

**PENGARUH REWARD, PUNISHMENT DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
(Studi Pada Bank Mayapada Jakarta Barat)**

Endang, Achmad Tarmizi, Didin Hikmah Perkasa
Fakultas Bisnis dan Ilmu Sosial / Jurusan Manajemen, Universitas Dian Nusantara

Correspondence		
Email: endang@gmail.com	No. Telp:	
Submitted: 20 Juli 2023	Accepted: 26 Juli 2023	Published: 27 Juli 2023

ABSTRACT

Performance is work performance which is the result of the implementation of a work plan made by an institution which is carried out by leaders and employees (HR) who work in that institution, both government and companies (business) to achieve organizational goals. This study aims to determine and analyze the effect of Reward, Punishment and Work Motivation on Performance (Case Study at Bank Mayapada, West Jakarta). The research design uses causal quantitative methods, namely knowing the influence of the variables studied. The data collection tool used a questionnaire that had been tested for validity and reliability which was distributed via googleform. The population studied in this study was 65 people, using a saturated sampling technique. Data analysis was performed using Smart-PLS (Partial Least Square) through testing the outer model, inner model and hypothesis testing. The results showed that the reward variable had no effect on performance, the punishment variable had an effect on employee performance and work motivation had an effect on employee performance on Bank Mayapada, West Jakarta.

Keywords: Reward, Punishment, motivation and performance

ABSTRAK

Kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Reward, Punishment dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja (Studi Kasus pada Bank Mayapada Jakarta Barat). Desain penelitian menggunakan metode kuantitatif kausal yaitu mengetahui pengaruh antar variable yang diteliti. Alat pengumpulan data menggunakan kuisioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya yang disebarakan melalui googleform Populasi yang diteliti pada penelitian ini sebanyak 65 orang, menggunakan teknik sampling jenuh. Analisis data dilakukan dengan menggunakan Smart-PLS (Partial Least Square) melalui pengujian outer model, inner model dan uji hipotesis.. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Variabel Reward tidak berpengaruh terhadap Kinerja, Variabel Punishment berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Mayapada Jakarta Barat.

Kata kunci: Reward, Punishment, motivasi dan kinerja

Pendahuluan

Menurut Nure et al. (2021) Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dalam suatu sistem operasi perusahaan, potensi Sumber Daya Manusia merupakan salah satu modal yang memegang peran paling penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa) Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Rachelline Harlyanto et al. (2022).

Menurut Octario (2022) Terdapat berbagai cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan menggunakan cara yang tepat akan dapat

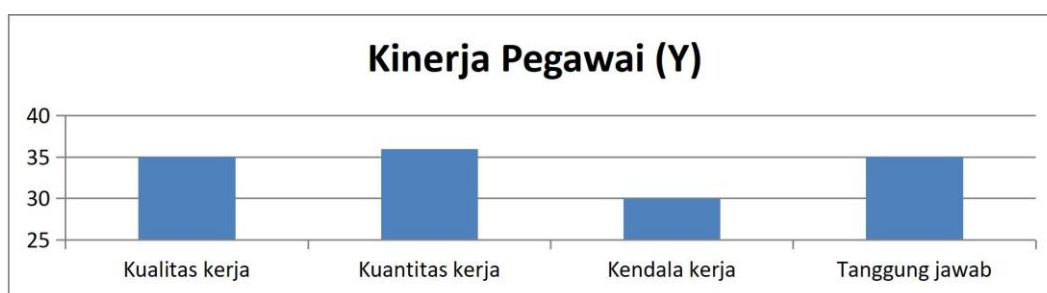
meningkatkan kinerja karyawan dengan lebih baik. Cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja dari karyawan adalah dengan memberikan penghargaan (reward) saat karyawan dapat mencapai tujuannya dan sanksi (punishment) ketika karyawan lalai dalam pekerjaannya. Memberikan punishment maupun reward ini menjadi salah satu cara yang digunakan oleh perusahaan untuk selalu memotivasi karyawannya agar dapat melakukan yang terbaik bagi perusahaan. Tujuan adanya sistem reward dan punishment ini yaitu agar dapat terus memacu karyawan berprestasi.

Menurut Syafiq (2021) Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja karyawan Bank Mayapada adalah Reward. Reward yang telah ditetapkan tersebut diantaranya melalui pemberian pujian bagi karyawan dari atasan ataupun konsumen, pemberian kompensasi, penambahan bonus, dan pemberian hadiah bagi karyawan yang berprestasi yang telah memenuhi syarat dan kriteria tertentu yang telah diterapkan.

Selain faktor reward ada yang harus diperhatikan yaitu sanksi atau punishment. Menurut Purnomo (2021) Dalam setiap pekerjaan diperlukan sebuah aturan dan hukum yang berfungsi sebagai alat pengendali agar kinerja pada organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik. Jika aturan dan hukum dalam suatu perusahaan tidak berjalan baik, maka akan terjadi konflik kepentingan antar individu maupun antar sesama lingkungan perusahaan. Pada beberapa kondisi tertentu, penggunaan hukuman dapat lebih efektif untuk merubah perilaku karyawan yang tidak bekerja sesuai harapan dengan mempertimbangkan waktu, intensitas, jadwal, klarifikasi, dan impersonalitas (tidak bersifat pribadi).

Menurut Jaya (2021) Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan Bank Mayapada adalah Motivasi merupakan suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ketercapainya tujuan tertentu, jika berhasil dicapai, akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. Kantor cabang Bank Mayapada di daerah Kota Jakarta Barat, provinsi Dki Jakarta, Kantor bank mayapada ini melayani berbagai kebutuhan nasabah mulai dari pembuatan akun nasabah baru, setoran tunai, transfer antar bank mayapada atau lintas bank, penarikan tunai, pengajuan kredit bank mayapada dan banyak lainnya. Bank mayapada juga dikenal sebagai bank mayapada mitra usaha karna komitmennya dalam memberikan bantuan pendanaan untuk usaha-usaha masyarakat. Bank Mayapada juga memiliki banyak produk dan promo bagi nasabahnya untuk memulai bisnis, segera kunjungi kantor Bank Mayapada terdekat untuk memenuhi kebutuhan finansial dan investasi.

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui pengaruh reward terhadap kinerja Karyawan, untuk mengetahui pengaruh punishment terhadap kinerja Karyawan, untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan secara simultan pengaruh reward, punishment dan Motivasi Kerja terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian ini peneliti juga melakukan observasi dan menyebarkan angket kepada 10 responden pada Karyawan Bank Mayapada Jakarta.



Sumber data: hasil pengolahan data Pegawai Bank Mayapada Jakarta barat

Gambar 1.1
Variabel kinerja pada Karyawan Bank Mayapada Jakarta Barat

Keterangan: n=10 Karyawan, skala 1 s.d 5, skor tertinggi ($5 \times 10 = 50$), dan skor terendah ($1 \times 10 = 10$), sehingga standar skor ($(50/2 + 10) = 35$). Berdasarkan gambar 1.1 diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pada Karyawan Bank Mayapada saat ini sedang dalam kondisi rendah karena nilai rata-rata 34 dibawah skor 35, terutama di kendala kerja dengan skor 30. Sehingga dapat dikatakan kinerja pegawai yang di terapkan masih kurang sekali dalam pelaksanaannya.

