gagasan, dan penilaian saya sendiri atau bantuan pihak manapun, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat, karya pendapat yang ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpanan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi Akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi dengan norma yang berlaku di Perguruan Tinggi ini.

Pekanbaru, Maret 2021

Saya yang membuat pernyataan,

Rosa Luciana Agustin

## ABSTRAK

### PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MERAPI UTAMA PHARMA PEKANBARU

ROSA LUCIANA AGUSTIN

155210363

Tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru. Populasi dalam penelitian ini ialah seluruh karyawan yang bekerja. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *Purposive Sampling* yaitu penetapan sampel berdasarkan tujuan dan pertimbangan peneliti yang berjumlah 50 orang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket atau kuesioner. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan Smartpls 3.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa reward dan punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru. Besarnya kontribusi reward dan punishment terhadap kinerja karyawan ialah sebesar 70,6%.

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

## ABSTRACT

### THE EFFECT OF REWARDS AND PUNISHMENTS ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. MAIN MERAPI PHARMA PEKANBARU

**ROSA LUCIANA AGUSTIN**

**155210363**

The purpose of this study was to determine and analyze the effect of reward and punishment on employee performance at PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru. The population in this study were all working employees. The sampling technique in this study used purposive sampling, namely the determination of the sample based on the objectives and considerations of the researcher, amounting to 50 people. Data collection techniques in this study used a questionnaire or questionnaire. The data analysis technique in this study used descriptive analysis and Smartpls 3.0. The results of this study indicate that reward and punishment have a positive and significant effect on employee performance at PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru. The contribution of reward and punishment to employee performance is 70.6%.

**Key Word: Reward, Punishment, Employee Performance**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis diberikan kekuatan fisik dan pikiran untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini. Untuk menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) diperlukan suatu karya ilmiah dalam bentuk skripsi. Pada kesempatan ini penulis membuat skripsi yang berjudul **“Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru”** adapun skripsi ini dianjurkan untuk memenuhi syarat dalam mengikuti ujian comprehensive guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa sebagai karya manusia biasa, skripsi ini masih jauh dari skripsi, penulisan ini banyak terdapat kesalahan dan kekurangan baik segi ini maupun penulisan. Demi tercapainya kesempurnaan skripsi ini, dengan segenap kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang sangat membangun.

Selain dari itu, penulis juga banyak mendapat bantuan baik moril maupun materil serta bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak. Dengan demikian, pada kesempatan ini penulis dengan tulus dan ikhlas ingin mengucapkan terima kasih sebanyak-banyaknya kepada:

1. Kepada Orang Tua Ayahanda dan Ibunda terimakasih banyak yang tak terhingga dengan perhatian yang lebih berkat cinta serta kasih sayang yang tak pernah berhenti dan selalu membantu dari segi moril maupun materil selama hidup ananda selama ini.

2. Ibu Dr. Eva Sundari, SE., MM CRBC Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau
3. Bapak Abd. Razak Jer, SE., M.Si selaku Ketua Pogram Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau.
4. Ibu Prof. Dr. Dra. Hj. Sri Indrastuti, S., MM selaku dosen pembimbing yang tak pernah lelah memberikan nasehat dan arahan serta bimbingan kepada penulis sehingga karya ilmiah ini cepat diselesaikan. Meskipun banyak kekurangan dalam penelitian ini, penulis tetap mengucapkan terimakasih sebanyak-banyaknya.
5. Bapak/ Ibu Dosen yang telah memberikan pengajaran kepada penulis selama dibangku kuliah serta karyawan/ti Tata Usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau yang telah ikut membantu proses kegiatan belajar mengajar di kampus.

Dalam penyusunan skripsi ini, saya mengakui banyak terdapat kekurangan. Baik dari penulisan maupun sumber referensi. saya akui itulah kemampuan yang bisa saya berikan dalam penyusunan skripsi ini. Maka dari itu saya mengharapkan kritik dan saran yang membangun agar skripsi ini lebih baik lagi dan dapat memberikan ilmu yang bermanfaat.

Pekanbaru, 6 Desember 2021

Rosa Luciana Agustin

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	10
1.3 Tujuan Penelitian .....	10
1.4 Sistematika Penulisan .....	11
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS</b>	
2.1 Reward .....	13
2.1.1 Pengertian Reward .....	13
2.1.2 Jenis-Jenis Reward .....	15
2.1.3 Faktor yang Mempengaruhi Sistem Reward .....	18
2.2 Punishment.....	22
2.2.1 Pengertian Punishment.....	22
2.2.2 Fungsi dan Tujuan Punishment.....	24
2.2.3 Jenis-jenis Punishment .....	25
2.2.4. Indikator- indicator Punishment .....	26
2.3 Kinerja .....	28
2.3.1 Pengertian Kinerja.....	28
2.3.2 Penilaian Kinerja .....	30
2.3.3. Kegunaan dan Tujuan Penilaian Kinerja.....	31
2.4 Pengaruh Reward terhadap Kinerja .....	36
2.5 Pengaruh Punishment terhadap Kinerja .....	37
2.6 Penelitian Terdahulu.....	38
2.7 Kerangka Pemikiran .....	39

2.8 Hipotesis Penelitian .....	40
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Lokasi Penelitian .....	39
3.2 Operasional Variabel Penelitian.....	39
3.3 Populasi dan Sampel .....	41
3.4 Jenis dan Sumber Data .....	42
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	42
3.6 Teknik Analisis Data .....	43
1. Model Struktural atau Inner Model .....	43
2. Model Pengukuran atau Outer Model .....	44
3. Pengujian Hipotesis .....	45
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN</b>	
4.1 Gambaran Umum PT. Merapi Utama Pharma .....	51
4.2 Visi Misi Perusahaan .....	52
4.3 Struktur Organisasi PT. Merapi Utama Pharma .....	53
4.4 Aktivitas Perusahaan .....	51
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1 Identitas Responden .....	55
5.1.1 Usia Responden .....	55
5.1.2 Jenis Kelamin Responden .....	56
5.1.3 Pendidikan Responden .....	57
5.1.4 Masa Kerja Responden .....	58
5.2 Uji Kualitas Data .....	59
5.2.1 Uji Validitas Menggunakan Convergent Validity .....	59
5.2.2 Uji Validitas Menggunakan Discriminant Validity....	60
5.2.3 Uji Reliabilitas Menggunakan Composite Reliability	61
5.3 Analisis Deskriptif Reward Pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru .....	62
5.4 Analisis Deskriptif Punishment Pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru.....	72

5.5	Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan Pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru .....	88
5.6	Hasil Analisis Data Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru.....	89
	5.6.1 Average Variance Extracted (AVE).....	96
	5.6.2 Cronbach's Alpha.....	97
5.7	Analisis Evaluasi Measurement Inner Model.....	98
	5.7.1 R Square Adjusted ( $R^2$ ).....	98
	5.7.2 Uji Multikolinearitas .....	99
5.8	Analisa Bootstrapping SmartPLS (Pengujian Hipotesis).....	100
	5.8.1 Pengaruh reward terhadap Kinerja.....	101
	5.8.2 Pengaruh punishment terhadap Kinerja .....	102
5.9	Pembahasan Hasil Penelitian .....	111
	1. Pengaruh Reward Terhadap Kinerja pada PT. Merapi Utama Pharma .....	111
	2. Pengaruh Punishment Terhadap Kinerja pada PT. Merapi Utama Pharma .....	112
	3. Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja pada PT. Merapi Utama Pharma .....	114
<b>BAB VI PENUTUP</b>		
6.1	Kesimpulan.....	116
6.2	Saran .....	117

**DAFTAR PUSTAKA**

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Masalah

Salah satu faktor produksi di dalam perusahaan adalah manusia. Jika diperhatikan lebih lanjut, bahwa diantara sekian banyak faktor produksi, maka manusia sebagai unsur tenaga kerja justru memegang peranan utama dalam setiap usaha untuk menghasilkan barang dan jasa. Usaha meningkatkan kinerja bukanlah hal yang mudah karena menyangkut sikap mental, perbaikan dan tindakan nyata. Faktor yang paling menentukan dalam meningkatkan kinerja adalah tenaga kerja itu sendiri. Di samping itu untuk meningkatkan produktifitas kerja tidak hanya bisa di selesaikan dengan menambah keterampilan fisik saja, namun yang paling utama adalah bagaimana memotivasi karyawan dalam bekerja.

Studi tentang motivasi merupakan suatu usaha untuk mendapatkan jawaban-jawaban terhadap masalah yang kompleks mengenai perilaku manusia, khususnya manusia dalam organisasi perusahaan. Setiap karyawan berbeda antara satu dengan yang lainnya, bukan hanya berbeda dalam kemampuan mereka, tetapi juga berbeda dalam kemauan. Dengan kata lain setiap karyawan mempunyai motivasi yang berbeda. Ada karyawan yang bekerja untuk memperoleh upah yang tinggi, ada yang bekerja dengan motif untuk memperoleh kesempatan mengembangkan karir, dan masih banyak motif lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Memiliki sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang baik merupakan salah satu aset perusahaan yang tidak ternilai. Oleh karena itu, jika perusahaan ingin mempertahankan karyawannya maka perusahaan harus dapat menghargai hasil karya mereka.

Perusahaan membutuhkan karyawan yang mau bekerja dan mau memperhatikan waktu kerja atau disiplin kerja, sebab jika para karyawan tidak disiplin dalam bekerja maka akan berpengaruh pada kinerja mereka sehingga akan timbul kelalaian yang berdampak pada tidak tercapainya tujuan-tujuan yang diinginkannya. Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah penghargaan yang dibebani konsekuensi (*reward* atau *punishment*). *Reward* menjadi harapan setiap manusia dalam bekerja, meskipun dapat saja berbeda pada setiap kelompok kerja di perusahaan. *Reward* yang akan dibahas dalam penelitian ini merupakan pemberian *reward* secara umum yang diberikan kepada semua karyawan. Sementara *punishment* sebagai tindakan yang menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu. Jika *reward* merupakan bentuk *reinforcement* yang positif maka *punishment* merupakan bentuk *reinforcement* yang negatif. Oleh karena itu *punishment* yang diberikan harus bersifat *pedagogies*, yaitu untuk memperbaiki dan mendidik kearah yang lebih baik. Pemberian *reward* dan *punishment* yang baik dan benar akan memberikan motivasi kepada pekerja untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan perusahaan dapat mencapai tujuan secara keseluruhan.

Sistem penghargaan organisasional berisi jenis-jenis penghargaan yang ditawarkan dan dibagi-bagikan kepada karyawan. Penghargaan tersebut meliputi

penghargaan intristik dan ekstrinsik yang diterima sebagai hasil melaksanakan pekerjaan. Perusahaan harus mengaitkan penghargaan dengan kinerja karena karyawan akan termotivasi untuk mencapai kinerja tinggi, jika mereka yakin bahwa motivasi akan membawa mereka pada pencapaian penghargaan sesuai keinginan mereka.

PT. Merapi Utama Pharma merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pendistribusian alat-alat kesehatan, kosmetik dan obat-obatan di Pekanbaru. Dimana perusahaan ini mendistribusikan barang dagangannya mulai dari skala kecil ke apotik-apotik hingga skala besar. Sistem penghargaan yang diberikan perusahaan hendaknya telah sesuai dengan harapan karyawan, sehingga perwujudannya dapat dipantau melalui kinerja yang diberikan oleh karyawan atas tanggung jawab pekerjaan yang harus diselesaikannya. Pihak Perusahaan mencatat ada beberapa penjualan alat-alat kesehatan dan obat-obatan yang diambil dari data bagian pemasaran yang penjualan alat-alat kesehatan dan obat-obatan tersebut tidak sampai pada target perusahaan, meskipun ada yang sesuai dengan target penjualan. Berikut data dari realisasi penjualan :

**Tabel 1.1**

**Target dan Realisasi Penjualan PT. Merapi Utama Pharma cabang Pekanbaru tahun 2014-2018**

Tahun	Jumlah Karyawan	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	%	Produktivitas Rata-Rata (Rp)
2014	30	14.450.234.000	12.234.005.000	84,7	407.800.166
2015	30	13.053.258.000	15.500.240.000	118,7	516.674.670
2016	40	19.950.999.000	15.123.020.000	75,8	378.075.500

2017	46	22.005.006.000	19.562.450.000	88,9	425.270.652
2018	50	22.280.282.000	24.060.780.000	108	481.215.600

Sumber : PT. Merapi Utama Pharma, 2021

Pada Tabel di atas dapat kita lihat bahwa produktivitas karyawan menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahun. Kecuali pada tahun 2016, yaitu terjadi penurunan produktivitas yang kemungkinan terjadi karena adanya pergantian pimpinan pada pertengahan tahun 2016 yang mungkin ikut mempengaruhi kebijakan dalam operasional perusahaan. Dari Tabel diatas juga dapat dilihat bahwa masih terdapat realisasi penjualan yang tidak mencapai target yang telah ditetapkan, ini menandakan kinerja karyawan pada bagian pemasaran belum sesuai harapan. Permasalahan ini perlu diteliti lebih lanjut penyebabnya guna memotivasi semangat mereka dalam bekerja, terutama dalam memasarkan penjualan barang.

Maka dari itu, untuk meningkatkan kinerja agar karyawan mampu berprestasi dalam berbagai macam tugas nya, pihak perusahaan seharusnya dapat memberikan motivasi kepada karyawan agar mereka dapat memberikan kinerja yang baik. Motivasi yang diberikan berupa penghargaan-penghargaan, gaji yang sesuai dengan undang-undang, lingkungan kerja yang kondusif, dan lain-lain. Sehingga dengan adanya pemberian penghargaan yang sesuai hendaknya mampu memberikan *feed back* kepada perusahaan. Untuk melihat tingkat upah yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat di lihat dalam Tabel berikut ini :

Tabel 1.3

**Jumlah rata-rata kompensasi perbulan seorang karyawan pada PT Merapi  
Utama Pharma cabang Pekanbaru tahun 2014 – 2018**

<b>Tahun</b>	<b>Gaji Pokok (Rp)</b>	<b>Tunjangan Transportasi (Rp)</b>
2014	2.039.000	250.000
2015	2.110.000	250.000
2016	2.200.000	275.000
2017	2.375.000	275.000
2018	2.450.000	300.000

Sumber : PT. Merapi Utama Pharma, 2019

Dari Tabel 1.3 diatas dapat kita lihat bahwa gaji yang diberikan kepada karyawan terus mengalami peningkatan tiap tahunnya. Namun, jumlah gaji yang diberikan oleh perusahaan dirasa hanya cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup untuk satu orang saja selama sebulan. Bagi karyawan yang telah berkeluarga, jumlah gaji yang diberikan oleh perusahaan masih terbilang belum dapat memenuhi kebutuhan keluarganya.

Reward diberikan oleh perusahaan kepada karyawan setiap bulan nya karena kinerja yang bagus dan maksimal. Pemberian reward dilakukan untuk mempertahankan karyawan dan memotivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih baik lagi. Reward dapat berupa pujian, dan bonus. Reward yang diberikan kepada karyawan dapat berupa finansial dan non- finansial. Contoh reward finansial yaitu memberikan uang bonus kepada karyawan yang telah bekerja dengan baik. Sedangkan reward non finansial yaitu bisa berupa penghargaan psikologis dan sosial serta kenaikan jabatan. Dengan adanya reward karyawan akan merasa

dihargai karena hasil pekerjaan mereka yang maksimal pada perusahaan dan menjadi termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik lagi.

Pemberian reward (penghargaan) merupakan salah satu hal pokok yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Semangat atau tidaknya karyawan bisa juga di sebabkan oleh besar kecilnya reward yang diterima olehnya. Apabila karyawan tidak mendapatkan reward yang sesuai dengan besarnya pengorbanannya dalam bekerja, maka karyawan tersebut cenderung malas bekerja dan tidak bersemangat yang pada akhirnya mereka bekerja semaunya tanpa ada motivasi yang tinggi.

Oleh karena itu perusahaan juga memberikan tambahan berupa bonus yang diberikan apabila karyawan dapat memenuhi segala target penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Besarnya bonus yang diterima karyawan bervariasi, tergantung dari kinerjanya dan golongannya dalam perusahaan. Selain itu perusahaan juga memberikan tunjangan transportasi dan lainnya yang besarnya juga tergantung dari tingkat golongannya di perusahaan. Gaji, bonus dan tunjangan merupakan bagian dari kompensasi. Kompensasi inilah yang dipergunakan karyawan untuk memenuhi kebutuhan keluarganya. Pemberian kompensasi kepada karyawan tentu akan memberikan semangat kerja yang positif. Karyawan akan merasa sejahtera, merasa percaya diri dalam mengatur keuangannya hingga akan memberikan efek yang baik bagi perusahaan itu sendiri. Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya.

Jika hak berkaitan dengan *reward* sebagai perangsang peningkatan kinerja, maka perlu adanya *punishment* sebagai penjamin meminimalisasi kesalahan dan

penurunan kinerja. *Punishment* adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan oleh atasan atas suatu perilaku tertentu yang telah dilakukan. *Punishment* (hukuman) jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku dalam organisasi, dengan kata lain *punishment* sebaiknya diberikan setelah melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi yang terjadi. *Punishment* dapat diberikan oleh manajer atau atasan berupa kritikan, penurunan jabatan, bahkan berupa pemutusan hubungan kerja.

Salah satu peran penting dari *punishment* adalah memelihara kedisiplinan karyawan. Semakin berat *punishment* yang diberikan akan membuat karyawan takut melanggar peraturan perusahaan, serta akan membuat sikap dan perilaku indisipliner berkurang. Akan tetapi, *punishment* harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan telah diinformasikan secara jelas kepada karyawan. *Punishment* seharusnya diterapkan tidak terlalu ringan maupun terlalu berat karena *punishment* bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam organisasi.

*Punishment* yang telah diterapkan di PT. Merapi Utama Pharma tersebut diantaranya melalui teguran dari atasan ke karyawan yang telah melalaikan tugasnya dalam bekerja, melalui surat peringatan, dan potong gaji, selain itu adanya demosi (turun pangkat), serta hukuman berat berupa pemberhentian kerja. Hal inilah yang membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di PT. Merapi Utama Pharma, karena telah menerapkan sistem *reward* dan *punishment* dalam sistem kerjanya.

Semakin sering karyawan memperoleh penghargaan atas tindakan baik yang dilakukan, semakin besar pula karyawan akan mengulangi tindakan yang baik. Sebaliknya, semakin sering karyawan mendapatkan sanksi atau hukuman atas kesalahan yang dilakukan maka akan semakin berkurang pula tindakan kesalahan yang dilakukan. Dengan kata lain, keberhasilan perusahaan ditentukan oleh baiknya pemberian penghargaan dan adilnya pemberian hukuman. Selain itu, *Reward and Punishment* merupakan suatu cara yang dapat diberlakukan oleh perusahaan agar karyawan dapat memperbaiki sikap dan perilakunya yang menyimpang.

*Reward* dan *punishment* sangat penting dalam memotivasi kinerja karyawan. Karena melalui *reward* dan *punishment* karyawan akan menjadi lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. Dengan memotivasi karyawan akan meningkatkan kinerjanya sehingga dapat memacu karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja.

Namun dalam pengelolaan sumberdaya manusia yang bertalian dengan kebijakan prosedural dan praktik bagaimana mengelola dan mengatur karyawan dalam perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Mengelola dan mengatur karyawan menjadi seni tersendiri dalam sebuah perusahaan guna untuk melahirkan kinerja karyawan yang profesional dan memiliki kinerja yang tinggi terhadap perusahaan. Manajemen sumberdaya manusia dapat dijabarkan dalam fungsi manajerial yang meliputi pengadaankompensasi, pengembangan, integrasi, pemeliharaan dan PHK.

Berdasarkan latar belakang dan masalah yang telah diuraikan, maka penulis merasa perlu untuk menggali lebih lanjut dan melihat hubungan atau pengaruh

sistem penghargaan ini terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran dalam sebuah Proposal/ skripsi dengan judul :“**Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Merapi Utama Pharma**”.

### 1.2. Rumusan Masalah

Bentuk tolak pada latar belakang masalah tersebut, maka penulis merumuskan permasalahan dalam penulisan ini yaitu:

1. Apakah *Reward* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma
2. Apakah *Punishment* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma
3. Apakah *Reward dan Punishment* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma

### 1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

#### 1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh reward terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Merapi Utama Pharma.

#### 2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi sebagai bahan pertimbangan bagi pihak manajemen PT. Merapi Utama Pharma untuk memperbaiki reward dan punishment untuk karyawan

b. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk mahasiswa dan generasi penerus di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau

c. Bagi Penulis

Penelitian ini dapat menambah pengalaman dan pengetahuan tentang reward, punishment dan kinerja di perusahaan. Selain itu penelitian ini juga sebagai sarana untuk mengembangkan dan menerapkan ilmu sumber daya manusia (SDM) yang sudah di dapatkan di bangku perkuliahan.

#### 1.4 Sistematika Penulisan

Untuk mengetahui secara garis besar penyusunan proposal ini, maka penulis membaginya dalam 6 bab (enam) seperti ini:

#### **BAB 1 : PENDAHULUAN**

Bab ini merupakan bab pertama dari penulisan proposal ini, yang antara lain berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

## **BAB II : TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

Dalam bab ini dikemukakan teori yang diambil berbagai macam *literature* yang melandasi pembahasan proposal yang meliputi landasan teori yang berhubungan dengan penelitian ini, variabel penelitian dan operasional variabel.

## **BAB III : METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini berisikan lokasi penelitian, operasional variabel penelitian, populasi dan sampel. jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data dan analisis data.

## **BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Pada bab ini penulis akan menguraikan tentang sejarah singkat PT. Merapi Utama Pharma, visi dan misi perusahaan dan struktur organisasi serta aktivitasnya.

## **BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada dalam bab ini penulis akan meguraikan pengaruh komunikasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma

## **BAB VI : PENUTUP**

Pada bab ini berisikan tentang kesimpulan dan saran sehubungan dengan hasil penelitian

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

#### 2.1 Reward

##### 2.1.1 Pengertian Reward

Menurut Siagian (2015: 4-5) reward adalah pekerjaan itu sendiri, upah, peluang promoosi, pengawasan, dan rekan kerja. Reward juga merupakan cara atau usaha untuk menumbuhkan pengakuan atau perasaan diterima didalam organisasi yang meliputi finansial dan non finansial.

Reward adalah sebuah bentuk pemberian balas jasa yang berikan kepada seseorang atas prestasi kerja yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial (Irham Fahmi, 2016: 64). Menurut Shields dalam Suak (2017: 33) reward adalah sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja maupun tidak sengaja sebagai imbalan atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang telah menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu.

Menurut Sandy & Faozen (2017) reward merupakan suatu penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya yang berprestasi atau menunjukkan kinerja sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Reward adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan. Dalam organisasi ada istilah reward yang merupakan suatu penghargaan dalam bentuk material dan non material yang diberikan oleh

pihak pimpinan organisasi perusahaan kepada karyawan lainnya agar mereka bekerja dengan menjadikan modal motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan atau organisasi.

Menurut Mahmudi (2015: 89) mengatakan bahwa reward adalah dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan. Dan menurut Hasibuan (2013) mengatakan bahwa reward adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan perusahaan. Sementara menurut Tohardi (2012) mengatakan reward adalah ganjaran yang diberikan untuk memotivasi karyawan agar bekerja dengan produktivitas yang tinggi.

Penghargaan/ ganjaran berkenaan dengan seluruh aspek kompensasi, bahkan termasuk juga di luar kompensasi. Penghargaan/ ganjaran pada dasarnya berarti usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara pekerja satu dengan yang lain. (Nawawi, 2003 : 319) Jika kemampuan karyawan telah dikembangkan sedemikian rupa dan telah dievaluasi ternyata mereka memenuhi bahkan melampaui tuntutan pekerjaan, maka tepatlah kalau mereka diberi penghargaan secara memadai terhadap sumbangan atau karya mereka terhadap organisasi.

Sistem penghargaan juga meliputi perasaan senang, puas, dan bergairah saat bekerja secara fisik, sosial, kesehatan mental, mendapatkan kesempatan mengikuti pelatihan dan memperoleh simbol status yang dinilai berharga oleh individu. Dalam konteks Manajemen Sumber Daya Manusia, manajemen reward tidak dibatasi pada

pemberian reward dan insentif, misalnya upah atau gaji, bonus, komisi dan pembagian laba, yang berhubungan dengan motivasi ekstrinsik. Hal di atas juga berkaitan dengan reward non-finansial yang memuaskan kebutuhan psikologis karyawan akan varietas tantangan pekerjaan, prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kesempatan untuk memperoleh pengembangan ketrampilan dan karir, dan pelaksanaan pengaruh yang lebih besar dalam proses pengambilan keputusan. Reward non-finansial dapat disamakan dengan motivasi intrinsik (Eugene McKenna & Nic Beech, 2010)

Sistem penghargaan merupakan kunci penting dari subsistem manajemen sumber daya manusia. Sistem penghargaan juga merupakan elemen penting dari lingkungan kerja yang menentukan sejauh mana individu dalam organisasi akan dapat memuaskan kebutuhan personal mereka, sehingga pada gilirannya menentukan hubungan individu dengan organisasi.

Oleh karena itu seorang pemimpin dituntut harus dapat mengetahui kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan oleh karyawan guna memotifasi semangat dan kegairahan kerja karyawan demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Sedangkan kebutuhan menurut Maslow dibagi dalam lima tingkatan yang diurutkan sebagai berikut (Simamora, 2009 :416)

- a. Kebutuhan fisiologis, merupakan kebutuhan dasar manusia seperti sandang, pangan.
- b. Kebutuhan rasa aman, ini merupakan kebutuhan keselamatan dan terhindar dari ancaman yang dapat terjadi baik secara fisik maupun mental.

- c. Kebutuhan afiliasi dan akseptansi atau kebutuhan sosial, dimana tercapai suatu kelompok kerja yang bersahabat.
- d. Kebutuhan harga diri atau penghargaan (ego) ini merupakan kebutuhan akan penghargaan diri, diterima dan dikenal orang lain.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan ini adalah pengembangan segenap kemampuan yang terdapat pada diri seseorang.

Dari titik pandang motivasi, teori ini mengatakan bahwa meskipun tidak ada kebutuhan yang pernah dipenuhi secara lengkap, suatu kebutuhan yang dipenuhi secara cukup banyak (substansial) tidak lagi memotifasi.

Maslow memisahkan kelima kebutuhan itu sebagai order tinggi dan order rendah. Kebutuhan fisiologis dan kebutuhan akan rasa aman digambarkan sebagai kebutuhan order rendah dan kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan aktualisasi diri sebagai kebutuhan order tinggi. Perbedaan antara kedua order ini berdasarkan alasan bahwa kebutuhan order tinggi dipenuhi secara internal (di dalam diri orang itu), sedang kebutuhan order rendah terutama dipenuhi secara eksternal (dengan upah, kontrak serikat buruh dan masa kerja).

Walaupun jelas diakui bahwa **uang** merupakan sesuatu yang penting bagi seseorang yang bekerja, namun berdasarkan hasil penelitian dalam ilmu keperilakuan bahwa sebagian besar manusia tidak hanya termotifasi melalui penghargaan yang bersifat finansial. Suatu sistem penghargaan yang efektif harus memberikan kedua-duanya, baik penghargaan finansial maupun penghargaan non finansial. Karyawan sering kali menginterpretasikan desain dan penggunaan sistem penghargaan organisasional sebagai pencerminan sikap manajemen, tujuan

dan seluruh iklim organisasional. Oleh karena itu manajer harus menggunakan sistem penghargaan seefektif mungkin, sehingga karyawan dapat termotivasi dan produktif.

Dalam usaha mengembangkan suatu sistem penghargaan, para spesialis di bidang sumber daya manusia perlu melakukan empat hal (Siagian, 2010 : 257)

1. Melakukan analisis pekerjaan. Artinya perlu disusun deskripsi jabatan, uraian pekerjaan dan standar pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi.
2. Melakukan penilaian pekerjaan dikaitkan dengan keadilan internal. Dalam melakukan penilaian pekerjaan diusahakan tersusunnya urutan peringkat pekerjaan, penentuan nilai untuk setiap pekerjaan, susunan perbandingan dengan pekerjaan lain dalam organisasi dan pemberian point untuk setiap pekerjaan.
3. Melakukan survai berbagai sistem penghargaan yang berlaku guna memperoleh bahan yang berkaitan dengan keadilan eksternal, secara fungsional yang disurvei dapat berupa instansi pemerintah yang secara fungsional berwenang mengurus ketenagakerjaan, kamar dagang dan industri, organisasi profesi, serikat pekerja, organisasi pemakai tenaga kerja lain dan perusahaan konsultan, terutama mengkhususkan diri dalam manajemen sumber daya manusia.
4. Menentukan "harga" setiap pekerjaan dihubungkan dengan harga pekerjaan sejenis ditempat lain. Dalam mengambil langkah ini dilakukan

perbandingan antara nilai berbagai pekerjaan dalam organisasi dengan nilai yang berlaku dipasaran tenaga kerja.

### 2.1.2 Jenis-Jenis Reward

Sistem penghargaan yang ditawarkan dan diberikan kepada karyawan meliputi (Iswanto, 2003 : 73) :

#### a. Sistem penghargaan Intrinsik

Sistem penghargaan intrinsik berisi penghargaan yang berasal dari respon individu terhadap pekerjaan itu sendiri (berasal dari satu transaksi antara seorang individu dengan tugasnya, tanpa ikut sertanya pihak ketiga. Artinya, penghargaan intrinsik ditentukan oleh individu dalam interaksinya dengan pekerjaannya. Sebagai contoh, penghargaan intrinsik dapat berupa rasa tanggung jawab, rasa tertantang, rasa unggul, rasa mengontrol, rasa berpartisipasi dan sebagainya.

Intrinsic rewards adalah imbalan-imbalan yang dinilai di dalam dan dari mereka sendiri. Imbalan intrinsik melekat pada aktifitas itu sendiri, dan pemberiannya tidak tergantung pada kehadiran atau tindakan-tindakan dari orang lain atau hal-hal lainnya. Penghargaan intrinsik memiliki potensi untuk memberikan pengaruh yang kuat terhadap perilaku-perilaku individu didalam organisasi, dan memiliki sejumlah kebaikan sebagai alat imbalan dan motifasi kinerja yang efektif. Kebaikan-kebaikannya melekat pada kenyataan bahwa imbalan intrinsik adalah dialami langsung sebagai akibat dari pelaksanaan yang efektif pada pekerjaan.

Walaupun manajemen tidak dapat membagi-bagikan penghargaan intrinsik, mereka harus merancang pekerjaan sedemikian rupa sehingga penghargaan intrinsik dapat dicapai oleh karyawan yang memenuhinya. Sebagai contoh, penggunaan teknik-teknik seperti pengayaan jabatan untuk mendorong kearah rasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang secara historis belum berhasil dilaksanakan, atau untuk mendorong rasa tertantang dalam pekerjaan-pekerjaan yang bersifat rutin dan seterusnya.

b. Sistem Penghargaan Ekstrinsik

Seperti juga imbalan intrinsik secara internal dihasilkan oleh orang itu sendiri, penghargaan ekstrinsik secara eksternal dihasilkan oleh seseorang atau sesuatu yang lainnya. Imbalan ekstrinsik tidak mengikuti secara alamiah atau secara inheren kinerja sebuah aktifitas, namun diberikan kepada seseorang oleh pihak eksternal atau dari luar.

Uang merupakan ganjaran ekstrinsik yang paling sering digunakan di dalam organisasi, dan diberikan dalam berbagai bentuk dan pada berbagai basis. Gaji, bonus, dan rencana-rencana pembagian keuntungan adalah indikasi dari berbagai cara dimana uang digunakan sebagai imbalan ekstrinsik. Meskipun penggunaan uang sebagai imbalan ekstrinsik adalah meluas, uang sama sekali bukan satu-satunya imbalan ekstrinsik yang dapat digunakan untuk mempengaruhi perilaku dan kinerja anggota organisasi. Termasuk daftar imbalan-imbalan ekstrinsik yang tersedia adalah hal-hal seperti pengakuan dan pujian dari atasan, promosi, imbalan sosial seperti kesempatan untuk berteman dan menjumpai banyak orang baru.

Poin penting yang perlu dicatat mengenai imbalan-imbalan ekstrinsik adalah bahwa imbalan tersebut dihasilkan oleh sumber-sumber eksternal untuk seseorang. Agar mendapatkan imbalan-imbalan moneter, tunjangan pelengkap, dan penghasilan tambahan, individu tersebut tergantung kepada kebijakan-kebijakan gaji dan imbalan dari organisasi, sedangkan perolehan pujian dan promosi tergantung pada persepsi dan pertimbangan individu oleh atasannya. Ketergantungan pada sumber eksternal untuk pemberian imbalan ini, diiringi kenyataan bahwa mayoritas imbalan ekstrinsik membawa beberapa biaya nyata yang perlu dipertimbangkan oleh organisasi mempunyai dua implikasi penting terhadap desain sistem penghargaan ekstrinsik. Pertama, organisasi mestilah berupaya memastikan sejauh mungkin bahwa sistem penghargaan ekstrinsik mahal yang ditawarkan pada kenyataannya adalah imbalan yang sangat dihargai oleh anggota organisasi. Kedua, perhatian dasar harus diberikan untuk meyakinkan bahwa penghargaan ekstrinsik yang diberikan kepada anggota tergantung pada kinerja yang efektif.

Walaupun antara penghargaan intrinsik dan ekstrinsik berbeda, mereka memiliki hubungan yang sangat dekat. Penghargaan intrinsik dan ekstrinsik, finansial dan non finansial semuanya berinteraksi sebagai bagian dari sistem penghargaan tunggal, mereka tidak independen. Contohnya, karyawan yang menerima suatu penghargaan ekstrinsik dalam bentuk kenaikan upah juga dapat mengalami adanya rasa dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik (sebagai penghargaan intrinsik), yaitu melalui interpretasi bahwa kenaikan upah tersebut sebagai tanda bahwa telah menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

### 2.1.3 Faktor Yang Mempengaruhi Sistem Penghargaan Efektif

Pemberian penghargaan dikatakan efektif apabila karyawan melihat hubungan langsung antara kinerja dan pencapaian penghargaan yang diinginkan. Artinya, untuk memberikan dasar motivasi karyawan organisasi tidak hanya mengadakan sistem penghargaan yang memadai, tetapi karyawan juga harus menyadari bahwa pencapaian penghargaan yang diinginkan akan mengalir secara langsung dari kinerja yang sukses. Kesimpulan ini didasarkan dari beberapa teori perilaku, yaitu (Iswanto, 2003 : 76) :

#### a. Operant Conditioning Theory

Teori ini dikembangkan oleh B.F Skinner dalam buku manajemen sumber daya manusia, yang menyatakan bahwa perilaku yang diberi penghargaan cenderung akan diulang kembali dan perilaku yang tidak diberi penghargaan cenderung akan menghilang. Secara sederhana teori ini akan menjelaskan bahwa, jika suatu perilaku tertentu ditunjukkan akibat adanya rangsangan (stimuli) tertentu dan kemudian diikuti oleh penerimaan suatu penghargaan, maka perilaku tersebut cenderung akan diulang kembali dimasa mendatang pada kondisi rangsangan yang sama.