Berikut merupakan informasi mengenai Aspek penilaian Kinerja Karyawan pada Bank Mayapada Jakarta :

Tabel 1.
Skala Kinerja karyawan

No	Aspek Penilaian	Rating	Target Skala
1.	Bonus yang diberikan perusahaan meningkatkan semangat dalam bekerja	4	5
2	Tunjangan yang diberikan perusahaan dapat mencukupi kebutuhan saat ini	4	5
3	Perusahaan memberikan hukuman ringan berupa teguran lisan maupun tertulis kepada karyawan yang bersangkutan.	4	5
4	Perusahaan memberikan hukuman sedang berupa (penundaan kenaikan gaji / promosi) kepada karyawan yang bersangkutan	4	5
5	Prestasi kerja saya sudah sesuai dengan harapan perusahaan	4	5
6	Saya menerima penghargaan atas prestasi kerja yang sudah saya dan rekan rekan saya lakukan	4	5

Sumber : Olah data Bank Mayapada Jakarta Barat

Berdasarkan tabel diatas, bahwa hasil penilai skala Kinerja Karyawan dari aspek penilaian masih banyak karyawan yang belum memehuni harapan perusahaan.

Berdasarkan hasil survey dan wawancara dengan beberapa karyawan Bank Mayapada Jakarta Barat, ditemukan permasalahan yang mengakibatkan kinerja menurun dimana faktor reward, punishment dan Motivasi Kerja yang belum berjalan dengan baik. Dalam masalah reward terdapat karyawan yang diapresiasi oleh pimpinan atas kinerja terbaik yang telah dihasilkannya, tetapi terkadang ada pula karyawan yang tidak mendapat apresiasi atas apa yang mereka berikan kepada perusahaan. Hal ini dianggap tidak adil oleh karyawan dan menimbulkan kecemburuan antar sesama karyawan. Permasalahan lainnya menyangkut punishment yang dimana belum berjalan secara efektif karena masih terdapat karyawan yang melanggar peraturan yang telah ditetapkan perusahaan secara berulang kali, seperti halnya terlambat datang bekerja serta masih ditemukan karyawan yang tidak disiplin masuk kerja Begitu pula dengan kurangnya motivasi dan kurang tepatnya motivasi yang diberikan pun menjadi kendala untuk mengoptimalkan kinerja pegawai, pihak manajemen terutama pimpinan kurang memberikan motivasi kepada setiap pegawai untuk memicu agar bekerja dengan semangat seperti memberikan penghargaan kepada pegawai yang kinerjanya paling baik.

Hasil studi empiris yang dilakukan peneliti terkait penelitian terdahulu tentang kinerja oleh Panca *et al.* (2019) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Reward kerja terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian oleh Ramadanita *et al.* (2021) yang

menyatakan bahwa Funishment kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian oleh *Kurniawan et al.* (2020) yang menyatakan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Dengan berbagai permasalahan tersebut, hal ini mendorong penulis untuk mengkaji dan meneliti secara ilmiah tentang pengaruh Reward, Funishment dan Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Mayapada yang berjudul “*Pengaruh Reward, Punishment dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan*”.

Metode Penelitian

Desain penelitian yang digunakan penulis adalah metode penelitian kausal. Menurut Sugiyono, (2019) penelitian kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui tentang hubungan yang bersifat sebab akibat dengan adanya variabel independen (variabel bebas) dan variable dependen (variabel terikat). Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui adanya pengaruh Reward, Funishment, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Definisi dan Operasional Variabel

Definisi Variabel

Menurut Sugiyono (2019) variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang sudah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan menarik sebuah simpulan. Berdasarkan judul penelitian ini yaitu “Pengaruh Reward, Funishment dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dapat dikelompokkan menjadi 3 variabel.

Operasional Variabel

Didalam setiap penelitian yang harus diperhatikan terlebih dahulu adalah variabel-variabel yang akan diteliti, yang merupakan penjelasan dari teoritis variabel untuk diamati dan diukur. Variabel tersebut terdiri dari variabel terikat dimana variabel bebasnya yaitu pengaruh Reward (X1), Pengaruh Punishment (X2), dan Pengaruh Motivasi Kerja (X3), serta variabel terikatnya adalah kinerja karyawan (Y). Berikut dibawah ini terdapat table mengenai penjelasan operasional Penelitian

Tabel 3.2
Oprasional Variabel Reward

Nama Peneliti	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
Latiep <i>et al.</i> (2022)	kompensasi yang dapat memacu pekerja agar menciptakan kinerja yang lebih efisien	Gaji dan Bonus	Ordinal
	Apresiasi dalam bentuk fasilitas kerja	Kesejahteraan	Ordinal
	kemampuan terbaik agar dapat meningkatkan kinerja kearah yang lebih baik lagi	Pengembangan Karier	Ordinal

	menyangkut hal ini berupa kenaikan pangkat serta pemberian tugas khusus	Penghargaan Psikologis dan Sosial	Ordinal
--	---	-----------------------------------	---------

Sumber : Latiep *et al.* (2022)

Tabel 3.3
Operasional Variabel Punishment

Nama Peneliti	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
Latiep <i>et al.</i> (2022)	pernyataan ketidakpuasan perusahaan secara tidak tercatat	Hukuman ringan	Ordinal
	pengurangan upah yang telah disepakati bersama dan pengunduran kenaikan jabatan	Hukuman sedang	Ordinal
	pemberhentian pekerjaan terhadap karyawan yang bersangkutan	Hukuman berat	Ordinal

Sumber : Latiep *et al.* (2022)

Tabel 3.4
Operasional Variabel Motivasi Kerja

Nama Peneliti	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
Restiani & Adnan (2022)	Kebutuhan untuk mempertahankan hidupnya secara fisik	Kebutuhan fisiologi	Ordinal
	fisik, stabilitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari daya-daya mengancam seperti kriminalitas, perang, terorisme, penyakit, takut, cemas, bahaya, kerusuhan dan bencana alam	Kebutuhan rasa aman	Ordinal
	Kebutuhan-Kebutuhan ini meliputi dorongan untuk dibutuhkan oleh orang lain agar dia dianggap sebagai warga komunitas sosialnya	Kebutuhan Sosialisasi	Ordinal
	kebutuhan akan harga diri termasuk perasaan, keyakinan, kompetensi, prestasi, penguasaan, kemandirian dan kebebasan	Kebutuhan akan penghargaan	Ordinal
	Kebutuhan yang melibatkan keseimbangan	Kebutuhan aktualisasi diri	Ordinal

Sumber : Restiani & Adnan (2022)