#### b. Teori Pengharapan Dan Jalur Sasaran (*Path-goal*)

Meskipun terpisah, namun kedua teori ini saling melengkapi yaitu teori pengharapan yang dikemukakan Vroom dan teori jalur sasaran oleh Poter dan Lawler. Kedua teori tersebut menunjukkan bahwa, banyak faktor yang

menentukan apakah sistem penghargaan akan dapat efektif memancing perilaku yang diinginkan dari karyawan. Faktor-faktor tersebut adalah :

- 1) Karyawan harus melihat keberadaan penghargaan dan dia juga melihat penghargaan tersebut cukup menarik bagi mereka.
- 2) Karyawan harus melihat secara tepat perilaku khusus apa yang akan membawa mereka kepada penghargaan yang diinginkan.
- 3) Mereka harus merasa kapabel atau mampu terhadap perilaku yang diinginkan tersebut dan kenyataannya memang demikian.
- 4) Harus ada kaitan langsung antara perilaku dan penerimaan penghargaan, dimana karyawan harus melihat keterikatan tersebut.
- 5) Jika kinerja dievaluasi oleh orang lain dan penerimaan penghargaan tergantung pada evaluasi, maka karyawan harus melihat bahwa evaluasi tersebut akan secara tepat dan layak untuk dilaksanakan.

c. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Hasil penelitian J. Stacey Adams (2010) menyatakan bahwa, jika suatu sistem penghargaan efektif dalam memotifasi perilaku, karyawan harus percaya sistem berjalan dengan adil. Artinya, masukan (input, seperti faktor umur, pendidikan, keahlian, senioritas, status sosial dan tingkat usaha) harus terkait dengan hasil (penghargaan) dengan cara yang sama untuk seluruh individu dalam organisasi. Manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dan imbalan yang diterima. Maksudnya adalah bila seorang pegawai mempunyai anggapan bahwa imbalan yang diterimanya tidak memadai, dua kemungkinan dapat

terjadi yaitu seseorang akan berusaha untuk memperoleh imbalan yang lebih besar atau mengurangi intensitas usaha yang dibuat dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

## 2.2 *Punishment*

### 2.2.1 Pengertian *Punishment*

Secara umum *punishment* dalam hukum adalah sanksi fisik maupun psikis untuk kesalahan atau pelanggaran yang dilakukan. *Punishment* mengajarkan tentang apa yang tidak boleh dilakukan (Tirtaatmidjaja, 2010:49). Pendapat tersebut senada dengan (Ali, 2012:97) yang mengatakan bahwa *punishment* diartikan sebagai suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan terhadap suatu respon perilaku tertentu dengan tujuan untuk memperlemah perilaku tersebut dan mengurangi frekuensi perilaku yang berikutnya.

*Punishment* didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari yang dilakukannya perilaku tertentu. Hal ini merupakan strategi manajerial yang semakin banyak digunakan (Ivancevich, 2006: 224). Diantaranya faktor yang berhubungan dengan pekerjaan yang dipertimbangkan sebagai hukuman ialah kritik oleh atasan atau diturunkannya jabatan.

Pada beberapa, kondisi tertentu, penggunaan *punishment* dapat lebih efektif untuk merubah perilaku pegawai, yaitu dengan mempertimbangkan: waktu, jadwal, klarifikasi, dan impersonalitas (tidak bersifat pribadi). *Punishment* adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan terhadap suatu respon perilaku tertentu

dengan tujuan untuk memperlemah perilaku tersebut dan mengurangi frekuensi perilaku yang sama berikutnya.

Hukuman (punishment) adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Hukuman memaksakan dampaknya atas perilaku dengan melemahkan hubungan antara stimulus dan tanggapan. Hukuman tidak berdampak melemahkan tanggapan secara langsung, hal itu merupakan dampak tidak langsung. Langkah-langkah tersebut bertujuan untuk meminimalisasi pelanggaran dan memperbaiki kinerja pegawai agar tercipta produktivitas yang semakin tinggi.

### 2.2.2. Fungsi dan Tujuan *Punishment*

Menurut Soekanto (2010:71), *punishment* dalam sebuah organisasi pun tidak kalah penting karena akan ada keteraturan dalam membentuk sebuah organisasi dengan disiplin yang kuat dan tanggung jawab yang tinggi untuk menciptakan kepribadian yang baik pula pada setiap anggota organisasi tersebut adalah fungsi *punishment*. Ada beberapa fungsi penting dari *punishment* yang berperan besar bagi pembentukan tingkah laku yang diharapkan:

1. Membatasi perilaku.
2. *Punishment* menghalangi terjadinya pengulangan tingkah laku yang tidak diharapkan
3. Bersifat mendidik.
4. Memperkuat motivasi untuk menghindarkan diri dari tingkah laku yang tidak diharapkan.

Adapun beberapa tujuan *punishment* adalah sebagai berikut:

- a) Mengatur tata tertib dalam organisasi secara damai dan adil.
- b) Mengabdikan tujuan organisasi yang intinya mendatangkan kemakmuran dan keteraturan anggotanya.

### 2.2.3 Jenis-jenis *punishment*

Menurut Rivai (2012:450) jenis-jenis *punishment* dapat diuraikan seperti berikut :

1. Hukuman ringan, dengan jenis :
  - a. Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan
  - b. Teguran tertulis
  - c. Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis
2. Hukuman sedang, dengan jenis :
  - a. Penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana karyawan lainnya
  - b. Penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan
  - c. Penundaan kenaikan pangkat atau promosi
3. Hukuman berat, dengan jenis :
  - a. Penurunan pangkat atau demosi
  - b. Pembebasan dari jabatan
  - c. Pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan
  - d. Pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan

### 2.2.4 Indikator-indikator Punishment

Menurut Siagian (2010:65) terdapat beberapa indikator punishment yaitu:

1. Usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi.

Jika dalam suatu perusahaan atau organisasi karyawan harus bias meminimalisir kesalahan yang dibuat dalam bekerjanya, karena jika karyawan tersebut terus-menerus melakukan kesalahan perusahaan tersebut akan memberikan punishmentnya.

2. Adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama dilakukan.

Hukuman yang diberikan oleh atasan semata-mata akan membuat karyawan jera melakukan kesalahan, tetapi jika karyawan tersebut melakukan kesalahan yang sama dilakukan atasan akan memberikan hukuman yang lebih berat.

3. Hukuman diberikan dengan adanya penjelasan.

Seseorang karyawan perlu menanyakan kejelasan kepada atasannya, apa hukumannya jika karyawan tersebut melakukan kesalahan ringan, dan apa hukumannya jika karyawan melakukan kesalahan yang berat.

4. Hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan.

Dengan adanya pengawasan kepada karyawan atasan bisa memantau para karyawannya yang bekerja pada perusahaan tersebut, jika karyawan tersebut melakukan kesalahan dan terbukti melakukan kesalahan tersebut maka atasan langsung memberikan hukuman yang sesuai dengan kesalahannya tersebut.

Menurut Rivai dalam Koencoro (2013:4), indikator punishment (sanksi) dapat diuraikan seperti berikut : 1) Hukuman ringan; 2) Hukuman sedang; 3) Hukuman berat.

## 2.3 Kinerja

### 2.3.1 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan sesuatu yang diharapkan oleh perusahaan dari karyawannya dalam rangka mengembangkan dan melancarkan setiap pekerjaan perusahaan, sehingga tujuan yang diharapkan perusahaan dapat tercapai. Dengan kata lain bahwa perusahaan sangat tergantung pada kinerja karyawannya dalam melaksanakan pekerjaannya, karena karyawan merupakan unsur yang terpenting pada perusahaan yang harus diperhatikan dengan seksama.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Manusia pada dasarnya memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda. Hal ini menyebabkan cara-cara yang ditempuh untuk memenuhi kebutuhan tersebut berbeda pula. Adanya kebutuhan dan keinginan mendorong manusia melakukan suatu pekerjaan dan aktivitas. Seberapa besar dorongan untuk melakukan pekerjaan itu tergantung pada tingkat kebutuhan dan prestasi yang diperoleh.

Menurut (2009: 67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Robert L. Malthus (2002 : 75-77) beberapa faktor yang dapat mempengaruhi karyawan agar dapat mencapai kinerja yang lebih baik yaitu

- a. Faktor kemampuan, secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan relity (Knowledge + Skill)
- b. Faktor motifasi, terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja maka motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh pegawai harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain dari lingkungan kerja.

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Kelangsungan hidup suatu perusahaan sangat tergantung pada kerja karyawannya dalam melaksanakan pekerjaannya. Karena karyawan merupakan unsur perusahaan terpenting yang harus mendapat perhatian. Pencapaian tujuan perusahaan menjadi kurang efektif apabila banyak karyawan yang tidak berprestasi dan ini akan menimbulkan pemborosan. Oleh karena itu kinerja karyawan harus benar-benar diperhatikan.

Penilaian kinerja merupakan alat dari pada manajemen untuk mengontrol kinerja setiap karyawan, serta sebagai bahan informasi untuk merumuskan berbagai kebijakan personalia. Bagi para karyawan penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya akan bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan kariernya.

Bagi organisasi hasil penilaian kinerja para karyawan sangat bermanfaat bagi organisasi misalnya memberikan informasi yang sangat membantu didalam keputusan-keputusan yang menyangkut masalah seperti promosi, kenaikan gaji,

penempatan dan dapat digunakan untuk mendorong dan memimpin pengembangan karyawan.

### 2.3.2 Penilaian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2009: 69), penilaian prestasi adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan manajer guna mengetahui perilaku dan hasil kerja yang dicapai karyawan secara berkala (Nasution, 2010: 69).

Penilaian kinerja merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi kinerja seseorang secara priodik (Mutiara S, 2002:66).

Penilaian kinerja terdiri dari tiga langkah (Dessler, 2010: 513), yaitu:

a. Mendefinisikan pekerjaan

Pendefenisian pekerjaan berarti memastikan bahwa pimpinan dan karyawan bersama-sama sepakat atas hal-hal yang pimpinan harapkan tercapai oleh karyawan dan standar yang digunakan untuk menilai prestasi

b. Penilaian Prestasi

Penilaian prestasi berarti membandingkan antara prestasi actual karyawan dengan standar yang ditetapkan. Hal ini biasanya melibatkan beberapa jenis bentuk penghargaan.

c. Menyediakan Balikan

Penilaian kinerja biasanya mengharuskan adanya pertemuan-pertemuan balikan dimana dalam kesempatan itu dibicarakan prestasi dan kemajuan-kemajuan bawahan dalam kesempatan itu juga dirancang pengembangan yang mungkin diperlukan.

Adapun unsur-unsur yang dinilai dalam penilaian kinerja adalah:

1. kesetiaan
2. kinerja
3. kejujuran
4. kedisiplinan
5. kreativitas
6. kerja sama
7. kepemimpinan
8. kepribadian
9. prakarsa
10. kecakapan
11. tanggung jawab (Hasibuan, 2010: 95)

Ada berbagai metode untuk menilai kinerja karyawan di waktu lalu. Metode-metode yang berorientasi dimasa lalu mempunyai kelebihan dalam hal perlakuan terhadap kinerja yang telah terjadi dan sampai derajat tertentu dapat diukur. Kelemahannya adalah bahwa kinerja dimasa lalu tidak dapat diubah, tetapi dapat mengevaluasi kinerja masa lalu. Jadi para karyawan memperoleh umpan balik mengenai upaya-upaya yang mengarah kepada perbaikan-perbaikan kinerja.



Adapun metode penilaian kinerja tersebut adalah (Handoko, 2010: 142):

a. Rating Scale

Pada metode ini evaluasi subyektif dilakukan oleh penilaian terhadap kinerja karyawan dengan skala tertentu dari rendah sampai tinggi.

b. Checklist

Metode penilain ini dimaksudkan untuk mengurangi beban penilai. Jadi penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan kinerja dan karakteristik-karakteristik karyawan.

c. Metode Peristiwa Kritis

Metode ini merupakan penilaian yang mendasarkan pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja.

d. Metode Peninjauan Lapangan

Agar tercapai penilaian yang lebih terstandarisasi banyak perusahaan menggunakan metode peninjauan langsung kelapangan. Dengan metode ini spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang kinerja karyawan.

e. Tes Dan Observasi Lingkungan Kerja

Bila jumlah pekerjaan terbatas penilaian kinerja dapat didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan.

f. Metode Evaluasi Kelompok

Metode-metode penilaian kelompok berguna untuk pengambilan keputusan-keputusan kenaikan upah, promosi dan berbagai bentuk penghargaan organisasional karena dapat menghasilkan ranking karyawan dari yang terbaik sampai terjelek.

Berbagai metode evaluasi kelompok antara lain:

a. Metode ranking

Metode ini berarti penilai membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lain untuk menentukan siapa yang lebih baik kemudian menempatkan setiap karyawan dalam urutan dari yang terbaik sampai yang terjelek.

b. Grading forced distributions

Pada metode ini penilai memisahkan atau menyortir para karyawan ke dalam berbagai klasifikasi yang berbeda.

c. Point Allocation Method

Metode ini merupakan bentuk lain dari metode grading. Penilai diberikan sejumlah nilai total untuk dialokasikan diantara para karyawan dalam kelompok, para karyawan yang lebih baik diberi nilai yang lebih besar dari pada karyawan yang berprestasi lebih jelek.

Sedangkan metode-metode penilaian berorientasi masa depan memusatkan pada kinerja di waktu yang akan datang melalui penilaian potensi karyawan atau penetapan sasaran-sasaran kinerja di masa yang akan datang.

Adapun teknik-teknik yang digunakan dalam metode-metode penilaian berorientasi pada masa depan adalah sebagai berikut (Handoko, 2010: 150)

a. Penilaian Diri (Self Appraisals)

Teknik evaluasi ini berguna bila tujuan evaluasi adalah untuk melanjutkan pengembangan diri dan upaya perbaikan diri juga cenderung dilaksanakan.

b. Penilaian psikologis (Psychological Appraisals)

Penilaian ini umumnya terdiri dari wawancara yang mendalam, tes-tes psikologi, diskusi dengan atasan langsung dan review evaluasi-evaluasi lainnya.

c. Pendekatan Management By Objectives (MBO)

Inti pendekatan ini adalah bahwa setiap karyawan dan penyelia secara bersama-sama menetapkan tujuan dan sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang.

### 2.3.3. Kegunaan Dan Tujuan Penilaian Kinerja

Adapun kegunaan-kegunaan penilaian kinerja dapat dirinci sebagai berikut (Handoko, 1999: 136) :

a. Perbaikan Kinerja

Umpan balik pelaksanaan kinerja memungkinkan karyawan, menejer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki kinerja.

b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

c. Keputusan-keputusan penempatan

Promosi, transfer karyawan biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu atau antisipasinya.

d. Kebutuhan-Kebutuhan latihan dan pengembangan

Prestasi yang kurang baik mungkin menunjukkan kebutuhan latihan dan sebaliknya prestasi yang sudah baik memerlukan pengembangan lebih lanjut.

e. Perencanaan dan pengembangan karier

Umpan balik kinerja mengarah pada keputusan-keputusan karier yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus dilalui.

f. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing

Kinerja yang baik atau kurang baik mencerminkan kekuatan dan kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

g. Ketidakakuratan informasional

Kinerja yang kurang baik mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia atau komponen-komponen lain system informasi manajemen personalia.

h. Kesalahan-Kesalahan desain pekerjaan

Penilaian prestasi dapat membantu diagnosa kesalahan dalam desain pekerjaan.

i. Kesempatan kerja yang adil

Penilaian kinerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

j. antangan-tantangan eksternal

Dengan penilaian prestasi departemen personalia dapat membantu kinerja yang dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja.

Selain tujuan penelitian kinerja tersebut di atas juga terdapat beberapa manfaat dari suatu penilaian kinerja yang baik bagi berbagai kepentingan (Siagian, 2011: 227) yaitu:

- a. Mendorong peningkatan kinerja
- b. Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan
- c. Untuk kepentingan mutasi karyawan
- d. Guna menyusun program pendidikan dan pelatihan
- e. Membantu para karyawan dalam menentukan rencana kariernya

#### 2.4 Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja

Sesuai dengan sistem usaha bebas, suatu penghargaan harus didasarkan pada kinerja dan kinerja. Hubungan antara kinerja dengan penghargaan tersebut bukan hanya diinginkan pada level organisasional atau perusahaan, tetapi juga pada level individu. Teori yang mendasari hubungan kinerja dan penghargaan adalah, bahwa karyawan akan termotivasi untuk mencapai kinerja yang tinggi jika mereka yakin bahwa motifasi tersebut akan membawa mereka kepada penghargaan yang

mereka inginkan. Oleh karena itu, organisasi harus dapat mengaitkan antara penghargaan formal, seperti tunjangan yang akan diterima oleh karyawan ditentukan oleh kinerja yang dicapai karyawan, bukan ditentukan oleh organisasi atau senioritas. Memang dalam praktek hal ini tidak mudah, karena memerlukan beberapa syarat, seperti kinerja harus dapat diukur secara akurat, harus ada disiplin yang secara sungguh-sungguh mengaitkan kinerja dengan penghargaan. ( Iswanto, 2003: 74)

### **2.5. Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2000:130) “*punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar”. *Punishment* ini merupakan tindakan yang tidak menyenangkan yang berupa hukuman. Tujuan dari *punishment* adalah untuk membuat si pelanggar merasa jera dan tidak akan mengulangnya lagi.

Penerapan sistem *punishment* yang salah dapat menimbulkan efek yang negatif, begitu pula sebaliknya penerapan sistem *punishment* yang baik dan benar akan menimbulkan efek yang positif. Penerapan sistem *punishment* yang baik dan benar akan mendidik, memotivasi dan mendisiplinkan pekerja untuk dapat meningkatkan kinerjanya.

### **2.5. Penelitian Terdahulu**

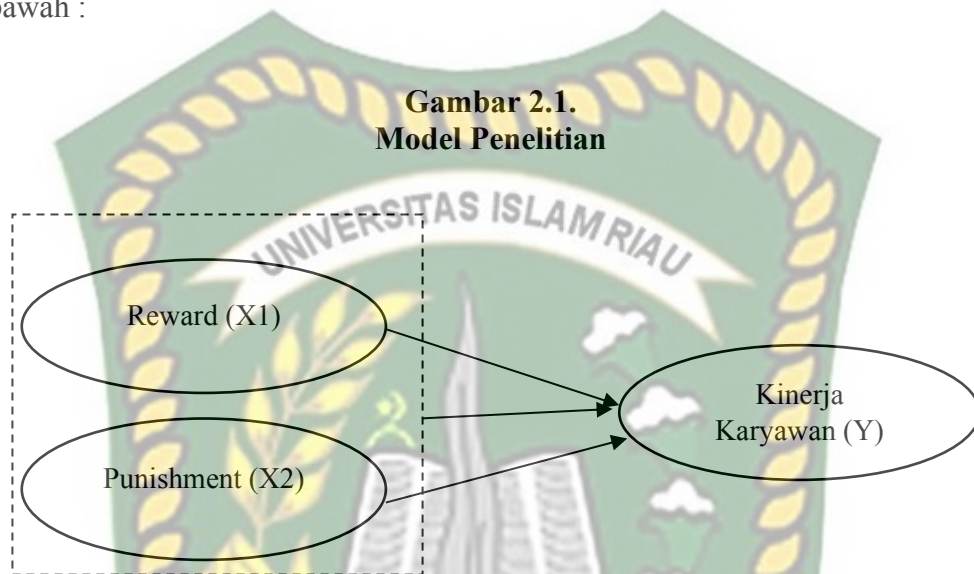
Berikut dapat dilihat penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Nama dan Tahun Peneliti	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Koencoro (2012)	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja karyawan pada PT. Kimia Farma Pekanbaru	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel <i>reward</i> dan <i>punishment</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap variabel kinerja karyawan.
2.	Putra (2015)	Pengaruh Pemberian <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Pegawai Cafe Detuik Kabupaten Bandung	Analisis Regresi Linier Berganda	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel <i>reward</i> dan <i>punishment</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap variabel kinerja.
3.	Ruslan Mas'ud (2016)	Pengaruh <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Kutai Timur	Analisis Regresi Linier Berganda	Penelitian menunjukkan bahwa <i>reward</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, <i>Punishment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, <i>reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
4.	Rendra Maulana Suryadilaga (2016)	Pengaruh <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil pengujian hipotesis diketahui Sig. $F \leq \alpha$ ( $0,000 \leq 0,05$ ) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan secara simultan dari variabel <i>Reward</i> Karyawan dan <i>Punishment</i> Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.

## 2.6. Kerangka Pemikiran

Berikut dapat dilihat kerangka pemikiran dalam penelitian ini pada gambar dibawah :



Sumber : Simamora (2009) dan Ivanevich (2006)

## 2.7. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang ada dan didukung oleh landasan teoritis yang telah dikemukakan diatas, maka penulis mencoba mengemukakan suatu hipotesis sebagai berikut :

1. Diduga *Reward* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma
2. Diduga *Punishment* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma
3. Diduga *Reward* dan *Punishment* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma

### BAB III

#### METODE PENELITIAN

#### 3.1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Merapi Utama Pharma yang berlokasi di jalan Soekarno Hatta - Pekanbaru.

#### 3.2. Operasional Variabel

Adapun variabel penelitian terdiri dari :

- a. Variabel dependent dalam hal ini adalah kinerja karyawan (Y)
- b. Variabel independent dalam hal ini adalah *reward* (X1) dan *punishment* (X2)

Variabel/ Konsep	Dimensi	Indikator	Skala
Reward berisi jenis-jenis penghargaan yang ditawarkan kepada karyawan, baik penghargaan intrinsik ekstrinsik yang diterima (Byars dan Rue, 1997)	1. Reward Intrinsik  2. Reward Ekstrinsik	a. Jaminan kesehatan b. Jaminan rasa aman dari perusahaan c. Promosi jabatan  a. Gaji b. Bonus c. Insentif	Ordinal
<i>Punishment</i> diartikan sebagai suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan terhadap suatu respon perilaku tertentu dengan tujuan untuk memperlemah perilaku tersebut dan mengurangi frekuensi	1. Hukuman Ringan  2. Hukuman sedang	a. Teguran kepada karyawan b. Didiskusikan secara baik-baik	Ordinal

perilaku yang berikutnya (Ali, 2012:97)	3. Hukuman berat	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memberikan surat peringatan</li> <li>b. Sanksi pemotongan gaji/tunjangan</li> <li>a. Memberikan skorsing kepada karyawan yang menerima surat peringatan</li> <li>b. Pemecatan kepada karyawan yang melanggar</li> </ul>	
Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2006:50)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas</li> <li>2. Kuantitas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Ketelitian dalam bekerja</li> <li>b. Kecakapan dalam bekerja</li> <li>c. Tanggung jawab dalam bekerja</li> <li>d. Ketepatan waktu dalam bekerja</li> <li>a. Hasil kerja yang baik</li> <li>b. Penyelesaian pekerjaan</li> <li>c. Pencapaian target pekerjaan</li> </ul>	Ordinal

### 3.3. Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti atau dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014: 61). Populasi penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT. Merapi Utama Pharma yaitu berjumlah 68 orang.

#### 2. Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Apabila populasi besar, peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang

ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, sehingga peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu dan sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul mewakili (Sugiyono, 2014: 62).

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini ialah menggunakan *Purposive Sampling*, yaitu pengambilan sampel berdasarkan tujuan dan pertimbangan peneliti. Adapun sampel dalam penelitian ini ialah seluruh karyawan yang ada dibagian gedung pada PT. Merapi Utama Pharma yang berjumlah 50 orang responden.

#### **3.4. Jenis dan Sumber Data**

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 2 jenis yaitu :

1. Data primer,

Yaitu data yang dikumpulkan dan diolah oleh penulis yang diperoleh langsung dari PT. Merapi Utama Pharma yaitu data mengenai tanggapan karyawan tentang sistem penghargaan dan kinerja.

2. Data sekunder

Yaitu data yang diperoleh dari perusahaan berupa data yang sudah jadi yaitu jumlah karyawan, sejarah perusahaan, struktur organisasi serta segala sesuatu yang berhubungan dengan penelitian ini.

#### **3.5. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam rangka analisis terhadap pengujian hipotesis maka digunakan metode survei dengan melakukan pengumpulan data melalui kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dimana

responden mengisi pertanyaan atau pernyataan, kemudian setelah diisi dengan lengkap mengembalikan kepada peneliti.

Kuesioner merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden dengan harapan memberikan respon atas daftar pertanyaan tersebut Sugiyono (2013). Daftar pertanyaan kuesioner yang digunakan bersifat tertutup. Bersifat tertutup artinya alternatif-alternatif jawaban telah disediakan Sugiyono (2013).

### 3.1 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS). PLS adalah model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) yang berbasis komponen atau varian. Menurut Ghozali (2006), PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian.

SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas/teori sedangkan PLS lebih bersifat predictive model. PLS merupakan metode analisis yang powerfull (Ghozali, 2006), karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Misalnya, data harus terdistribusi normal, sampel tidak harus besar. Selain dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori, PLS juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten. PLS dapat sekaligus menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator reflektif dan formatif.

Menurut Ghozali (2006) tujuan PLS adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten adalah linear agregat dari

indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan konstruknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dependen.

Estimasi parameter yang didapat dengan PLS dapat dikategorikan menjadi tiga. Pertama, adalah weight estimate yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kedua, mencerminkan estimasi jalur (path estimate) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan indikatornya (loading). Ketiga, berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi ini, PLS menggunakan proses iterasi 3 tahap dan setiap tahap iterasi menghasilkan estimasi. Tahap pertama, menghasilkan weight estimate, tahap kedua menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model, dan tahap ketiga menghasilkan estimasi means dan lokasi (Ghozali, 2006).

Penelitian ini menggunakan dua variabel independen dan satu variabel dependen sehingga persamaannya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots\dots\dots(1), (2), (3)$$

Keterangan :

Y = Kinerja

a = Konstanta

$b_1b_2$  = Koefisien Variabel

X1 = Reward

X2 = Punishment

E = Error

### 1) Model Struktural atau Inner Model

Inner model (inner relation, structural model dan substantive theory) menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive relevance dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif (Ghozali, 2006). Di samping melihat nilai R-square, model PLS juga dievaluasi dengan melihat Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

Dalam pengevaluasian inner model dengan PLS (Partial Least Square) dimulai dengan cara melihat R-Square untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam menginterpretasikannya sama dengan interpretasi yang sama dengan regresi. Perubahan nilai pada R-Square dapat digunakan untuk menilai

pengaruh variabel dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Selain melihat nilai R-Square pada model PLS, yang juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-Square prediktif yang relevansi untuk model konstruktif Q-Square dalam mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Nilai Q-Square lebih besar dari 0 yang menunjukkan bahwa model Predictive Relevance sedangkan apabila nilai Q-Square kurang dari (nol) maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

## 2) Model Pengukuran atau Outer Model

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini memiliki spesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisa Outer Model dapat dilihat beberapa komponen berikut ini:

- a. Convergent validity adalah dari model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score/component score dengan construct score yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,60 dianggap cukup (Chin, 1998 dalam Ghozali, 2006).
- b. Discriminant validity adalah dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan cross loading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk

lainnya, maka akan menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok yang lebih baik daripada ukuran blok lainnya.

Metode lain untuk menilai discriminant validity adalah membandingkan nilai square root of Average Variance Extracted (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai discriminant validity yang baik.

Pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur reabilitas component score variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan dengan composite reability. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar 0,50 (Fornel dan Larcker, 1981 dalam Ghozali, 2006).

- c. Composite reability adalah indicator yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu internal consistency dan Cronbach's Alpha (Ghozali, 2006). Dalam pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah 0,70 maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki nilai reliabilitas yang tinggi.
- d. Cronbach's Alpha adalah uji yang diukur untuk melakukan uji reliabilitas dengan memperkuat hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha  $>0,7$ .

Uji yang dilakukan diatas merupakan uji pada outer model untuk indicator reflektif. Untuk indicator formatif dilakukan pengujian yang berbeda-beda. Uji untuk indicator formatif yaitu:

- 1) Significance of Weights, nilai weight indicator dengan konstruknya harus signifikan
- 2) Multicollinearity adalah uji yang dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indicator. Untuk mengetahui apakah indicator formatif mengalami multicollinearity dengan mengetahui nilai VIF. Nilai VIF antara 5-10 dikatakan bahwa indicator tersebut terjadi multicollinearity.

### 3) Pengujian Hipotesis

Dalam melakukan hipotesis dapat dilihat dari nilai T- Statistics dan nilai probability (P-Values). Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistic maka untuk alpha 5% atau (0,05) nilai t statistic yang digunakan ialah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  di tolak ketika  $t\text{- statistic} > 1,96$ . Untuk menolak menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  di terima jika nilai  $p < 0,05$

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 4.1. Gambaran Umum PT. Merapi Utama Pharma

Sebagai salah satu perusahaan jasa distribusi farmasi di Indonesia, itu adalah visi kami untuk menjadi perusahaan distribusi farmasi terbesar. Itu semua dilaksanakan melalui pelayanan terbaik dan profesional yang diberikan kepada klien bisnis kami seperti pelanggan, prinsipal, pemerintah dan masyarakat.

Prioritas pertama kami adalah bahwa pelanggan kami menerima produk dalam kondisi yang baik dan tepat waktu. Selama tahun 2009 lalu adalah pengalaman pelayanan, kami telah meningkatkan kualitas layanan kami, yaitu terus menerus mengembangkan fasilitas gudang kami, meningkatkan informasi kami & teknologi, dan memberdayakan sumber daya manusia sebagai salah satu aset berharga kami.

Dengan upaya di atas, dan dukungan dari klien bisnis kami, kami telah dipercaya sebagai distributor lebih dari 27 dari Indonesia dan luar negeri, dengan pencapaian penjualan meningkat secara signifikan setiap tahunnya.

Ditengah-tengah persaingan sengit dan kondisi ekonomi nasional saat ini, kita benar-benar yakin, dengan dukungan yang kuat dan terus menerus dari klien bisnis kami, terutama prinsipal dan pelanggan, kita akan mampu untuk mencapai visi kami untuk menjadi distribusi farmasi terbesar perusahaan, dalam rangka untuk

melayani dan berkontribusi untuk kualitas kesehatan yang lebih baik dari setiap warga negara di negeri ini.

Kami adalah salah satu perusahaan jasa farmasi & kesehatan distribusi dengan 33 cabang yang ada di seluruh Indonesia. Kami adalah milik pribadi perusahaan dengan 1000 karyawan di seluruh Indonesia. PT. Merapi Utama Pharma didirikan pada tahun 1999.

Selama 34 tahun terakhir kami telah memiliki reputasi nasional untuk mengembangkan hubungan antara Kepala & Outlet dengan mendistribusikan produk mereka sesuai kebutuhan pada saat yang tepat, di tempat yang tepat

Manajemen PT. Merapi Utama Pharma menciptakan budaya perusahaan yang unik yang menumbuhkan dan meningkatkan pemikiran kreatif individu dalam kerangka tim, dengan menerapkan 3 F (Focus, Cepat & Fleksibel). FOKUS, fokus pada upaya meningkatkan pelayanan. CEPAT, cepat dalam melanjutkan setiap tindakan yang diperlukan. FLEKSIBEL, fleksibel dalam menerapkan kebijakan bisnis, berdasarkan prinsip menang-menang.

Untuk menjadi farmasi & kesehatan terbesar distribusi perusahaan jasa Untuk mencapai tujuan ini, kami menganggap karyawan sebagai aset berharga yang akan selalu melayani yang terbaik kepada pelanggan kami.

Mentransfer barang dari gudang ke outlet secara cepat dan efisien memainkan peran yang sangat penting dalam rotasi konstan kegiatan dalam perusahaan. Mengingat fakta ini, bekerja secara efisien dan efektif adalah prioritas

dasar yang kita digunakan sebagai patokan dalam divisi dan departemen, terutama di bidang administrasi, penjualan, dan logistik.

#### 4.2. Visi & Misi Perusahaan

##### a. Visi

Adapun Misi dari PT. Merapi Utama Pharma ialah Untuk Menjadi The Most Trusted Farmasi & Company Healthcare Distribusi.

##### b. Misi

- 1) Memberdayakan seluruh karyawan sebagai aset berharga kami untuk melayani yang terbaik bagi pelanggan kami.
- 2) Untuk memastikan kualitas produk dikirim ke pelanggan kami melalui penanganan yang tepat.
- 3) Untuk menyediakan produk obat-obatan sesuai kebutuhan pada saat yang tepat, di tempat yang tepat.
- 4) Terus meningkatkan teknologi informasi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.
- 5) Untuk berkontribusi pemegang saham melalui manajemen efisiensi.

Dengan dukungan berkesinambungan dari pengguna, semua pelanggan kami, kami yakin bahwa kami dapat berkontribusi dalam pengembangan perawatan kesehatan & layanan untuk bangsa Indonesia.

### 4.3. Struktur Organisasi PT. Merapi Utama Pharma

Pada suatu pencapaian tujuan organisasi perusahaan, diperlukan suatu struktur organisasi dimana orang-orang, usaha-usaha dikoordinasikan serta tersusun dari sejumlah subsistem yang saling berhubungan dan bekerjasama atas dasar pembagian tugas dan wewenang serta mempunyai tujuan tertentu. Sebagaimana layaknya sebuah organisasi atau perusahaan, untuk menjalankan kegiatan harus digariskan dalam suatu tugas dan wewenang. Untuk menggambarkan tugas dan wewenang serta untuk mengefektifkan kegiatan operasional diperlukan struktur organisasi. Struktur organisasi dapat dibuat sesuai dengan manajemen perusahaan.

Dalam pembangunan dan pengelolaan suatu perusahaan diperlukan struktur organisasi yang baik dan personil yang memadai. Kedua aspek manajemen ini akan sangat menentukan keberhasilan perkembangan suatu perusahaan. Untuk memperoleh kelengkapan personil yang memadai, baik dalam jumlah maupun kualifikasi diperlukan adanya rencana pengadaan tenaga kerja yang berkualitas.

Melihat struktur organisasi PT. Merapi Utama Pharma maka dapat dikatakan bahwa organisasi yang diterapkan pada perusahaan ini adalah organisasi garis. Berikut ini dijelaskan tugas dan tanggungjawab masing-masing bagian yang ada dalam PT. Merapi Utama Pharma.