Tabel 3.5
Operasional Variabel Kinerja

Nama Peneliti	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
Mince Hermayani & Islamuddin (2022)	pengukuran terhadap seorang karyawan untuk mengetahui seberapa lama mereka menyelesaikan pekerjaannya dalam sehari	Kualitas	Ordinal
	pengukuran terhadap seorang karyawan untuk mengetahui seberapa bagus mereka menyelesaikan dan melaksanakan tugas	Kuantitas	Ordinal
	pelaksanaan yang dimana diketahui bahwa setiap pegawai yang bekerja dapat melaksanakan tugas pekerjaannya secara teliti dan tidak ada hambatan	Pelaksanaan tugas	Ordinal
	kewajiban yang dimiliki oleh setiap karyawan untuk melaksanakan seluruh tugas pekerjaan yang telah diberikan pihak perusahaan kepadanya	Tanggung jawab	Ordinal

Sumber : Mince Hermayani & Islamuddin (2022)

Populasi dan Sampel penelitian

Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2019) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian. Berdasarkan pada tempat penelitian yang telah ditetapkan, maka populasi yang dijadikan obyek dalam penelitian yaitu karyawan Bank Mayapada yang berjumlah 65 karyawan

Sampel Penelitian

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diambil melalui cara-cara tertentu yang juga memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang dianggap bisa mewakili populasi. Menurut Sugiyono (2019) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel dilakukan karena keterbatasan peneliti dalam melakukan penelitian baik dari segi dana, waktu, tenaga, dan jumlah populasi yang sangat banyak. Oleh karena itu, sampel yang diambil harus betul-betul dapat mewakili (representatif). Dalam penelitian ini, penulis menggunakan *Nonprobability Sampling* sebagai teknik penentuan sampelnya.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam teknik pengumpulan data diharapkan diperoleh data yang akurat. Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner menurut Sugiyono (2019) Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Pernyataan yang ada di dalam kuesioner akan diukur dengan menggunakan tipe skala Likert. Kuesioner yang dilakukan dalam penelitian ini adalah kuesioner berbentuk *online* berupa *Google Forms*.

Metode Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode Analisis data kuantitatif yaitu menggunakan Analisis Deskriptif. Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran profil data sampel. Penelitian ini menggunakan statistik deskriptif yang terdiri dari minimum, maksimum, mean dan deviasi standar. Statistik deskriptif dihitung dengan program microsoft excel untuk memudahkan perhitungan. Dalam pengolahan datanya, peneliti di dalam penelitian ini akan menggunakan program Partial Least Square (Smart-PLS) versi 3.0 PLS (Partial Least Square). Menurut Ghazali (2014) Partial Least Square (PLS) adalah metode umum untuk mengestimasi path model yang menggunakan konstruk laten dengan multiple indikator. Partial Least Square adalah metode penyelesaian Structural Equation Modeling (SEM) berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data. Langkah-langkah untuk melakukan pengujian menggunakan PLS adalah sebagai berikut: Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode Analisis data kuantitatif yaitu menggunakan Analisis Deskriptif. Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran profil data sampel. Penelitian ini menggunakan statistik deskriptif yang terdiri dari minimum, maksimum, mean dan deviasi standar. Statistik deskriptif dihitung dengan program microsoft excel untuk memudahkan perhitungan. Dalam pengolahan datanya, peneliti di dalam penelitian ini akan menggunakan program Partial Least Square (Smart-PLS) versi 3.0 PLS (Partial Least Square).

Hasil dan Pembahasan

Analisa statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan dan mendeskripsikan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini (Ghozali, 2018). Analisis ini bertujuan untuk memberikan gambaran atau mendeskripsikan data berupa nilai rata-rata (*mean*), maksimum, minimum dan standar deviasi untuk menggambarkan variabel penelitian sehingga secara kontekstual mudah dimengerti. Hasil analisis statistik deskriptif diperoleh dari hasil analisis deskripsi responden dan hasil analisis deskripsi variabel penelitian.

Deskripsi Responden

a. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4. 1.
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Laki-Laki	37	37%	56%
Perempuan	28	28%	44%
Total	65	65%	100%

Sumber: Output Pengolahan dengan Ms. Excel

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 4.1 menunjukkan bahwa mayoritas responden yaitu sebanyak 37 responden atau sebesar 56% responden berjenis kelamin laki-

laki. Sedangkan sisanya sebanyak 28 responden atau sebesar 44% responden berjenis kelamin perempuan. Jadi, mayoritas responden yang Karyawan yang berkerja berdasarkan jenis kelamin adalah responden dengan jenis kelamin laki-laki.

b. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4. 2.
Usia Responden

Usia	Frequency	Percent	Cumulative Percent
20-30 Tahun	31	31%	47%
30-40 Tahun	29	29%	45%
40-50 Tahun	5	5%	8%
Total	65	65%	100%

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 4.2 menunjukkan bahwa mayoritas responden yaitu sebanyak 31 responden atau sebesar 47% responden merupakan responden dengan usia antara 20-30 tahun. Sedangkan responden lainnya yaitu responden dengan usia 30-40 tahun sebanyak 29 responden atau sebesar 45%, responden, responden dengan usia 40-50 tahun sebanyak 5 responden atau sebesar 8% responden, Jadi, mayoritas karyawan yang berkerja adalah responden dengan usia 20-30 tahun.

c. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4. 3.
Pendidikan Responden

Pendidikan	Frequency	Percent	Cumulative Percent
SLTP	2	2%	3%
SMA/SMK	20	20%	31%
D3	11	11%	17%
S1	27	27%	42%
S2	5	5%	7%
Total	65	65%	100%

Sumber: Output Pengolahan dengan Ms. Excel

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa mayoritas responden yaitu sebanyak 27 responden atau sebesar 42% responden merupakan responden dengan tingkat pendidikan S1. Sedangkan responden lainnya terdapat 20 responden atau sebesar 31% responden dengan tingkat pendidikan SMA/SMK, 11 responden atau sebesar 17% responden dengan tingkat pendidikan D3, 5 responden atau sebesar 7% responden dengan tingkat pendidikan S2, 2 responden atau sebesar 3% dengan tingkat Pendidikan SLTP Jadi, mayoritas Karyawan yang berkerja adalah responden dengan tingkat pendidikan terakhir S1.

d. Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Kerja

Tabel 4. 4.
Lama Kerja Responden

Lama Kerja	Frequency	Percent	Cumulative Percent
1-3 Tahun	24	24%	37%

Lama Kerja	Frequency	Percent	Cumulative Percent
3-4 Tahun	20	20%	31%
4-5 Tahun	10	10%	15%
5-10 Tahun	11	11%	17%
Total	65	65%	100%

Sumber: Output Pengolahan dengan Ms. Excel

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa mayoritas responden yaitu sebanyak 245 responden atau sebesar 37% responden dengan lama berkerja 1-3 tahun. Sedangkan responden lainnya yaitu 20 responden atau sebesar 31% responden dengan lama berkerja 3-4 tahun, 10 responden atau sebesar 15% responden dengan lama berkerja 4-5 tahun, serta 11 responden atau sebesar 17% responden dengan lama berkerja kurang dari 5-10 tahun, Jadi, mayoritas responden yang berkerja sebagai karyawan pada Bank Mayapada Jakarta Barat adalah responden dengan lama berkerja 1-3 tahun.