#### 1. Pimpinan Perusahaan

- a. Pimpinan perusahaan bertanggungjawab atas operasional perusahaan sehari-hari

b. Melakukan tugas pokok pada semua fungsi perusahaan termasuk tugas intern dan tugas eksteren yang berhubungan dengan kepentingan perusahaan.

c. Pimpinan perusahaan mengkoordinir semua kegiatan perusahaan

2. Bagian Administrasi dan Keuangan

a. Mengatur dan menyusun masalah administrasi perusahaan

b. Mengurus administrasi surat-menyurat perusahaan

c. Mengatur penagihan dan penerimaan piutang

d. Menyelenggarakan akuntansi keuangan

e. Menyusun laporan keuangan

3. Bagian Penjualan

a. Mengawasi dan bertanggung jawab atas penjualan dan penyerahan produk

b. Menentukan syarat-syarat pembayaran

c. Menetapkan waktu penyerahan produk kepada konsumen

d. Mengkoordinir hasil produk sebelum diserahkan kepada konsumen

4. Bagian Produksi

Bagian produksi terdiri dari beberapa sub bagian yaitu :

- 1) Melanjutkan hasil dari bagian repro untuk melakukan pencetakan terhadap pesanan

- 2) Bertanggungjawab terhadap pemeliharaan dan penjagaan produk.
- 3) Memelihara dan merawat setiap mesin produksi yang digunakan dalam pembuatan setiap pesanan
- 4) Bertanggungjawab terhadap semua pembuatan pesanan yang telah ditentukan spesifikasi berdasarkan daftar pesanan.
- 5) Melakukan penghitungan jumlah produk yang diminta setiap pesanan.

5. Bagian Gudang

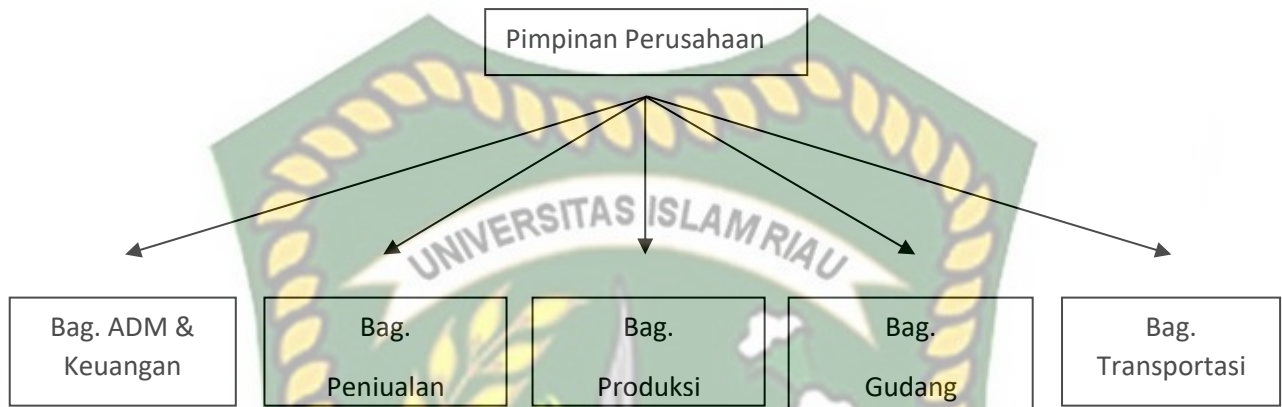
- a. Bertanggungjawab terhadap keluar masuk produk
- b. Melakukan pengecekan setiap produk yang dikirim atau dikeluarkan

6. Bagian Transportasi

Bertanggungjawab terhadap pengangkutan produk yang digunakan untuk pembuatan pesanan maupun pengiriman pesanan ke tangan konsumen.

Adapun struktur organisasi pada PT. Merapi Utama Pharma, dapat dilihat pada gambar berikut ini :

**Gambar 4.1.**  
**Struktur Organisasi PT. Merapi Utama Pharma**



Sumber : PT. Merapi Utama Pharma

#### 4.4. Aktivitas Perusahaan

PT. Merapi Utama Pharma adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang distributor obat-obatan. Para konsumen PT. Merapi Utama Pharma merupakan toko obat, apotik maupun rumah sakit umum dan swasta yang ada di dalam maupun di luar kota Pekanbaru dan ada juga orang pribadi. Biasanya pesanan yang dilakukan konsumen antara lain baik dalam pesanan partai besar maupun eceran.

## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Identitas Responden

Identitas responden adalah penilaian dari peneliti yang dinilai untuk mengevaluasi seberapa jauh identitas karyawan yang bekerja pada perusahaan ini. Dengan adanya penilaian identitas responden akan ditunjukkan dan dinilai secara langsung. Adapun identitas responden dalam penelitian ini adalah: Usia, Jenis Kelamin, Pendidikan dan Masa Kerja. Untuk melihat identitas responden dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

##### 5.1.1 Usia Responden

Usia responden merupakan penilaian peneliti yang dilakukan untuk menjelaskan dari seberapa jauh usia yang bekerja pada perusahaan ini. Dengan menilai usia juga akan menunjukkan seberapa besar hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru. Untuk melihat usia responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.1**  
**Identitas Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia Responden	Frekuensi	Persentase
1	20- 25 Tahun	9	18
2	26- 30 Tahun	23	46
3	31- 40 Tahun	12	24
4	41- 50 Tahun	6	12
5	Diatas 50 tahun	0	0
	Jumlah	50	100

Sumber: Data Primer, 2021

Dari tabel diatas diketahui identitas responden berdasarkan usia yang berjumlah 50 orang responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang berusia 20-25 tahun berjumlah 9 orang atau 18%. Karyawan yang berusia 26-30 tahun berjumlah 23 orang atau 46%. Karyawan yang berusia 31-40 tahun berjumlah 12 orang atau 24%. Dan karyawan yang berusia 41-50 tahun berjumlah 6 orang atau 12%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini ialah berusia 26-30 tahun, hal ini dikarenakan bahwa perusahaan mengambil karyawan yang berusia tidak terlalu muda agar seluruh karyawan mampu memahami kinerjanya dan meningkatkan prestasinya dengan baik pada perusahaan ini.

### 5.1.2 Jenis Kelamin Responden

Jenis kelamin merupakan kategori penilaian dari bagaimana ia bekerja sesuai fisik dan seberapa banyak pekerjaan yang telah ia kerjakan dan menerima bagaimana reward dan punishment pada sebuah perusahaan. Jenis kelamin ialah penialain fisik perusahaan, sesanggup mana kah diantara dua jenis kelamin tersebut. Untuk melihat jenis kelamin dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.2**  
**Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Usia Responden	Frekuensi	Persentase
1	Perempuan	31	62
2	Laki-laki	19	38
	Jumlah	50	100

Sumber: Data Primer, 2021

Dari tabel diatas diketahui identitas responden berdasarkan jenis kelamin yang berjumlah 50 orang responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 31 orang atau 62%. Dan karyawan yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 19 orang atau 38%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden yang bekerja pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru ini ialah perempuan, hal ini dikarenakan bahwa bidang kerja yang seperti penjualan obat-obatan dan bagian analisis kesehatan lebih diutamakan perempuan dibandingkan laki-laki.

### 5.1.3 Pendidikan Responden

Pendidikan merupakan salah satu penilaian yang dinilai untuk karyawan yang bekerja yang dilakukan oleh perusahaan untuk merekrut karyawannya, pendidikan yang sesuai maka kinerja perusahaan akan mampu meningkat seiring dengan kinerja karyawan yang telah dilakukannya selama bekerja pada perusahaan itu. Untuk melihat pendidikan responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.3**  
**Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan**

No	Pendidikan Responden	Frekuensi	Persentase
1	SD	0	0
2	SMP	6	12
3	SMA/ SMK Sederajat	14	28
4	D3	21	42
5	Sarjana S1	9	18
	S2	0	0
	Jumlah	50	100

Sumber: Data Primer, 2021

Dari tabel diatas diketahui identitas responden berdasarkan pendidikan yang berjumlah 50 orang responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang

berpendidikan SMP berjumlah 6 orang atau 12%. Karyawan yang berpendidikan SMA/SMK berjumlah 14 orang atau 28%. Karyawan yang berpendidikan D3 berjumlah 21 orang atau 42%. Dan karyawan yang berpendidikan sarjana S1 berjumlah 9 orang atau 18%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini ialah berpendidikan D3, hal ini dikarenakan bahwa banyak dari karyawan yang memahami penjualan obat-obatan dan yang lebih banyak yang berpendidikan diploma pada bidang farmasi atau apoteker.

#### 5.1.4 Masa Kerja Responden

Masa kerja ialah waktu rentang kerja yang karyawan selama ia bekerja pada perusahaan dan menilai seberapa dapat rewardnya dalam bekerja, untuk masa kerja tersebut akan dinilai sudah seberapa banyak ia melakukan tugas dengan baik dan mengembangkan perusahaan pada masa yang akan datang. Untuk melihat masa kerja responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.4**  
**Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No	Masa Kerja Responden	Frekuensi	Persentase
1	2-5 Bulan	6	12
2	1 Tahun	9	18
3	2-5 Tahun	28	56
4	6-10 Tahun	7	14
5	Lebih dari 10 Tahun	0	0
	Jumlah	50	100

Sumber: Data Primer, 2021

Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa mayoritas responden berdasarkan masa kerja yang berjumlah 50 orang responden. Dari tabel diatas dijelaskan bahwa karyawan yang bermasa kerja 2-5 bulan berjumlah 6 orang atau 12%. Karyawan yang bermasa kerja 1 tahun berjumlah 9 orang atau 18%. Karyawan yang bermasa

kerja 2-5 tahun berjumlah 28 orang atau 56%. Dan karyawan yang bermasa kerja 6-10 tahun berjumlah 7 orang atau 14%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini bekerja selama 2-5 tahun di PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru. Hal ini dikarenakan bahwa dengan masa kerja yang lama karyawan akan mampu menjaga dan memberikan prestasi yang baik kepada perusahaan.

## 5.2 Uji Kualitas Data

### 5.2.1 Uji Validitas

#### a. Uji Validitas Menggunakan Convergent Validity

Convergent validity dari measurement model dengan indicator refleksif dapat dilihat dari korelasi antara score item/ indicator score konstruksya. Indicator individu dianggap valid jika memiliki nilai korelasi diatas 0,70. Dengan demikian dalam pengembangan skala, loading 0,50- 0,60 masih dapat diterima (Ghozali, 2006). Berdasarkan nilai Uji Validitas diatas maka seluruh indicator tersebut memiliki nilai loading diatas 0,50. Adapun Output SmartPLS untuk uji validitas menggunakan convergent validity dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.5**  
**Convergent Validity**

Variabel	Reward	Punishment	Kinerja
Reward	0,614		
	0,803		
	0,579		
	0,883		
	0,870		
	0,898		
Punishment		0,840	
		0,870	
		0,708	
		0,654	
		0,765	

		0,736	
Kinerja			0,701
			0,823
			0,857
			0,845
			0,752
			0,743
			0,750

Sumber: Output Smartpls, 2021

Berdasarkan tabel diatas adanya pengujian validitas untuk indikator reflektif yang menggunakan korelasi antara skor pernyataan dengan skor konstraknya. Dengan melakukan sebuah pengukuran dari beberapa indikator refleksi menunjukkan adanya perubahan pada sebuah indikator dalam variabel namun jika pada sebuah indikator lain pada konstruk yang sama tersebut berubah atau dikeluarkan dari model regeresinya. Jadi dapat disimpulkan bahwa dari semua konstruk menggunakan converget validity (Outer Loading) dari reward, punishment dan kinerja karyawan memiliki data yang valid dan memiliki nilai diatas 0,70.

#### **b. Uji Validitas Menggunakan Discriminant Validity**

Discriminant validity merupakan sebuah nilai pada konstruk yang ditunjukkan bahwa nilai konstruk memiliki diskriminan yang memadai atau tidak memadai, cara melihat nilai diskriminan validity yaitu dengan membandingkan nilai loading pada konstruk yang ditunjukkan harus lebih besar dari konstruk yang lain. Untuk melihat hasil penelitian diskriminan validity dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.6**  
**Discriminant Validity**

Variabel	Discriminant Validity	Keterangan
Reward (X1)	0,704	Valid
	0,599	Valid
	0,601	Valid
	0,923	Valid
	0,666	Valid
	0,793	Valid
Punishment (X2)	0,707	Valid
	0,524	Valid
	0,791	Valid
	0,876	Valid
	0,766	Valid
	0,622	Valid
Kinerja (Y)	0,801	Valid
	0,768	Valid
	0,653	Valid
	0,719	Valid
	0,757	Valid
	0,867	Valid
	0,784	Valid

Sumber: Output Smartpls, 2021

Berdasarkan dari tabel diatas diketahui bahwa keseluruhan konstruk pada variabel memiliki nilai diatas 0,70. Menurut Ghazali (2006) jika pada nilai diskriminan validitas lebih diatas dari 0,70 dan masih berada diantara 0,50 dan 0,60 maka nilai pada sebuah kosntruk memadai dan dapat dikatakan sudah lulus uji diskriminan. Jadi dapat disimpulkan bahwa nilai validitas kriminan dalam penelitian ini reward, punishment dan kinerja secara keseluruhan telah memenuhi syarat yang memadai.

### 5.2.2 Uji Reliabilitas Menggunakan Composite Reliability

Pengujian yang selanjutnya adalah composite reliability atau biasa disebut uji reliabilitas. Suatu konstruk dikatakan reliable jika nilai composite reliabilitynya diatas 0,60 (Ghozaly, 2006). Berikut ini hasil outer model loading yang

menunjukkan composite reliability masing-masing konstruk (kualitas pelayanan dan kepuasan pasien) yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.7**  
**Uji Reliabilitas (Composite Reliability)**

Konstruk	Composite Reliability	Keterangan
Reward	0,847	Kuat
Punishment	0,855	Kuat
Kinerja	0,891	Kuat

Sumber: Output Smartpls, 2021

Berdasarkan dari tabel diatas menunjukkan bahwa pada hasil composite reliability atau uji reliabilitas pada variabel reward yang kuat yaitu sebesar (0,847), variabel punishment sebesar (0,855). Dan variabel kinerja sebesar (0,891). Jadi dapat disimpulkan bahwa masing-masing kosntruk penelitian ini memiliki tingkat uji reliabilitas yang tinggi, hal ini dapat dilihat dari nilai composite reliability yang kuat dikarenakan dari seluruh konstruk lebih besar dari 0,60 dan dipastikan memiliki nilai uji reliabilitas yang kuat.

### **5.3 Analisis Deskriptif Reward Pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru**

Reward atau Penghargaan/ ganjaran pada dasarnya berarti usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara pekerja satu dengan yang lain. Jika kemampuan karyawan telah dikembangkan sedemikian rupa dan telah dievaluasi ternyata mereka memenuhi bahkan melampaui tuntutan pekerjaan, maka tepatlah kalau mereka diberi penghargaan secara memadai terhadap sumbangan atau karya mereka terhadap organisasi. Untuk melihat reward dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

## 1. Perusahaan Memberikan Jaminan Kesehatan Yang Jelas Kepada Karyawan

Jaminan keselamatan dan kesehatan kerja merupakan salah satu bentuk yang harus dilakukan oleh sebuah perusahaan kepada karyawannya. Dengan adanya jaminan dan asuransi kecelakaan kerja akan membuat karyawan mendapatkan kesempatan dan mempermudah pekerjaannya pada sebuah perusahaan, untuk itu dipastikan karyawan selalu mendapatkan jaminan kesehatan kerja jika karyawan itu berprestasi. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai perusahaan memberikan jaminan kesehatan yang jelas kepada karyawan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.8**  
**Tanggapan Responden Mengenai Perusahaan Memberikan Jaminan Kesehatan Yang Jelas Kepada Karyawan**

No	Alternatif Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	24	48
2	Setuju	26	52
3	Cukup Setuju	0	0
4	Tidak Setuju	0	0
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Jumlah	50	100

Sumber: Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai perusahaan memberikan jaminan kesehatan yang jelas kepada karyawan yang berjumlah 50 orang responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 24 orang atau 48%. Dan karyawan yang menjawab setuju berjumlah 26 orang atau 52%.

Jadi disimpulkan mengenai tanggapan tersebut ialah setuju, hal ini dikarenakan bahwa reward perusahaan kepada karyawan dengan melakukan dan memberikan kesehatan kerja kepada karyawan karena jika karyawan memiliki kesehatan yang kurang maka cenderung karyawan tidak aktif dalam bekerja.

## 2. PT. Merapi Utama Selalu Menjamin Rasa Aman Dan Melindungi Karyawan

Penjaminan rasa aman dan melindungi karyawan dari segala hal yang akan merugikan dirinya maka akan menciptakan kinerja yang baik dan akan memudahkan karyawan untuk bekerja. Untuk menjamin rasa aman adalah reward yang diberikan secara tidak langsung kepada karyawan baik ketika karyawan itu berprestasi maupun belum berprestasi. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai PT. Merapi Utama selalu menjamin rasa aman dan melindungi karyawan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.9**  
**Tanggapan Responden Mengenai PT. Merapi Utama Selalu Menjamin Rasa Aman dan Melindungi Karyawan**

No	Alternatif Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	18	36
2	Setuju	20	40
3	Cukup Setuju	12	24
4	Tidak Setuju	0	0
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Jumlah	50	100

Sumber: Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai PT. Merapi Utama selalu menjamin rasa aman dan melindungi karyawan yang berjumlah 50 orang responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang

menjawab sangat setuju berjumlah 18 orang atau 36%. Karyawan yang menjawab setuju berjumlah 20 orang atau 40%. Dan karyawan yang menjawab cukup setuju berjumlah 12 orang atau 24%.

Mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah setuju, hal ini dikarenakan bahwa karyawan diberikan perlindungan kerja kepada perusahaan untuk menjamin keamanan dan keselamatan karyawan.