1. Deskripsi Variabel

a. Variabel Reward

Tabel 4. 5.
Hasil Deskriptif Variabel Reward

Kode	Pernyataan	Mean	Standard deviation
X1.1	Bonus yang diberikan perusahaan meningkatkan semangat dalam bekerja	3.846	1.153
X1.2	Tunjangan yang diberikan perusahaan dapat mecukupi kebutuhan saat ini	3.815	0.959
X1.3	Perusahaan di tempat saya bekerja memberikan asuransi kepada karyawan	3.938	0.926
X1.4	Perusahaan di tempat saya bekerja memberikan dana pensiun sesuai masa kerja karyawan	3.846	0.932
X1.5	Perusahaan memberikan pelatihan/diklat untuk mengembangkan karir karyawan	3.846	0.863
X1.6	Perusahaan memberikan karyawan kesempatan untuk dipromosikan	3.877	0.953
X1.7	Pimpinan saya selalu Menghargai pendapat karyawan dalam bidang pekerjaan	3.846	0.898
X1.8	Pimpinan saya selalu memberiakan pujian atas hasil/prestasi kerja karyawan	3.968	0.877
X1.9	Kesempatan untuk melakukan kerja kreatif atau mengembangkan gagasan orisinil	3.938	0.926
X1.10	Perusahaan memberikan penghargaan interpersonal berupa kepercayaan kepada karyawan untuk mempertanggung jawabkan tugas – tugasnya	3.969	0.944

Sumber: Data Diolah SmartPLS 3.0 (2023)

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, menunjukkan karakteristik jawaban responden terhadap indikator-indikator yang ada dalam variabel Reward Kerja. Berdasarkan dari 10 indikator di atas yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah X1.10 dengan pernyataan “Perusahaan

memberikan penghargaan interpersonal berupa kepercayaan kepada karyawan untuk mempertanggung jawabkan tugas – tugasnya.” sebesar 3.969. Sedangkan untuk nilai rata-rata terendah terdapat pada X1.2 dengan pernyataan “Tunjangan yang diberikan perusahaan dapat mencukupi kebutuhan saat ini” sebesar 3.815.

b. Variabel *Punishment*

Tabel 4.6
Deskriptif *Punishment*

Kode	Pernyataan	Mean	Standard deviation
X2.1	Perusahaan memberikan hukuman ringan berupa teguran lisan maupun tertulis kepada karyawan yang bersangkutan	3.831	0.815
X2.2	Saya lebih berhati-hati dalam bekerja agar tidak melakukan kesalahan	3.954	0.935
X2.3	Perusahaan memberikan hukuman sedang berupa (penundaan kenaikan gaji / promosi) kepada karyawan yang bersangkutan	3.800	0.948
X2.4	Saya berusaha untuk meminimalisir kesalahan dalam bekerja	3.969	0.928
X2.5	Perusahaan memberikan hukuman berat berupa (penurunan pangkat / demosia atau pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan) kepada karyawan yang bersangkutan	3.862	0.926
X2.6	Hukuman akan lebih berat jika karyawan mengulangi kesalahan kembali	3.908	0.836
X2.7	Perusahaan selalu memberikan hukuman berupa surat pernyataan pertama bagi yang seringterlambat	3.923	0.828
X2.8	Karyawan akan mendapatkan skorsing apabila menerima surat peringatan sebanyak 3 kali	4.031	0.803
X2.9	Perusahaan akan memberhentikan hubungan kerja kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan berulang dan fatal yang dapat merugikan perusahaan	3.938	0.892
X2.10	Karyawan bisa mendapatkan hukuman pemotongan uang insentif atau gaji sebagai denda kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan secara berulang	3.877	0.832

Sumber: Data Diolah SmartPLS 3.0 (2023)

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, menunjukkan karakteristik jawaban responden terhadap indikator-indikator yang ada dalam variabel *Punishment*. Berdasarkan dari 10 indikator di atas yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah X2.8 dengan pernyataan “Karyawan akan mendapatkan skorsing apabila menerima surat peringatan sebanyak 3 kali.” sebesar 4.031. Sedangkan untuk nilai rata-rata terendah terdapat pada X2.3 dengan pernyataan “Perusahaan memberikan hukuman sedang berupa (penundaan kenaikan gaji / promosi) kepada karyawan yang bersangkutan” sebesar 3.800.

c. Variabel Motivasi

Tabel 4. 7.
Hasil Deskriptif Variabel Motivasi Kerja

Kode	Pernyataan	Mean	Standard deviation
X3.1	Perusahaan menyediakan sarana dan prasarana yang mendukung semua aktivitas kegiatan tugas serta jam istirahat yang cukup	4.031	0.944
X3.2	Perusahaan memberikan kesempatan dan perlakuan yang sama bagi pegawainya untuk mengembangkan kreativitas kerja	4.169	0.887
X3.3	Perusahaan memberikan jaminan (keamanan, kesehatan) dalam setiap pekerjaan	4.108	0.930
X3.4	Adanya hubungan yang baik interpersonal kerja pimpinan dengan bawahan	4.123	0.832
X3.5	Saya mampu bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab	4.138	0.959
X3.6	Saya memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja	4.246	0.860
X3.7	Perusahaan selalu memberikan (pujian, penghargaan) bagi karyawan yang berprestasi serta motivasi untuk membangkitkan semangat kerja	4.169	0.938
X3.8	Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan	4.108	0.963
X3.9	Perusahaan memberikan kebebasan (Aktualisasi diri) dan kepercayaan penuh kepada setiap karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan	4.200	0.826
X3.10	Saya selalu suka mengerjakan tugas -tugas baru yang menantang	4.046	0.999

Sumber: Data Diolah SmartPLS 3.0 (2023)

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, menunjukkan karakteristik jawaban responden terhadap indikator-indikator yang ada dalam variabel Motivasi. Berdasarkan dari 10 indikator di atas yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah X3.6 dengan pernyataan “Saya memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja.” sebesar 4.246. Sedangkan untuk nilai rata-rata terendah terdapat pada X3.1 dengan pernyataan “Perusahaan menyediakan sarana dan prasarana yang mendukung semua aktivitas kegiatan tugas serta jam istirahat yang cukup” sebesar 4.031.

d. Variabel Kinerja

Tabel 4. 8.
Hasil Deskriptif Variabel Kinerja

Kode	Pernyataan	Mean	Standard deviation
Y1	Selalu mengerjakan tugas sesuai kualitas yang diinginkan oleh perusahaan	4.062	0.926

Y2	Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya dapat menguasai bidang tugas yang saya kerjakan dengan hasil yang baik	4.169	0.833
Y3	Terampil dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kuantitas (output, fungsi. Waktu) yang diinginkan perusahaan	4.200	0.748
Y4	Target pekerjaan yang di berikan dapat saya penuhi dengan baik dan cermat	4.123	0.850
Y5	Saya memiliki keterampilan yang sangat baik dalam melaksanakan pekerjaan saya	4.077	0.828
Y6	Saya bersedia menerima segala konsekuensi terhadap tugas apapun yang diberikan kepada saya	4.092	0.924
Y7	Saya dapat menyelesaikan tugas yang telah menjadi tanggung jawab saya dengan hasil yang memuaskan	4.092	0.924
Y8	Saya mampu berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan	4.108	0.994
Y9	Saya melakukan pekerjaan dengan terampil dan teliti sesuai dengan kuantitas perusahaan	4.077	0.933
Y10	Saya memiliki rasa antusias yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan	4.123	0.969

Sumber: Data Diolah SmartPLS 3.0 (2023)

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, menunjukkan karakteristik jawaban responden terhadap indikator-indikator yang ada dalam variabel Kinerja. Berdasarkan dari 10 indikator di atas yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah Y3 dengan pernyataan “Terampil dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kuantitas (output, fungsi. Waktu) yang diinginkan perusahaan.” sebesar 4.200. Sedangkan untuk nilai rata-rata terendah terdapat pada Y1 dengan pernyataan “Selalu mengerjakan tugas sesuai kualitas yang diinginkan oleh perusahaan” sebesar 4.062.