### 3. PT. Merapi Utama Memberikan Promosi Jabatan Kepada Karyawan Yang Berprestasi

Promosi atau kenaikan jabatan merupakan peningkatan dari seorang karyawan pada suatu bidang tugas yang lebih baik, dibandingkan dengan sebelumnya dari sisi tanggungjawab lebih besar, prestasi, fasilitas dan status yang lebih tinggi dan adanya penambahan upah atau gaji dengan hal ini maka perusahaan memberikan reward yang jelas. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai PT. Merapi Utama memberikan promosi jabatan kepada karyawan yang berprestasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.10**  
**Tanggapan Responden Mengenai PT. Merapi Utama Memberikan Promosi Jabatan Kepada Karyawan Yang Berprestasi**

No	Alternatif Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	11	22
2	Setuju	12	24
3	Cukup Setuju	27	54
4	Tidak Setuju	0	0
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Jumlah	50	100

Sumber: Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai PT.

Merapi Utama memberikan promosi jabatan kepada karyawan yang berprestasi

yang berjumlah 50 orang responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 11 orang atau 22%. Karyawan yang menjawab setuju berjumlah 12 orang atau 24%. Dan karyawan yang menjawab cukup setuju berjumlah 27 orang atau 54%.

Kesimpulan mengenai tanggapan responden tersebut ialah cukup setuju, hal ini dikarenakan bahwa karyawan yang berprestasi di perusahaan ini kurang mendapatkan perhatian dan reward untuk dilakukannya promosi jabatan.

#### **4. PT. Merapi Utama Memberikan Gaji Sesuai Dengan Bidang Kerja Karyawan**

Gaji yang diberikan pada perusahaan untuk karyawan dengan memudahkan karyawan itu dilakukan oleh perusahaan dan wajib. Dengan pemberian gaji tersebut dapat memuaskan kerja karyawan dan memotivasi karyawan yang sejalan dengan tujuan dan visi perusahaan dan memberikan kemudahan karyawan untuk bekerja. Gaji yang sesuai dan memberikan reward dengan cara memberikan gaji yang sesuai dengan bidang kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai PT. Merapi Utama memberikan gaji sesuai dengan bidang kerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut ini

**Tabel 5.11**  
**Tanggapan Responden Mengenai PT. Merapi Utama Memberikan Gaji Yang Sesuai Dengan Bidang Kerja Karyawan**

No	Alternatif Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	18	36
2	Setuju	32	64
3	Cukup Setuju	0	0
4	Tidak Setuju	0	0
5	Sangat Tidak Setuju	0	0

	Jumlah	50	100
--	--------	----	-----

Sumber: Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai PT. Merapi Utama memberikan gaji yang sesuai dengan bidang kerja karyawan yang berjumlah 50 orang responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 18 orang atau 36%. Dan karyawan yang menjawab setuju berjumlah 32 orang atau 64%.

Jadi mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah setuju, hal ini dikarenakan bahwa karyawan diberikan gaji yang cukup dan sesuai untuk bidang kerjanya dan jika karyawan mendapatkan target yang lebih maka perusahaan menambah bonus untuk karyawan.

#### **5. Bonus Yang Diberikan PT. Merapi Utama Sudah Sesuai Dengan Kebutuhan Karyawan**

Bonus adalah suatu bentuk pemberian yang dilakukan oleh perusahaan kepada karyawannya yang memiliki prestasi dan bentuk kinerja yang baik. Insentif yang jelas kepada karyawan akan memberikan motivasi karyawan itu sendiri dengan baik dan mampu mendorong motivasi karyawan dengan efektif agar karyawan mampu meningkatkan kinerjanya dengan baik. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai bonus yang diberikan PT. Merapi Utama sudah sesuai dengan kebutuhan karyawan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.12**  
**Tanggapan Responden Mengenai Bonus Yang Diberikan PT. Merapi**  
**Utama Sudah Sesuai Dengan Kebutuhan Karyawan**

No	Alternatif Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	9	18
2	Setuju	17	34
3	Cukup Setuju	19	38
4	Tidak Setuju	8	16
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Jumlah	50	100

Sumber: Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai bonus yang diberikan PT. Merapi Utama sudah sesuai dengan kebutuhan karyawan yang berjumlah 50 orang responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 9 orang atau 18%. Karyawan yang menjawab setuju berjumlah 17 orang atau 34%. Karyawan yang menjawab cukup setuju berjumlah 19 orang atau 38%. Dan karyawan yang menjawab tidak setuju berjumlah 8 orang atau 16%.

Tanggapan tersebut ini memiliki mayoritas responden dengan krtieria ialah cukup setuju, hal ini dikarenakan bahwa perusahaan dalam memberikan bonus untuk karyawan masih dikatakan belum cukup dan belum memenuhi kebutuhan karyawan, hal ini juga dikarenakan bahwa perusahaan sudah memberikan gaji yang lebih untuk karyawan setiap bulannya.

## **6. PT. Merapi Utama Memberikan Insentif Kepada Karyawan Yang Berprestasi**

Insentif adalah pemberian yang dilakukan oleh karyawan untuk memotivasi karyawan sebagai imbalan yang telah dilakukannya dalam menyelesaikan

pekerjaan dengan baik, insentif diberikan kepada karyawan diluar gaji pokok karyawan. Dengan adanya insentif karyawan sebagai reward akan Memberikan hasil kerja karyawan yang lebih baik lagi. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai PT. Merapi Utama Memberikan insentif kepada karyawan yang berprestasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.13**  
**Tanggapan Responden Mengenai PT. Merapi Utama Memberikan Insentif Kepada Karyawan Yang Berprestasi**

No	Alternatif Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	27	54
2	Setuju	20	40
3	Cukup Setuju	3	6
4	Tidak Setuju	0	0
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Jumlah	50	100

Sumber: Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai PT. Merapi Utama memberikan insentif kepada karyawan yang berprestasi yang berjumlah 50 orang responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 27 orang atau 54%. Karyawan yang menjawab setuju berjumlah 20 orang atau 40%. Dan karyawan yang menjawab cukup setuju berjumlah 3 orang atau 6%.

Mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah sangat setuju, hal ini dikarenakan bahwa karyawan diberikan insentif yang sesuai dengan hasil dan prestasi kerja karyawan ini, perusahaan sangat memberikan reward kepada karyawan yang berprestasi dengan memberikan insentif yang lebih kepada karyawan.

**Tabel 5.14**  
**Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden berdasarkan Variabel**  
**Reward (X1) Pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru**

Variabel Reward	Skor Jawaban					Skor
	5	4	3	2	1	
<b>Reward Intrinsik</b>						
Perusahaan memberikan jaminan kesehatan yang jelas kepada karyawan	24	26	0	0	0	224
Bobot Nilai	120	104	0	0	0	
PT. Merapi Utama selalu menjaminkan rasa aman dan melindungi karyawan	18	20	12	0	0	206
Bobot Nilai	90	80	36	0	0	
PT. Merapi Utama memberikan promosi jabatan kepada karyawan yang berprestasi	11	12	27	0	0	184
Bobot Nilai	55	48	81	0	0	
<b>Reward Ekstrinsik</b>						
PT. Merapi Utama memberikan gaji sesuai dengan bidang kerja karyawan	18	32	0	0	0	218
Bobot Nilai	90	128	0	0	0	
Bonus yang diberikan PT. Merapi Utama sudah sesuai dengan kebutuhan karyawan	9	17	19	8	0	186
Bobot Nilai	45	68	57	16	0	
PT. Merapi Utama memberikan insentif kepada karyawan yang berprestasi	27	20	3	0	0	225
Bobot Nilai	135	80	9	0	0	
Total Skor						1.242
Skor Tertinggi						225
Skor Terendah						184
Kriteria Penilaian						Baik

Sumber: Data Olahan, 2021

Dari tabel diatas dapat dilihat persentase tertinggi berada pada indikator yaitu PT. Merapi Utama memberikan insentif kepada karyawan yang berprestasi dengan

skor sebanyak 225. Dan yang paling rendah berada pada indikator PT. Merapi Utama memberikan promosi jabatan kepada karyawan yang berprestasi dengan skor sebanyak 184.

Dan untuk mengetahui jumlah skor ideal seluruh jawaban responden tertinggi maka dapat dilihat pada penjelasan berikut ini:

Skor Maksimal :  $\sum \text{item} \times \text{bobot tertinggi} \times \sum \text{Responden}$

$$6 \times 5 \times 50 = 1.500$$

Skor Minimal :  $\sum \text{item} \times \text{bobot terendah} \times \sum \text{Responden}$

$$6 \times 1 \times 50 = 300$$

Rata-Rata :  $\frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}}{5}$

$$: \frac{1.500 - 300}{5}$$

$$: 240$$

Untuk mengetahui tingkat kategori variabel reward Pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru dapat ditentukan dibawah ini:

Sangat Baik = 1.500- 1.260

**Baik = 1.260- 1.020**

Netral = 1.020- 780

Tidak Baik = 780- 540

Sangat Tidak Baik = 540 - 300

Berdasarkan data pada tabel tersebut, hasil skor total untuk variabel reward Pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru adalah sebesar 1.242 Pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 1.260- 1.020 yang

termasuk dalam kategori baik. Hal ini dikarenakan bahwa hasil tanggapan responden menilai bahwa reward yang diberikan perusahaan untuk karyawan dengan memberikan insentif dan bonus yang sesuai dengan hasil kerjanya.

#### **5.4 Analisis Deskriptif Punishment Pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru**

*Punishment* adalah tindakan yang menyajikan konsekuensi atau ancaman atau penegasan yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari yang dilakukannya perilaku tertentu. Hal ini merupakan strategi manajerial yang semakin banyak digunakan. Diantaranya faktor yang berhubungan dengan pekerjaan yang dipertimbangkan sebagai hukuman ialah kritik oleh atasan atau diturunkannya jabatan. Dengan adanya hukuman yang diberikan perusahaan maka akan memberikan efek jera kepada karyawan. Untuk menjelaskan punishment dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

##### **1. PT. Merapi Utama Selalu Menegur Karyawan Yang Kurang Disiplin**

Menegur karyawan yang kurang disiplin adalah salah satu bentuk penghukuman yang ringan yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan agar dalam memberikan dan menuntut karyawan untuk selalu disiplin dalam bekerja. Sehingga karyawan yang diberikan peneguran akan mendapatkan jera dan tidak mengulangnya lagi. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai PT. Merapi Utama selalu menegur karyawan yang kurang disiplin dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.15**  
**Tanggapan Responden Mengenai PT. Merapi Utama Selalu Menegur**  
**Karyawan Yang Kurang Disiplin**

No	Alternatif Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	19	38
2	Setuju	23	46
3	Cukup Setuju	8	16
4	Tidak Setuju	0	0
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Jumlah	50	100

Sumber: Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai PT. Merapi Utama selalu menegur karyawan yang kurang disiplin yang berjumlah 50 orang responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 19 orang atau 38%. Karyawan yang menjawab setuju berjumlah 23 orang atau 46%. Dan karyawan yang menjawab cukup setuju berjumlah 8 orang atau 16%.

Dan dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah setuju, hal ini dikarenakan bahwa perusahaan tidak menyukai karyawan yang kurang disiplin dalam bekerja karena dengan adanya ketidaksiplinan karyawan akan membuat hukuman yang dapat diberikan oleh perusahaan.

## **2. Perusahaan Mendiskusikan Secara Baik Kepada Karyawan Yang Tidak Mengikuti Kebijakan**

Untuk mendiskusikan secara baik-baik yang kepada karyawan yang tidak mengikuti kebijakan untuk menyelaraskan kebijakan yang dapat memberikan kemudahan karyawan, dan dalam memberikan kebijakan tersebut akan mudah di

lakukan jika ada permasalahan yang ingin didiskusikan kembali. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai perusahaan mendiskusikan secara baik-baik kepada yang tidak mengikuti kebijakan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.16**  
**Tanggapan Responden Mengenai Perusahaan Mendiskusikan Secara Baik Kepada Yang Tidak Mengikuti Kebijakan**

No	Alternatif Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	13	26
2	Setuju	12	24
3	Cukup Setuju	25	50
4	Tidak Setuju	0	0
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Jumlah	50	100

Sumber: Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai perusahaan mendiskusikan secara baik kepada yang tidak mengikuti kebijakan yang berjumlah 50 orang responden. Dari tabel diatas dijelaskan bahwa karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 13 orang atau 26%. Karyawan yang menjawab setuju berjumlah 12 orang atau 24%. Dan karyawan yang menjawab cukup setuju berjumlah 25 orang atau 50%.

Bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah cukup setuju, hal ini dikarenakan bahwa perusahaan kurang memberikan dan mendiskusikan permasalahan yang terjadi kepada karyawan yang kurang mengikuti kebijakan perusahaan.

### 3. PT. Merapi Utama Menghukum Karyawan Dengan Surat Peringatan

Surat peringatan adalah suatu hukuman yang dilakukan oleh perusahaan atas ketidaknyamanan pimpinan perusahaan dalam menilai kinerja karyawannya. Menghukum dengan surat peringatan adalah hukuman berat dan sangat memberikan kejelasan kepada karyawan. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai PT. Merapi Utama menghukum karyawan dengan surat pernyataan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.17**  
**Tanggapan Responden Mengenai PT. Merapi Utama Menghukum Karyawan dengan Surat Pernyataan**

No	Alternatif Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	22	44
2	Setuju	28	56
3	Cukup Setuju	0	0
4	Tidak Setuju	0	0
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Jumlah	50	100

Sumber: Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai PT. Merapi Utama menghukum karyawan dengan surat pernyataan yang berjumlah 50 orang responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 22 orang atau 44%. Dan karyawan yang menjawab setuju berjumlah 28 orang atau 56%.

Kesimpulan dari mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah setuju, hal ini dikarenakan bahwa karyawan yang kurang mengikuti kebijakan perusahaan dengan baik dan lalai dalam bekerja maka karyawan tersebut diberikan surat peringatan untuk menghukumnya.

#### 4. Karyawan Yang Melanggar Peraturan Akan Diberikan Sanksi Pemotongan Gaji/Tunjangan

Kesalahan dalam melanggar aturan dari perusahaan untuk karyawan yang bekerja adalah kesalahan yang dilakukan secara langsung. Dari beberapa kesalahan tersebut mereka akan menghukum karyawan dengan potongan gaji atau tunjangan dari mereka. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai karyawan yang melanggar peraturan akan diberikan sanksi pemotongan gaji atau tunjangan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.18**  
**Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Yang Melanggar Peraturan Akan Diberikan Sanksi Pemotongan Gaji/ Tunjangan**

No	Alternatif Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	14	28
2	Setuju	13	26
3	Cukup Setuju	24	48
4	Tidak Setuju	0	0
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Jumlah	50	100

Sumber: Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai karyawan yang melanggar peraturan akan diberikan sanksi pemotongan gaji/tunjangan yang berjumlah 50 orang responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 14 orang atau 28%. Karyawan yang menjawab setuju berjumlah 13 orang atau 26%. Dan karyawan yang menjawab cukup setuju berjumlah 24 orang atau 48%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah cukup setuju, hal ini dikarenakan bahwa karyawan perusahaan yang

melanggar aturan ini tidak dihukum dengan pemotongan gaji atau tunjangan. Namun perusahaan hanya menegur dan memberikan surat peringatan kepada karyawan.

#### 5. PT. Merapi Utama Memberikan Skorsing Kepada Karyawan Jika Tindakannya Merugikan Perusahaan

Skorsing adalah tindakan yang mengurangi jam kerja karyawan yang akan dilakukan untuk memberikan karyawan berpikir apa saja kesalahan yang terjadi untuk dirinya dan anggota karyawan yang lainnya, karena dengan skorsing juga akan dapat memperbaiki kesalahan karyawan dalam bekerja. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai perusahaan memberikan skorsing kepada karyawan jika tindakannya merugikan perusahaan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.19**  
**Tanggapan Responden Mengenai PT. Merapi Utama Memberikan Skorsing Kepada Karyawan Jika Tindakannya Merugikan Perusahaan**

No	Alternatif Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	28	56
2	Setuju	19	38
3	Cukup Setuju	3	6
4	Tidak Setuju	0	0
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Jumlah	50	100

Sumber: Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai PT. Utama memberikan skorsing kepada karyawan jika tindakannya merugikan perusahaan yang berjumlah 50 orang responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 28 orang atau 56%.

Karyawan yang menjawab setuju berjumlah 19 orang atau 38%. Dan karyawan yang menjawab cukup setuju berjumlah 3 orang atau 6%.

Mayoritas responden terhadap tanggapan tersebut ialah sangat setuju, hal ini dikarenakan bahwa karyawan yang selalu merugikan perusahaan, dan bekerja dengan kelalaian yang tinggi maka perusahaan memberikan hukuman berupa skorsing 1 minggu.

#### **6. Perusahaan Memberikan Pemecatan Atau Keluar Dari Jabatan Untuk Karyawan Yang Tidak Produktif**

Pemecatan kepada karyawan yang merugikan perusahaan dan tidak produktif dalam bekerja merupakan hukuman yang paling berat dan dilakukan oleh perusahaan yang terlalu otoriter dalam melaksanakan kebijakan. Dengan pemecatan tersebut maka akan memberikan dampak buruk kepada karyawan. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai perusahaan memberikan pemecatan atau keluar dari jabatan untuk karyawan yang tidak produktif dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.20**  
**Tanggapan Responden Mengenai Perusahaan Memberikan Pemecatan Atau Keluar dari Jabatan Untuk Karyawan Yang Tidak Produktif**

No	Alternatif Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	11	22
2	Setuju	13	26
3	Cukup Setuju	26	52
4	Tidak Setuju	0	0
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Jumlah	50	100

Sumber: Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai perusahaan memberikan pemecatan atau keluar dari jabatan untuk karyawan yang tidak produktif yang berjumlah 50 orang responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 11 orang atau 22%. Karyawan yang menjawab setuju berjumlah 13 orang atau 26%. Dan karyawan yang menjawab cukup setuju berjumlah 26 orang atau 52%.