1.2 Uji Instrumen

Uji instrument digunakan untuk memastikan bahwa suatu kuesioner yang digunakan untuk penelitian layak dijadikan sebagai pengukuran dari hasil pengujian. Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu dapat mengukur variabel yang akan diukur. Sedangkan uji reliabilitas adalah ukuran mengenai konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah konstruk yang menunjukkan derajat sampai dimana masing-masing indikator itu mengindikasikan sebuah konstruk/faktor laten yang umum.

Indikator dikatakan mempunyai valid yang baik jika nilainya lebih besar dari 0,70 sedangkan *loading factor* 0,50 sampai 0,60 dapat dianggap cukup. Berdasarkan kriteria ini bila ada *loading factor* dibawah 0,50 maka akan di drop dari model (Ghozali, 2015:39). Sedangkan suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika *cronbach`s alpha* > 0,6 dan dikatakan tidak reliable jika *cronbach`s alpha* < 0,6 (Ghozali, 2018).

1.3 Hasil Analisis Data Partial Least Square (PLS)

PLS merupakan model alternatif dari *covariance-based SEM*. PLS dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori, selain itu dapat digunakan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten. PLS merupakan metode analisis yang *powerful* oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi, data tidak harus berdistribusi normal, dan sampel tidak harus besar (Ghozali, 2018)

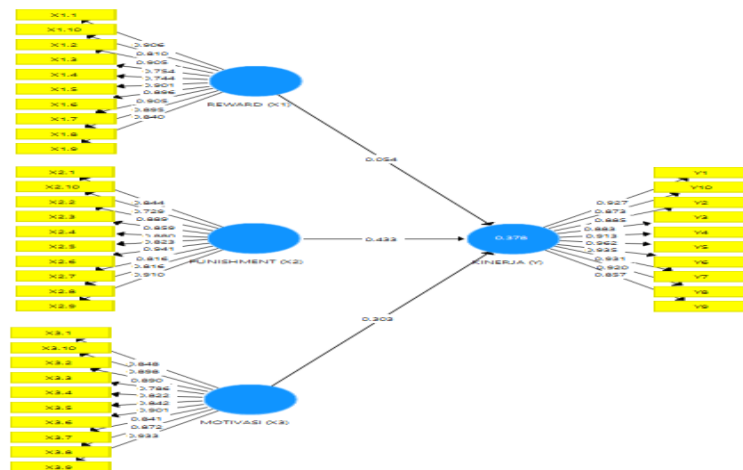
PLS dapat digunakan pada setiap jenis skala data (nominal, interval, ordinal, dan rasio) serta syarat asumsi yang lebih fleksibel. PLS juga dapat digunakan untuk mengukur hubungan setiap indikator dengan konstruknya. Selain itu, dapat dilakukan uji bootstrapping terhadap struktural model yang bersifat outer model dan inner model. Langkah-langkah pengujian yang akan dilakukan sebagai berikut:

1. Evaluasi Measurement Model (Outer Model)

Menurut Ghozali (2018) tujuan dari evaluasi outer model adalah untuk menilai validitas melalui *convergent validity* dan *discriminant validity*, serta reliabilitas model yang di evaluasi *composite reliability* serta *cronbach's alpha* untuk blok indikatornya.

a. Convergent Validity

Pengujian *convergent validity* diuji dari masing-masing indikator konstruk. Menurut (Ghozali, 2018), suatu indikator dikatakan valid jika nilainya lebih besar dari 0,70, sedangkan *loading factor* 0,50 sampai 0,60 dapat dianggap cukup. Berdasarkan kriteria ini bila ada *loading factor* dibawah 0,50 maka akan di drop dari model.



Gambar 4. 1.
Hasil Algoritma smartPLS 3.0
 Sumber: Output Pengolahan dengan smartPLS 3.0

Tabel 4. 9.
Hasil Pengujian Convergent Validity

Variabel	Indikator	Outer Loadings	Keterangan
Reward	X1.1	0.906	Valid
	X1.2	0.905	Valid
	X1.3	0.754	Valid
	X1.4	0.744	Valid
	X1.5	0.901	Valid
	X1.6	0.896	Valid
	X1.7	0.905	Valid
	X1.8	0.895	Valid
	X1.9	0.840	Valid

Variabel	Indikator	Outer Loadings	Keterangan
	X1.10	0.810	Valid
Punishment	X2.1	0.844	Valid
	X2.2	0.889	Valid
	X2.3	0.859	Valid
	X2.4	0.880	Valid
	X2.5	0.823	Valid
	X2.6	0.941	Valid
	X2.7	0.816	Valid
	X2.8	0.816	Valid
	X2.9	0.910	Valid
	X2.10	0.729	Valid
Motivasi	X3.1	0.848	Valid
	X3.2	0.890	Valid
	X3.3	0.786	Valid
	X3.4	0.822	Valid
	X3.5	0.842	Valid
	X3.6	0.901	Valid
	X3.7	0.841	Valid
	X3.8	0.872	Valid
	X3.9	0.933	Valid
	X3.10	0.898	Valid
Kinerja	Y1	0.927	Valid
	Y2	0.885	Valid
	Y3	0.883	Valid
	Y4	0.913	Valid
	Y5	0.962	Valid
	Y6	0.935	Valid
	Y7	0.931	Valid
	Y8	0.920	Valid
	Y9	0.857	Valid
	Y10	0.873	Valid

Sumber: Output Pengolahan dengan smartPLS 3.0

Berdasarkan gambar 4.1 dan tabel 4.9 di atas, dapat dilihat bahwa semua indikator variabel penelitian ini valid, karena nilai *Outer Loadings* masing-masing indikator lebih besar dari 0,7.

b. Discriminant Validity

Pada pengujian *discriminant validity*, indikator reflektif dapat dilihat pada *cross loading* antara indikator dengan konstruksya. Suatu indikator dinyatakan valid jika

mempunyai loading faktor kepada konstruk lain. Dengan demikian, konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok lain.

Tabel 4.10
Hasil Uji Discriminant Validity (Cross Loading)

Variabel Indikator	X1_ Reward	X2_ Punishment	X3_ Motivasi	Y_ Kinerja
X1.1	0.906	0.324	0.512	0.479
X1.2	0.905	0.177	0.335	0.214
X1.3	0.754	0.019	0.220	0.010
X1.4	0.744	0.018	0.198	0.001
X1.5	0.901	0.089	0.396	0.132
X1.6	0.896	0.167	0.395	0.193
X1.7	0.905	0.161	0.438	0.219
X1.8	0.895	0.136	0.393	0.097
X1.9	0.840	0.096	0.411	0.094
X1.10	0.810	0.118	0.374	0.088
X2.1	0.163	0.884	0.174	0.412
X2.2	0.242	0.889	0.319	0.606
X2.3	0.153	0.859	0.252	0.492
X2.4	0.230	0.880	0.293	0.550
X2.5	0.098	0.823	0.032	0.302
X2.6	0.219	0.941	0.261	0.470
X2.7	0.287	0.816	0.168	0.377
X2.8	0.173	0.816	0.150	0.296
X2.9	0.166	0.910	0.256	0.476
X2.10	0.124	0.729	0.179	0.266
X3.1	0.440	0.132	0.848	0.330
X3.2	0.473	0.154	0.890	0.312
X3.3	0.356	0.076	0.786	0.213
X3.4	0.377	0.050	0.822	0.204
X3.5	0.380	0.322	0.842	0.445
X3.6	0.316	0.156	0.901	0.341
X3.7	0.453	0.217	0.841	0.286
X3.8	0.378	0.357	0.872	0.502
X3.9	0.472	0.171	0.933	0.351
X3.10	0.485	0.348	0.898	0.541
Y1	0.295	0.519	0.477	0.927
Y2	0.273	0.500	0.347	0.885
Y3	0.280	0.486	0.347	0.883
Y4	0.320	0.567	0.380	0.913

Variabel Indikator	X1_ Reward	X2_ Punishment	X3_ Motivasi	Y_ Kinerja
Y5	0.245	0.501	0.393	0.962
Y6	0.273	0.479	0.426	0.935
Y7	0.233	0.423	0.415	0.931
Y8	0.247	0.447	0.466	0.920
Y9	0.243	0.421	0.389	0.857
Y10	0.278	0.401	0.373	0.873

Sumber: Output Pengolahan dengan smartPLS 3.0

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, menunjukkan adanya discriminant validity yang baik. Oleh karena itu nilai korelasi indikator terhadap konstraknya lebih tinggi dibandingkan nilai dengan konstruk lainnya.

Pemeriksaan selanjutnya adalah membandingkan korelasi antar variabel dengan akar AVE (\sqrt{AVE}). Model pengukuran mempunyai *discriminant validity* yang baik jika \sqrt{AVE} setiap variabel lebih besar dari pada korelasi antar variabel. Nilai \sqrt{AVE} dapat dilihat dari Output *Fornell Larcker Criterion Smart-PLS 3.0* yang tersaji dalam tabel 4.10.

Tabel 4. 11.
Hasil Uji Discriminant Validity (Fornell Larcker Criterion)

Variabel	Y_ Kinerja	X3_ Motivasi	X2_ Punishment	X1_ Reward
Y_ Kinerja	0.909			
X3_ Motivasi	0.443	0.864		
X2_ Punishment	0.525	0.262	0.859	
X1_ Reward	0.296	0.479	0.224	0.858

Sumber: Output Pengolahan dengan smartPLS 3.0

Dari tabel 4.11 di atas dapat disimpulkan bahwa akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk yang satu dan konstruk lainnya dalam model. Nilai berdasarkan pernyataan diatas maka konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*.

c. Average Variance Extracted (AVE)

Nilai AVE bertujuan untuk mengukur tingkat variasi suatu komponen konstruk yang dihimpun dari indikatornya dengan menyesuaikan pada tingkat kesalahan. Pengujian dengan nilai AVE bersifat lebih kritis dari pada *composite reliability*. Nilai AVE minimal yang direkomendasikan adalah 0,50. Output AVE yang diperoleh dari Smart PLS 3.0 tersaji pada tabel 4.12.

Tabel 4. 12.
Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
X1_Reward	0,736
X2_Punishment	0,727
X3_Motivasi Kerja	0,747
Y_Kinerja	0,826

Sumber: Output Pengolahan dengan smartPLS 3.0

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, dapat dilihat bahwa nilai AVE telah lebih besar dari 0,50 yang berarti semua indikator tersebut telah memenuhi kriteria yang sudah ditetapkan dan mempunyai reliabilitas yang potensial untuk dilakukan pengujian lebih lanjut.

d. *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

Untuk memastikan bahwa tidak ada masalah terkait pengukuran maka langkah terakhir dalam evaluasi outer model adalah menguji uji reliabilitas dari model. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan indikator *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*.

Pengujian *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* bertujuan untuk menguji reliabilitas instrumen dalam suatu model penelitian. Apabila seluruh nilai variabel laten memiliki nilai *Composite Reliability* maupun *Cronbach's Alpha* $\geq 0,70$ hal itu berarti konstruk memiliki reliabilitas yang baik atau kuesioner yang digunakan sebagai alat dalam penelitian ini telah konsisten.

Tabel 4. 13.
Hasil Uji Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Y_Kinerja	0,979	0,977	Reliable
X3_Motivasi Kerja	0,967	0,963	Reliable
X2_Punishment	0,964	0,958	Reliable
X1_Reward	0,965	0,966	Reliable

Sumber: Output Pengolahan dengan smartPLS 3.0

Berdasarkan tabel 4.13 di atas dapat dilihat bahwa hasil pengujian *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* menunjukkan nilai yang memuaskan, yaitu semua variabel laten telah reliabel karena seluruh nilai variabel laten memiliki nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* $\geq 0,70$. Jadi dapat disimpulkan bahwa, kuesioner yang digunakan sebagai alat penelitian ini telah andal atau konsisten.

2. Pengujian Uji Model Struktural (Inner Model)

Setelah model yang diestimasi memenuhi kriteria Outer Model, berikutnya dilakukan pengujian model struktural (Inner Model). Pengujian inner model adalah pengembangan model berbasis konsep dari teori dalam rangka menganalisis hubungan variabel eksogen dan endogen telah dijabarkan dalam kerangka konseptual. Tahapan pengujian terhadap model structural (inner model) dilakukan dengan langkah-langkah berikut ini:

a. Nilai R-Square (R²)

Melihat nilai R-Square yang merupakan uji *Goodness of Fit* model.

Tabel 4. 14.
Hasil Uji Nilai R-Square (R^2)

	R Square
Y_Kinerja	0,378

Sumber: Output Pengolahan dengan smartPLS 3.0

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa nilai R-Square sebesar 0,378 yang berarti variabel Kinerja yang dapat dijelaskan oleh semua variabel-variabel independennya sebesar 37,8% dan sisanya 100% dikurangi 37,8% yaitu 62,2% dijelaskan diluar model penelitian ini.

b. f^2 Effect Size

Nilai f-square (f^2) menunjukkan besar pengaruh parsial masing-masing variabel prediktor terhadap variabel endogen. Berikut interpretasi mengenai nilai f-square (Ghozali, 2018)

- 1) Apabila nilai f-Square bernilai $\geq 0,35$, maka dapat diinterpretasikan bahwa predictor variabel laten memiliki pengaruh kuat.
- 2) Apabila nilai f-Square bernilai $0,15 \leq f \leq 0,35$, maka memiliki pengaruh medium.
- 3) Apabila nilai f-Square bernilai $0,02 \leq f \leq 0,15$, maka memiliki pengaruh lemah

Berikut hasil nilai f^2 masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen:

Tabel 4. 15.
Hasil Uji f^2 Effect Size

	Y_Komitmen Kerja	Keterangan
X1_Reward	0,004	lemah
X2_Punishment	0,277	Medium
X3_Motivasi	0,110	lemah

Sumber: Output Pengolahan dengan smartPLS 3.0

Berdasarkan tabel 4.15 dapat dilihat jika nilai f^2 variabel *Reward* memiliki 0,004, yang artinya variabel *Reward* memiliki pengaruh parsial lemah terhadap variabel Kinerja. Nilai f^2 variabel *Punishment* memiliki 0,077, yang artinya variabel *Punishment* memiliki pengaruh parsial sedang terhadap variabel Kinerja. Nilai f^2 variabel Motivasi Kerja memiliki 0,110, yang artinya variabel Kepuasan Kerja memiliki pengaruh parsial lemah terhadap variabel Kinerja.

c. Q-Square (*Goodness of Fit Model*)

Pengujian *Goodness of Fit Model* struktural pada inner model menggunakan nilai *predictive relevance* (Q^2). Nilai Q-Square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*. Nilai R-Square tiap-tiap variabel endogen dalam penelitian ini dapat dilihat pada perhitungan berikut ini:

Tabel 4. 16.
Hasil Uji Q-Square

	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Y_Kinerja	0,285

Sumber: Output Pengolahan dengan smartPLS 3.0

Hasil perhitungan di atas memperlihatkan nilai *predictive relevance* sebesar 0,285. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 28,5%. Sedangkan sisanya sebesar 71,5% dijelaskan oleh faktor lain

yang berada diluar model penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang cukup baik.

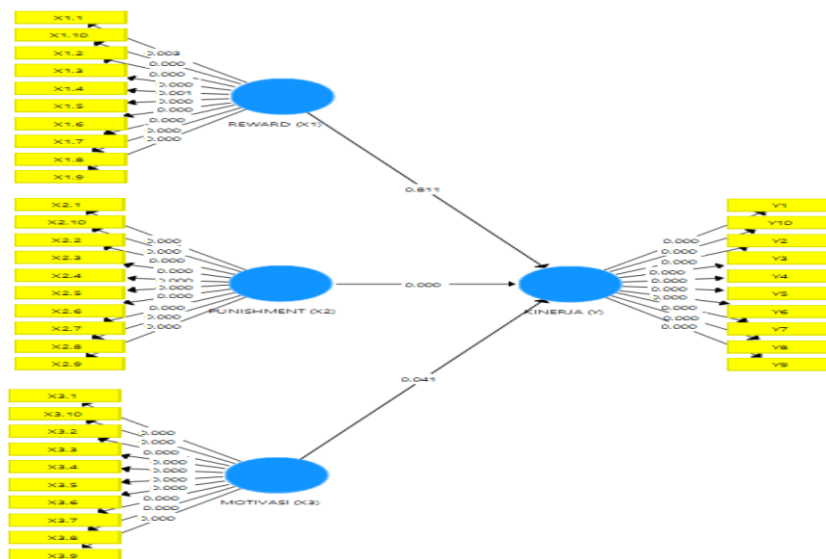
d. Hasil Pengujian Hipotesis (Estimasi Koefisien Jalur)

Nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model structural harus signifikan. Nilai signifikan ini dapat diperoleh dengan prosedur bootstrapping. Melihat signifikan pada hipotesis dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikan t-statistik pada algorithm bootstrapping report. Untuk mengetahui signifikan atau tidak signifikan dilihat dari t-tabel pada alpha 0,05 (5%) = 1,96. Kemudian t-tabel dibandingkan dengan t-hitung (t-statistik).

Tabel 4. 17.
Hasil Pengujian Hipotesis

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Motivasi (X3) -> Kinerja (Y)	0,303	0,295	0,148	2,049	0,041
Punishment (X2) -> Kinerja (Y)	0,433	0,397	0,119	3,646	0,000
Reward -> Kinerja	0,054	0,050	0,226	0,240	0,811

Sumber: Output Pengolahan dengan smartPLS 3.0



Gambar 4. 2
Hasil Uji Bootstrapping

Sumber: Output Pengolahan dengan smartPLS 3.0

e. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis PLS (*Partial Least Square*), maka pada bagian ini akan dibahas hasil perhitungan yang telah dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh *Reward*, *Punishment*, dan *Motivasi Kerja Terhadap Kinerja*.

Pengujian ditunjukkan melalui hipotesis yang ada sehingga dapat mengetahui bagaimana pengaruh masing-masing variabel terhadap variabel yang lainnya.

1. Berdasarkan hasil pengujian pada pengaruh *Reward* Kerja terhadap Kinerja memiliki nilai original sample sebesar 0,054 dan memiliki nilai *t-statistic* < *t-tabel* ($0,240 < 1,96$) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua (H1) ditolak, artinya pada penelitian ini *Reward* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja. Hasil penelitian ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Octario, 2022), (Carla, 2022) dan (Untung et al. 2020) yang menyatakan antara variabel Reward tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
2. Berdasarkan hasil pengujian pada pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja memiliki nilai original sample sebesar 0,433 dan memiliki nilai *t-statistic* > *t-tabel* ($3,646 > 1,96$) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (H2) diterima, artinya pada penelitian ini *Punishment* terhadap Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa *Punishment* menentukan Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Harahap et al. 2020) yang menyatakan bahwa Punishment berpengaruh positif dan signifikan Kinerja Karyawan
3. Berdasarkan hasil pengujian pada pengaruh Motivasi terhadap Kinerja memiliki nilai original sample sebesar 0,303 dan memiliki nilai *t-statistic* > *t-tabel* ($2,049 > 1,96$) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (H3) diterima, artinya pada penelitian ini Motivasi terhadap Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Hasil penelitian ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Yadi, 2022) yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya mengenai Pengaruh *Reward*, *Punishment* Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Mayapada Jakarta Barat, maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Reward* Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, kenaikan pada variabel *Reward* tidak akan memengaruhi kenaikan kinerja, sehingga pengaruh *Reward* dapat diabaikan.
2. *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, jika punishment mengalami peningkatan, maka kinerja karyawan juga akan mengalami kenaikan. Sebaliknya, jika punishment mengalami penurunan, maka kinerja karyawan juga akan mengalami penurunan.
3. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, Motivasi Kerja yang positif dapat meningkatkan Kinerja Karyawan.