Jadi dapat disimpulkan mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah cukup setuju, hal ini dikarenakan bahwa perusahaan tidak selalu memberikan hukuman yang berat apalagi sampai memecat karyawan yang kurang produktif karena dengan melakukan pemecatana karyawan secara tidak wajar dan bisa diselesaikan baik baik akan menurunkan kinerja karyawan.

**Tabel 5.21**  
**Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden berdasarkan Variabel Punishment (X2) Pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru**

Variabel Punishment	Skor Jawaban					Skor
	5	4	3	2	1	
<b>Hukuman Ringan</b>						
PT. Merapi Utama selalu menegur karyawan yang kurang disiplin	19	23	8	0	0	211
Bobot Nilai	95	92	24	0	0	
Perusahaan mendiskusikan secara baik-baik kepada karyawan yang tidak mengikuti kebijakan	13	12	25	0	0	188
Bobot Nilai	65	48	75	0	0	
<b>Hukuman Sedang</b>						
PT. Merapi Utama menghukum karyawan dengan surat peringatan	22	28	0	0	0	222
Bobot Nilai	110	112	0	0	0	

Karyawan yang melanggar peraturan akan diberikan sanksi pemotongan gaji/tunjangan	14	13	24	0	0	194
Bobot Nilai	70	52	72	0	0	
<b>Hukuman Berat</b>						
Perusahaan memberikan skorsing kepada karyawan jika tindakannya merugikan perusahaan	28	19	3	0	0	225
Bobot Nilai	140	76	9	0	0	
Perusahaan memberikan pemecatan atau keluar dari jabatan untuk karyawan yang tidak produktif	11	13	26	0	0	185
Bobot Nilai	55	52	78	0	0	
Total Skor						1.225
Skor Tertinggi						225
Skor Terendah						185
Kriteria Penilaian						Baik

Sumber: Data Olahan, 2021

Dari tabel diatas dapat dilihat persentase tertinggi berada pada indicator yaitu Perusahaan memberikan skorsing kepada karyawan jika tindakannya merugikan perusahaan dengan skor sebanyak 225. Dan yang paling rendah berada pada indicator Perusahaan memberikan pemecatan atau keluar dari jabatan untuk karyawan yang tidak produktif dengan skor sebanyak 185.

Dan untuk mengetahui jumlah skor ideal seluruh jawaban responden tertinggi maka dapat dilihat pada penjelasan berikut ini:

Skor Maksimal :  $\sum \text{item} \times \text{bobot tertinggi} \times \sum \text{Responden}$

$$6 \times 5 \times 50 = 1.500$$

Skor Minimal :  $\sum \text{item} \times \text{bobot terendah} \times \sum \text{Responden}$

$$6 \times 1 \times 50 = 300$$

$$\begin{aligned} \text{Rata-Rata} & : \frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}}{5} \\ & : \frac{1.500 - 300}{5} \\ & : 240 \end{aligned}$$

Untuk mengetahui tingkat kategori variabel punishment Pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru dapat ditentukan dibawah ini:

Sangat Baik	= 1.500- 1.260
<b>Baik</b>	<b>= 1.260- 1.020</b>
Netral	= 1.020- 780
Tidak Baik	= 780- 540
Sangat Tidak Baik	= 540 - 300

Berdasarkan data pada tabel tersebut, hasil skor total untuk variabel punishment Pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru adalah sebesar 1.225 Pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 1.260- 1.020 yang termasuk dalam kategori baik. Hal ini dikarenakan bahwa karyawan diberikan hukuman yang dilakukan untuk mencegah terjadinya ketidaktertanggungjawaban karyawan dalam bekerja, hukuman yang berat pun akan mengurangi kinerja karyawan tetapi pada sisi lain hukuman juga akan menjadikan motivasi karyawan dalam bekerja lebih baik lagi.

### 5.5 Analisis Deskriptif Kinerja Pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas

kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Kelangsungan hidup suatu perusahaan sangat tergantung pada kerja karyawannya dalam melaksanakan pekerjaannya. Karena karyawan merupakan unsur perusahaan terpenting yang harus mendapat perhatian. Untuk menjelaskan kinerja karyawan dalam penelitian ini dilihat sebagai berikut:

### 1. Karyawan PT. Merapi Utama Selalu Teliti Dalam Bekerja

Ketelitian dalam setiap pekerjaan adalah sebuah kualitas kerja yang baik dan efektif sehingga dalam setiap pekerjaan yang dilakukan dengan baik maka akan mempermudah karyawan dalam memperdalam kemampuan karyawan untuk fokus dalam bekerja dengan baik dan mampu mengendalikan pekerjaannya sebagai karyawan yang berkualitas. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai karyawan PT. Merapi Utama selalu teliti dalam bekerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.22**  
**Tanggapan Responden Mengenai Karyawan PT. Merapi Utama**  
**Selalu Teliti Dalam Bekerja**

No	Alternatif Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	23	46
2	Setuju	15	30
3	Cukup Setuju	12	24
4	Tidak Setuju	0	0
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Jumlah	50	100

Sumber: Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai karyawan PT. Merapi Utama selalu teliti dalam bekerja yang berjumlah 50 orang responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang menjawab sangat setuju

berjumlah 23 orang atau 46%. Karyawan yang menjawab setuju berjumlah 15 orang atau 30%. Dan karyawan yang menjawab cukup setuju berjumlah 12 orang atau 24%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah sangat setuju, hal ini dikarenakan bahwa karyawan yang bekerja pada perusahaan ini teliti dalam tugas dan pekerjaannya. Sehingga ketelitian tersebut memberikan hasil yang maksimal.

## 2. Karyawan PT. Merapi Utama Cakap Dalam Bekerja

Kecakapan dalam bekerja dengan baik dan efektif dan dalam memberikan kemudahan dalam menyelesaikan pekerjaan dan meningkatkan kinerja karyawan itu dalam bekerja. cakap dalam bekerja dan menyelesaikan tugas dengan efektif maka akan memberikan karyawan yang baik dan sejalan dengan tujuan perusahaan. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai karyawan PT. Merapi Utama cakap dalam bekerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.23**  
**Tanggapan Responden Mengenai Karyawan PT. Merapi Utama Cakap Dalam Bekerja**

No	Alternatif Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	15	30
2	Setuju	19	38
3	Cukup Setuju	16	32
4	Tidak Setuju	0	0
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Jumlah	50	100

Sumber: Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai karyawan PT. Merapi Utama cakap dalam bekerja yang berjumlah 50 orang

responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 15 orang atau 30%. Karyawan yang menjawab setuju berjumlah 19 orang atau 38%. Dan karyawan yang menjawab cukup setuju berjumlah 16 orang atau 32%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah setuju, hal ini dikarenakan bahwa karyawan yang bekerja pada perusahaan ini selalu mengutamakan cikap dalam bekerja dan memiliki pengetahuan yang baik.

### **3. Karyawan PT. Merapi Utama Mampu Mempertanggung Jawabkan Pekerjaannya**

Pertanggung jawaban kerja merupakan arah dari suatu kebijakan yang dilakukan oleh karyawan untuk mengambil resiko setiap pekerjaannya dengan baik dan mempermudah karyawan dalam menyeimbangkan konsep kerja dengan kebijakan perusahaan dan menaati segala aturan perusahaan. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai karyawan PT. Merapi Utama mampu mempertanggungjawabkan pekerjaannya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.24**  
**Tanggapan Responden Mengenai Karyawan PT. Merapi Utama Mampu Mempertanggungjawabkan Pekerjaannya**

No	Alternatif Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	17	34
2	Setuju	18	36
3	Cukup Setuju	9	18
4	Tidak Setuju	6	12
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Jumlah	50	100

Sumber: Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai karyawan PT. Merapi Utama mampu mempertanggungjawabkan pekerjaannya yang berjumlah 50 orang responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 17 orang atau 34%. Karyawan yang menjawab setuju berjumlah 18 orang atau 36%. Karyawan yang menjawab cukup setuju berjumlah 9 orang atau 18%. Dan karyawan yang menjawab tidak setuju berjumlah 6 orang atau 12%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah setuju, hal ini dikarenakan bahwa karyawan dituntut untuk selalu mempertanggungjawabkan pekerjaannya dengan baik agar karyawan tidak melimpahkan pekerjaannya pada anggota yang lain.

#### **4. Karyawan PT. Merapi Utama Selalu Tepat Waktu Dalam Bekerja**

Ketepatan waktu dalam bekerja dengan baik dan efektif dan dalam memberikan kemudahan untuk menyelesaikan pekerjaan dan meningkatkan kinerja karyawan itu dalam bekerja. Karyawan yang tepat waktu dalam bekerja dan menyelesaikan tugas dengan efektif maka akan memberikan karyawan yang baik dan sejalan dengan tujuan perusahaan. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai karyawan PT. Merapi Utama selalu tepat waktu dalam bekerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.25**  
**Tanggapan Responden Mengenai Karyawan PT. Merapi Utama**  
**Selalu Tepat Waktu Dalam Bekerja**

No	Alternatif Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	21	42
2	Setuju	19	38
3	Cukup Setuju	10	20
4	Tidak Setuju	0	0
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Jumlah	50	100

Sumber: Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai karyawan PT. Merapi Utama selalu tepat waktu dalam bekerja yang berjumlah 50 orang responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 21 orang atau 42%. Karyawan yang menjawab setuju berjumlah 19 orang atau 38%. Dan karyawan yang menjawab cukup setuju berjumlah 10 orang atau 20%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah sangat setuju, hal ini dikarenakan bahwa karyawan perusahaan diharapkan untuk selalu tepat waktu dalam bekerja dan memiliki kedisiplinan yang tinggi dalam bekerja.

#### **5. Karyawan PT. Merapi Utama Memiliki Hasil Kerja Yang Baik Dan Efektif**

Hasil kerja yang baik dan efektif adalah salah satu keinginan dan perusahaan yang dituntut untuk memiliki karyawan yang bekerja dengan kinerja yang baik dan dapat mencapai pekerjaan dan tugasnya sesuai dengan keinginan dari perusahaan. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai karyawan PT. Merapi Utama memiliki hasil kerja yang baik dan efektif dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.26**  
**Tanggapan Responden Mengenai Karyawan PT. Merapi Utama**  
**Memiliki Hasil Kerja Yang Baik dan Efektif**

No	Alternatif Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	17	34
2	Setuju	19	38
3	Cukup Setuju	8	16
4	Tidak Setuju	6	12
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Jumlah	50	100

Sumber: Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai karyawan PT. Merapi Utama memiliki hasil kerja yang baik dan efektif yang berjumlah 50 orang responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 17 orang atau 34%. Karyawan yang menjawab setuju berjumlah 19 orang atau 38%. Karyawan yang menjawab cukup setuju berjumlah 8 orang atau 16%. Dan karyawan yang menjawab tidak setuju berjumlah 6 orang atau 12%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah setuju, hal ini dikarenakan bahwa karyawan bekerja dengan hasil yang efektif dan sangat mampu mengatasi masalah pekerjaan agar berjalan dengan baik.

#### **6. Karyawan PT. Merapi Utama Mampu Menyelesaikan Pekerjaan Dengan Baik**

Menyelesaikan pekerjaan dengan baik merupakan pekerjaan yang dilakukan untuk perusahaan dalam menyeimbangkan dan memberikan hasil kerja yang sesuai dan baik yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Dengan

penyelesaian kerja maka akan memberikan penilaian dari karyawan tersebut dengan baik.

Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai karyawan PT. Merapi Utama mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.27**  
**Tanggapan Responden Mengenai Karyawan PT. Merapi Utama Mampu Menyelesaikan Pekerjaan Dengan Baik**

No	Alternatif Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	19	38
2	Setuju	16	32
3	Cukup Setuju	15	30
4	Tidak Setuju	0	0
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Jumlah	50	100

Sumber: Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai karyawan PT. Merapi Utama mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik yang berjumlah 50 orang responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 19 orang atau 38%. Karyawan yang menjawab setuju berjumlah 16 orang atau 32%. Dan karyawan yang menjawab cukup setuju berjumlah 15 orang atau 30%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah sangat setuju, hal ini dikarenakan bahwa karyawan mampu bekerja dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan efektif.

## 7. Karyawan PT. Merapi Utama Bekerja Sesuai Dengan Pencapaian Target

Pencapaian target yang akan dilakukan karyawan dituntut untuk selalu mencapai target yang efektif dan berdasarkan kebijakan dari karyawan itu sendiri. Karena dengan jumlah pekerjaan yang memadai dan efisien maka akan mempermudah karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai karyawan PT. Merapi Utama bekerja sesuai dengan pencapaian target dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.28**  
**Tanggapan Responden Mengenai Karyawan PT. Merapi Utama Bekerja Sesuai Dengan Pencapaian Target**

No	Alternatif Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	11	22
2	Setuju	16	32
3	Cukup Setuju	23	46
4	Tidak Setuju	0	0
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Jumlah	50	100

Sumber: Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai karyawan PT. Merapi Utama bekerja sesuai dengan pencapaian target yang berjumlah 50 orang responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 11 orang atau 22%. Karyawan yang menjawab setuju berjumlah 16 orang atau 32%. Dan karyawan yang cukup setuju berjumlah 23 orang atau 46%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah cukup setuju, hal ini dikarenakan bahwa karyawan kurang mampu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan target yang diberikan oleh perusahaan,

karena dengan target yang diberikan oleh pimpinan, karyawan masih ada sedikit keterlambatan dalam pencapaiannya.

**Tabel 5.29**  
**Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden berdasarkan Variabel Kinerja (Y) Pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru**

Variabel Kinerja	Skor Jawaban					Skor
	5	4	3	2	1	
<b>Kualitas Kerja</b>						
Karyawan PT. Merapi Utama selalu teliti dalam bekerja	23	15	12	0	0	211
Bobot Nilai	115	60	36	0	0	
Karyawan PT. Merapi Utama Kecakapan dalam bekerja	15	19	16	0	0	199
Bobot Nilai	75	76	48	0	0	
Karyawan PT. Merapi Utama mampu mempertanggung jawabkan pekerjaannya	17	18	9	6	0	196
Bobot Nilai	85	72	27	12	0	
Karyawan PT. Merapi Utama selalu tepat waktu dalam bekerja	21	19	10	0	0	212
Bobot Nilai	105	76	30	0	0	
<b>Kuantitas Kerja</b>						
Karyawan PT. Merapi Utama memiliki hasil kerja yang baik dan efektif	17	19	8	6	0	197
Bobot Nilai	85	76	24	12	0	
Karyawan PT. Merapi Utama mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik	19	16	15	0	0	204
Bobot Nilai	95	64	45	0	0	
Karyawan PT. Merapi Utama bekerja sesuai dengan pencapaian target	11	16	23	0	0	188
Bobot Nilai	55	64	69	0	0	
Total Skor						1.407
Skor Tertinggi						212
Skor Terendah						188
Kriteria Penilaian						Baik

Sumber: Data Olahan, 2021

Dari tabel diatas dapat dilihat persentase tertinggi berada pada indikator yaitu Karyawan PT. Merapi Utama selalu tepat waktu dalam bekerja dengan skor sebanyak 212. Dan yang paling rendah berada pada indikator karyawan PT. Merapi Utama bekerja sesuai dengan pencapaian target dengan skor sebanyak 188.

Dan untuk mengetahui jumlah skor ideal seluruh jawaban responden tertinggi maka dapat dilihat pada penjelasan berikut ini:

Skor Maksimal :  $\sum \text{item} \times \text{bobot tertinggi} \times \sum \text{Responden}$

$$7 \times 5 \times 50 = 1.750$$

Skor Minimal :  $\sum \text{item} \times \text{bobot terendah} \times \sum \text{Responden}$

$$7 \times 1 \times 50 = 350$$

Rata-Rata :  $\frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}}{5}$

$$: \frac{1.500 - 300}{5}$$

$$: 290$$

Untuk mengetahui tingkat kategori variabel kinerja pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru dapat ditentukan dibawah ini:

Sangat Baik = 1.750- 1.460

**Baik** = 1.460- 1.170

Netral = 1.170- 880

Tidak Baik = 880- 590

Sangat Tidak Baik = 590- 300

Berdasarkan data pada tabel tersebut, hasil skor total untuk variabel kinerja Pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru adalah sebesar 1.407 Pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 1.460- 1.170 yang termasuk dalam kategori baik. Hal ini dikarenakan bahwa karyawan yang bekerja pada perusahaan ini memiliki kualitas kerja yang baik dan mampu mempertanggungjawabkan pekerjaannya secara efektif sehingga jumlah pekerjaannya dapat diterima oleh perusahaan.

#### **5.6 Hasil Analisis Data Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru**

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS). PLS adalah model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) yang berbasis komponen atau varian. Menurut Gozali 2006, Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Metode Partial Least Square yang merupakan metode alternative analisis dengan SEM yang berbasis variance. Model structural Partial Leas Square dalam penelitian ini di tampilkan pada gambar 5.1 berikut ini.

**Gambar 5.1**  
**Hasil Outer Model**



Sumber: Output Smart Pls, 2021

Berdasarkan dari gambar diatas dapat ditunjukkan bahwa setiap konstruk diukur dengan beberapa dimensi, dimana tiap dimensi memiliki indicatonya masing-masing yang dari sebagian konstruk tersebut menggunakan second order Confirmatory Analysis (CFA). CFA merupakan salah satu bentuk analisis faktor yang memiliki tujuan utamanya adalah untuk menguji apakah indikator yang sudah dikelompokkan berdasarkan variabel (konstruknya).