Daftar Pustaka

- Anisya, V. (2021). The Effect of Motivation on Employee Performance through Organizational Culture. *Journal of Economics, Finance And Management Studies*, 04(07), 1028–1033. <https://doi.org/10.47191/jefms/v4-i7-16>
- Apriyanti, R., Bahrin, K., & Finthariasari, M. (2020). PENGARUH KEPEMIMPINAN, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT.K3/SIL Ketahun Begkulu Utara). (*JEMS*) *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 1(2), 189–194. <https://doi.org/10.36085/jems.v1i2.924>
- Arifin, A. (2019). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada

- Sekretariat Daerah Kota Parepare. *Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Muhammadiyah Parepare*, 3, 45–54.
- Asmawiyah, Mukhtar, A., & Nurjaya. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar. *Jurnal Mirai Management*, 5(2), 388–401.
- Carla, A. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis*, 2(2), 62–70. <https://doi.org/10.55587/jseb.v2i2.46>
- Dhyan, R., Parashakti, & Noviyanti, D. (2021). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Pelatihan Kerja Karyawan. *Jebma (Jurnal Eknomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi)*, 1(2), 127–136.
- Duru, I. U., Eze, M. A., Yusuf, A., Udo, A. A., & Saleh, A. S. (2023). Effect of reward systems on workers' performance at the university of Abuja. *Asian Journal of Social Sciences and Management Studies*, 10(1), 9–18. <https://doi.org/10.20448/ajssms.v10i1.4391>
- Ekhsan, M., Hidayat, R., & Parashakti, R. D. (2020). Pengaruh Pengawasan, Kompensasi, dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. IEI Cikarang). *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, 1(1), 26–39.
- Ferri, I., & Sukaris. (2015). PENGARUH DISIPLIN KERJA, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. RAJAWALI CITRAMASS MOJOKERTO. *Pengaruh Celebrity Endorsement, Brand Image, Dan Testimoni Terhadap Minat Beli Konsumen Produk Mie Instan Lemonilo Pada Media Sosial Instagram*, 6(1), 131–143.
- Forbeshu, C. (2023). PENGARUH REWARD , PUNISHMENT DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. AIR EMAS. 05(01), 231–240.
- Ghozali, I. (2018). *Structursal Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Leasr Square*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan Ahmad, Edi, S., Salsabila Mayyilisa, & Pangestu, I. (2023). PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BINTANG TOEDJOE CIKARANG. 11(1), 1–9.
- Harahap, J. M., Hasibuan, M. I., & Watrionthos, R. (2020). Pengaruh Reward and Punishment (Penghargaan dan Hukuman), Koordinasi Pemerintah Daerah Terhadap Kinerja SDM Program Keluarga Harapan (PKH) di Lingkungan Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu. *Kapital : Jurnal Ilmu Manajemen*, 02(01), 1–12.
- Hermayani Mince, & Islamuddin. (2022). PENGARUH REWARD DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HONDA BINTANG MOTOR KOTA BENGKULU. 3(2), 304–310.
- Hikmah Perkasa, D., & Ajis, A. (2019). *Dampak Pemberian Kompensasi, Kepuasan Kerja Motivasi dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan*. 14(2), 114–126.
- Hinelo, R., Podungge, R., & Ambo, H. (2023). THE EFFECT OF REWARD AND PUNISHMENT IMPLEMENTATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE GORONTALO FOOD AND. 12(01), 833–839.
- Ikhsan, M. F. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT X. *Jurnal Agristan*, 4(2), 103–113. <https://doi.org/10.37058/agristan.v4i2.5495>
- Imam, G. (2014). *Structural Equating Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Jaya, S. A. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Journal of Management Studies*, 8(PENGARUH LINGKUGAN KERJA, KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA), 175–186.
- Kadek, N., Wardani, A. D., Gede, I., Mahayasa, A., Komang Gede, I., Fakultas, P. M., Bisnis, E., Pariwisata, D., & Hindu Indonesia -Bali, U. (2022). PENGARUH KETERAMPILAN

- KERJA, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Art Shop Akor Nature Bag di Kerobokan Badung). *Journal of Applied Management Studies (JAMMS)*, 03(2), 115–127.
- Kurniawan, A. R., Nyoman, N., Martini, P., & Herlambang, T. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi Kerja Dan*. 6(1), 102–110.
- Latiep, I. F., Putri, A. R. F., & Aprilius, A. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan CV . Era Mas Abstrak. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 5(1), 471–477.
- Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D (Keduapuluh)*. (n.d.). Alfabeta Bandung.
- Mohammad Kevin Arga Prasetya, Udik Jatmiko, & Dadang Afrianto. (2022). Pengaruh Absensi Fingerprint, Punishment Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan UD. Meubel Lancar Jaya Abadi. *GEMILANG: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 2(3), 177–194. <https://doi.org/10.56910/gemilang.v2i3.210>
- Muna, N., & Isnowati, S. (2022). PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jesya*, 5(2), 1119–1130. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.652>
- Nidhomi Martha Qonunu, & Hermawan Anugrah Anggri. (2022). *PENGARUH PEMBERIAN REWARD DAN PUNISHMENT OLEH PEMIMPIN TERHADAP KINERJA PEGAWAI*. 9(4), 1483–1490.
- Nure, H. M., Saputra, A., & Sari, M. H. (2021). Pengaruh Reward, Punishment dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. FIF Group Kecamatan Biau Kabupaten Buol. *Jurnal Teknik Ibnu Sina*, 6(2), 72–79. <https://doi.org/10.3652/jt-ibsi.v6i02.286>
- Nurjaya Nunu Nurjaya. (2021). PENGARUH DISIPLIN KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. HAZARA CIPTA PESONA. *Jurnal Ecodemica*, 1(2), 224–232.
- Octario, O. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan PT Matahari Department Store (Studi Kasus pada MDS 338 Palembang). *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 3(1), 1–5. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v3i1.677>
- Panca, P., Pratiwi, A., Rahmawati, P. I., & Andiani, N. D. (2019). *Gautama, +Artikel+4+2019+Vol+2+No+1*. 2(1), 41–54.
- Panekenan, R. M., Tumbuan, W. J. . A., & Rumokoy, F. S. (2019). the Influence of Reward and Punishment Toward Employee Performance At Bank Indonesia Branch Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(1), 471–480.
- Pratama, G. D. (2020). Effect of Motivation and Work Environment on Employee Performance in Work Unit Implementation on the Jakarta Metropolitan I National Road. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 10(1), 25. <https://doi.org/10.26858/jiap.v10i1.13566>
- Purnomo, S. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pln (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (Up3) Bogor. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION : Economic, Accounting, Management and Business*, 4(4), 711–720. <https://doi.org/10.37481/sjr.v4i4.375>
- Putra, M., & Damayanti, N. (2020). The Effect of Reward and Punishment to Performance of Driver Grabcar in Depok. *International Journal of Research and Review (Ijrrjournal.Com)*, 7(1), 1.
- Rachelline Harlyanto, O., Ario Sumbogo, I., Bisnis, F., & Teknologi dan Bisnis Kalbis Jalan Pulomas Selatan Kav, I. (2022). *Pengaruh Reward dan Punishment dalam Kondisi Pandemi Covid-19 Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan PT XYZ*. 