#### **5.6.1 Avarage Variance Extracted (AVE)**

AVE ialah rata-rata persentase dari skor varian yang diekstraksi dari sebuah perangkat variabel laten yang telah diestimasi melalui nilai loading standarize dalam proses algoritm PLS. Nilai AVE yang diharapkan dalam penelitian ini ialah  $>0,5$ . Jika nilai konstruk diatas 0,50 maka model dianggap kuat. Untuk melihat nilai AVE dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.30**  
*Avarage Variance Extracted (AVE)*

Konstruk	AVE	Ket
Reward	0,500	Kuat
Punishment	0,586	Kuat
Kinerja	0,673	Kuat

Sumber: Average Variance Extraced, 2021

Dari tabel diatas diketahui bahwa nilai konstruk AVE (Average Variance Extraced) dalam penelitian ini lebih besar dari 0,5. Nilai Ave pada Reward ialah 0,500 nilai AVE pada Punishment ialah 0,586, nilai AVE pada kinerja ialah 0,673. Jadi dapat disimpulkan bahwa nilai AVE pada seluruh konstruk ini memiliki model yang kuat dan dapat dilanjutkan.

### 5.6.2 Cronbach's Alpha

Hasil uji reliabilitas bisa diperkuat dengan nilai refleksif Cronbach's Alpha yang sering disebut Goldstein, namun penggunaan Cronbach's Alpha untuk menguji reliabilitas konstruk akan memberikan nilai yang lebih rendah dikarenakan nilai Rule of Thumbnya harus lebih besar dari 0,70. Namun dalam penelitian ini nilai Cronbach's Alphanya lebih besar dari nilai Rule Of Thumbnya, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.31**  
**Cronbach's Alpha**

Konstruk	Cronbach's Alpha
Reward (X1)	0,774
Punishment (X2)	0,856
Kinerja (Y)	0,838

Sumber: Cronbach's Alpha, 2021

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan hasil dari Cronbach's Alpha bahwa nilai konstruk yang didapat dari refleksi outer model untuk cronbach's alpha berada diatas 0,70. Dengan kesimpulan bahwa variabel yang berarti nilai tersebut diatas standarisasi *Rule of Thumb*, yaitu nilai tersebut dianggap model yang kuat sehingga kehandalan konstruk dalam penelitian ini dapat dijadikan acuan dasar dalam menilai. Jadi dapat disimpulkan bahwa nilai Cronbach's Alpha pada keseluruhan konstruk ini dapat diterima dan memiliki nilai yang tinggi.

### 5.7.1 Analisis Evaluasi Measurement Inner Model

#### 5.7.2 R-Square Adjusted ( $R^2$ )

Melalui inner model bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antar konstruk laten yang telah dihipotesiskan dalam penelitian ini, yaitu seberapa besar hubungan atau pengaruh kinerja dengan ketiga konstruk lainnya (kerjasama tim dan kreativitas). Berikut ini adalah nilai R- Square pada konstruk berikut ini:

**Tabel 5.32**  
**R- Square Adjusted**

Konstruk	R Square Adjusted
Kinerja	0,706

Sumber: Adjusted Square, 2021

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa R-Square memberikan nilai 0,706 pada konstruk kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru. Nilai tersebut berada diatas standarisasi *Rule Of Thumb* yaitu diatas 0,70 yang menunjukkan bahwa model tersebut kuat (Hair et al, dalam Ghozali, 2011). Jadi dapat disimpulkan bahwa reward dan punishment mampu menjelaskan kinerja sebesar 70,6% sedangkan sisanya 29,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang

tidak termasuk dalam konstruk variabel penelitian ini seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, self efficacy, stress kerja dan lingkungan kerja serta produktivitas kerja karyawan.

### 5.7.2 Uji Multikolinearitas (VIF)

Interkorelasi merupakan sebuah hubungan yang linear atau hubungan yang kuat antara satu variabel bebas atau variabel predictor lainnya dalam model struktural. Collinearity Statistic ini, nilai yang baik dapat dikatakan VIF yang baik dan positif adalah memiliki nilai konstruk yang kurang dari ( $< 0,30$ ) jika VIF nya lebih tinggi maka konstruk tersebut tidak memiliki nilai yang positif. Adapun konstruk model VIF dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.33**  
**Collinearity Statistic**

Konstruk	VIF	Ket
Reward	2,547	Tidak terjadi Multikolinearitas
Punishment	2,426	Tidak terjadi Multikolinearitas
Kinerja	2,076	Tidak terjadi Multikolinearitas

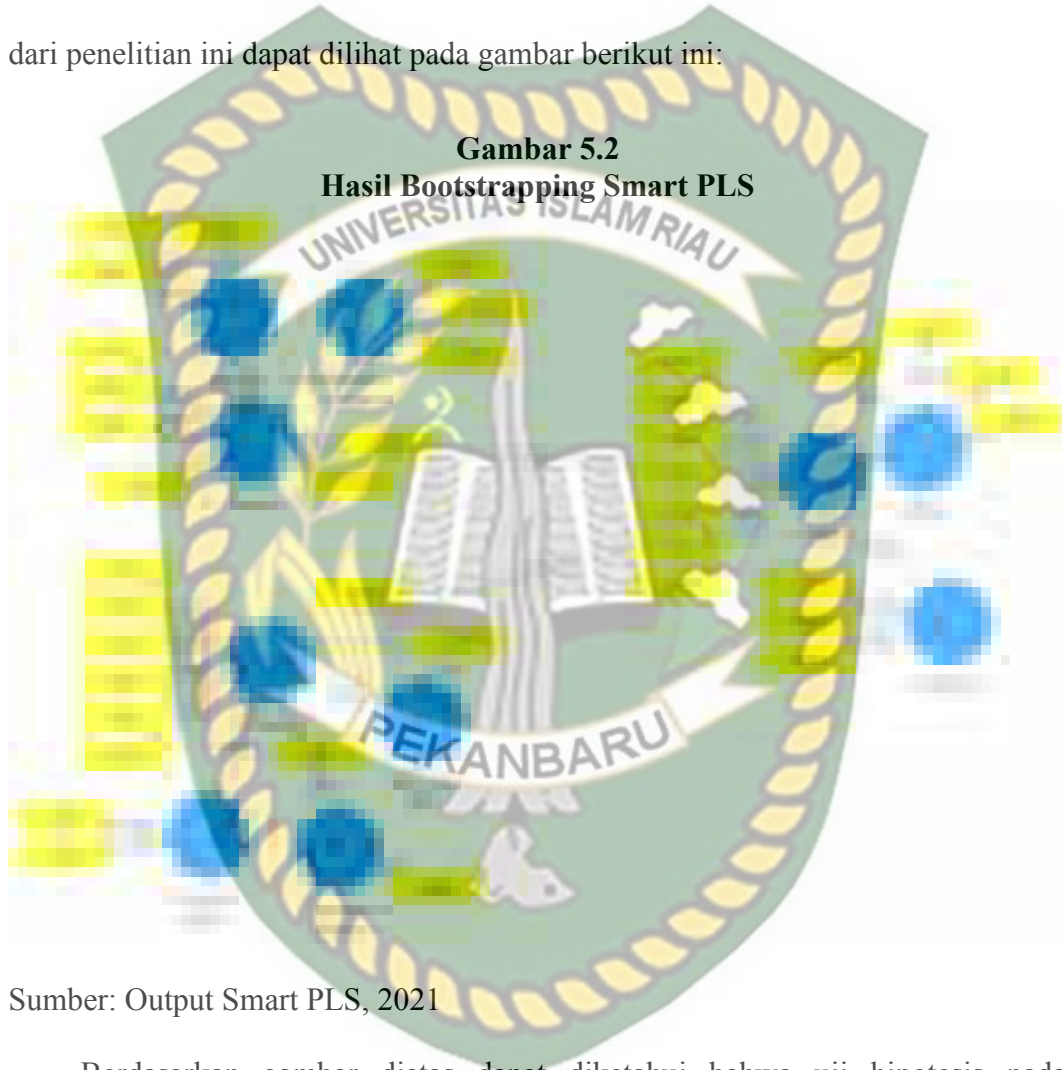
Sumber: Collinearity Statistic, 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa konstruk dari variabel reward, punishment dan kinerja tidak memiliki pengaruh yang dominan dalam menentukan uji multikolinearitas (VIF) terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru. Pada keseluruhan konstruk tersebut dinyatakan bahwa seluruh konstruk memiliki faktor dominan dalam nilai VIF  $< 0,30$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa keseluruhan konstruk dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas antara variabel konstruk reward, punishment dan kinerja.

### 5.8 Analisa Bootstrapping SmartPLS (Pengujian Hipotesis)

Berdasarkan data yang telah dilakukan, hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Adapun gambar dari hasil bootstrapping dari penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut ini:

**Gambar 5.2**  
**Hasil Bootstrapping Smart PLS**



Sumber: Output Smart PLS, 2021

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui bahwa uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai T-Statistic dan nilai P-Values. Hipotesis penelitian ini dapat diterima jika nilai T-statistic  $> 1,96$  dan P-Values  $< 0,05$ . Berikut ini adalah tabel uji Hipotesis dan P-Values sebagai berikut:

**Tabel 5.34**  
**Uji T dan P-Values**

	Original Sample	Sample Mean	S. Dev	T-Statistic	P- Values
Reward- Kinerja	0,405	0,395	0,196	2,068	0,039
Punishment – Kinerja	0,437	0,357	0,220	1,987	0,047

Sumber: T- Statistic, 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa:

### 5.8.1 Pengaruh Reward terhadap Kinerja

Dengan pengujian yang menggunakan P-Value sebesar = 0,05 dan T-value sebesar 1,96 (Chin, 1998). Diperoleh T-Value > 1,96. Hasil pengujian kosntruk reward berpengaruh terhadap kinerja dengan menunjukkan nilai T-Statistic 2,068 dengan nilai P- Values 0,039

Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian T- Statistic > T-Value (2,068 > 1,96) yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ , yaitu ( $H_1$ ) diterima, yakni reward secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru.

### 5.8.2 Pengaruh Punishment Terhadap Kinerja

Dengan pengujian yang menggunakan P-Value sebesar = 0,05 dan T-value sebesar 1,96 (Chin, 1998). Diperoleh T-Value > 1,96. Hasil pengujian kosntruk punishment berpengaruh terhadap kinerja dengan menunjukkan nilai T-Statistic 1,987 dengan nilai P- Values 0,047

Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian  $T\text{-Statistic} > T\text{-Value}$  ( $1,987 > 1,96$ ) yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ , yaitu ( $H_1$ ) diterima, yakni punishment secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru.

## 5.9 Pembahasan

### 1. Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis apakah reward berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru. Dengan menilai reward yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka semakin terlihat sejauh mana kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil yang diperoleh  $T\text{-Value} > 1,96$ . Hasil pengujian kosntruk reward terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai  $T\text{-Statistic}$  2,068 dengan nilai  $P\text{-Values}$  0,039. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian  $T\text{-Statistic} > T\text{-Value}$  ( $2,068 > 1,96$ ) yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ , yaitu ( $H_1$ ) diterima, yakni reward secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru.

Skor persentase tertinggi pada variabel reward ialah berada pada PT. Merapi Utama memberikan insentif kepada karyawan yang berprestasi, hal ini dikarenakan bahwa perusahaan memberikan insentif yang lebih jika ada karyawan yang berprestasi dan mampu membawa nama baik perusahaan.

Dan indikator terendah pada variabel reward yaitu indikator PT. Merapi Utama memberikan promosi jabatan kepada karyawan yang berprestasi, hal ini dikarenakan bahwa karyawan kurang mendapatkan promosi jabatan yang jelas dan efektif kepada perusahaan, karena perusahaan kurang memperhatikan promosi jabatan karyawan.

Reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru, makna dari positif ini ialah jika semakin banyak perusahaan memberikan reward kepada karyawan yang bekerja baik itu dengan prestasi yang baik maupun hasil kerja yang memuaskan perusahaan maka akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Namun begitu sebaliknya jika perusahaan tidak memberikan reward yang jelas kepada karyawan maka kinerja karyawan akan semakin menurun dan semakin rendah.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Koencoro (2012) yang berjudul Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *reward* dan *punishment* memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap variabel kinerja karyawan. Dan penelitian yang dilakukan oleh Putra pada tahun 2015 yang berjudul Pengaruh Pemberian *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Cafe Detuik Kabupaten Bandung. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *reward* dan *punishment* memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap variabel kinerja.

## 2. Pengaruh Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis apakah punishment berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru. Dengan melihat punishment atau hukuman yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka semakin terlihat dampak dari kinerja karyawan dengan hukuman yang diberikan perusahaan tersebut.

Berdasarkan hasil yang diperoleh  $T\text{-Value} > 1,96$ . Hasil pengujian kosntruk punishment terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai  $T\text{-Statistic}$  1,987 dengan nilai  $P\text{-Values}$  0,047. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian  $T\text{-Statistic} > T\text{-Value}$  ( $1,987 > 1,96$ ) yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ , yaitu ( $H_1$ ) diterima, yakni punishment secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru.

Skor persentase perusahaan memberikan skorsing kepada karyawan jika tindakannya merugikan perusahaan, hal ini dikarenakan bahwa perusahaan memberikan skorsing apabila karyawan melalaikan tugas atau bahkan yang lebih dari merugikan perusahaan dan ketika karyawan itu tidak memperbaiki serta bertanggungjawab maka karyawan akan diberhentikan. Dan skor persentase yang paling rendah berada pada indikator perusahaan memberikan pemecatan atau keluar dari jabatan untuk karyawan yang tidak produktif, hal ini dikarenakan bahwa perusahaan tidak melakukan pemecatan kepada karyawan yang kurang produktif

dalam bekerja, namun perusahaan memberikan evaluasi dan pertimbangan bagi karyawan yang kurang aktif dan memiliki hasil kerja yang rendah.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Ruslan Mas'ud (2016) yang berjudul pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Kutai Timur. Penelitian menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja, Punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja, reward dan punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja.

### **3. Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.**

#### **Merapi Utama Pharma Pekanbaru**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis apakah reward dan punishment secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru. Dengan melihat reward dan punishment baik yang bersifat positif maupun negative yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka semakin terlihat dampak dari kinerja karyawan dengan hukuman yang diberikan perusahaan tersebut.

Berdasarkan hasil yang diperoleh pada penelitian ini maka dapat dilihat dari nilai R Square Adjusted yang menunjukkan bahwa besarnya reward dan punishment mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma Pekanbaru. Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa R-Square memberikan nilai 0,706 pada konstruk kinerja karyawan. Nilai tersebut diatas standarisasi Rule Of Thumb yaitu diatas 0,70 yang menunjukkan bahwa model tersebut kuat (Hair et al, dalam

Ghozali, 2011). Jadi dapat disimpulkan bahwa reward dan punishment mampu menjelaskan kinerja karyawan sebesar 70,6% sedangkan sisanya 29,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam konstruk variabel penelitian ini seperti budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi, prestasi kerja dan lain-lain.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian, maka yang akan dijadikan kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Reward* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma
2. *Punishment* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma
3. *Reward dan Punishment* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Utama Pharma

#### 6.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka yang akan dijadikan saran oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan kepada perusahaan untuk memberikan reward kepada karyawan dengan mempromosikan jabatan bagi yang berprestasi, agar dengan pemberian reward tersebut akan mampu meningkatkan kinerja karyawan secara efektif dan efisien.
2. Diharapkan juga kepada perusahaan untuk membatasi dan mempertimbangkan hukuman yang diberikan kepada karyawan karena dengan hukuman tersebut akan mengurangi kinerja karyawan dalam bekerja.

3. Diharapkan bagi peneliti selanjutnya untuk meneliti lebih dalam mengenai variabel yang lainnya untuk melihat apa saja yang akan mempengaruhi kinerja karyawan



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

## DAFTAR PUSTAKA

- Arep dan Tanjung. 2012. *Manajemen Motivasi*, Penerbit PT. Grasindo, Jakarta.
- Dessler, Gary. 2014. *Manajemen Sumber Daya*, Edisi kesepuluh jilid I. Terjemahan Paramita Rahayu. Klaten : Intan Sejati.
- Edwin B. Flippo, 2010. *Personel Management (Manajemen Personalia)*, Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S, Erlangga, Jakarta.
- Efendi Sofyan, 2009, *Pemerataan dalam Pelayanan Publik di Indonesia*, LP3ES, Jakarta.
- Eridang H. M, 2010, *Manajemen Kebijakan Operasional*. Lembaga Administrasi Negara, Jakarta
- Handoko T. Hani, 2009, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot T.E, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, Maluyu S.P. 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta.
- Kartono, Kartini, 2009, *Psikologi Sosial Perusahaan dan Industri*, Penerbit Rajawali Press, Jakarta.
- Mangkunegara. Prabu Anwar, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perusahaan*, Penerbit Andi Offside, Jakarta
- Manullang, 2012, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta
- Martoyo, 2010, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, BPFE, Yogyakarta.
- Minardi. J. 2011. *Motivasi dan Pemoivasi*. Jakarta: Penerbit Raja Grafindo Persada
- Nawawi, H, 2010, *Perencanaan Sumber Daya Manusia : Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Penerbit Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Rucky, S .Achmad, 2010, *Kinerja Karyawan*, PT.Rineka Cipta, Jakarta.
- Siagian, P Sondang, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi revisi, Bumi Aksara, Jakarta,
- Simamora, Henry, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ketiga, Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.
- Stephen P. Robin, 2012, *Perilaku Organisasi*, Prenhlindo, Jakarta

Sutrisno Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Kencana. Jakarta

Veithzal Rivai, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia dari Teori ke Praktek*, PT. Raja Grafindo, Jakarta.

Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers. Jakarta

Widodo Eko Suparno, 2014. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka Pelajar. Jakarta



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau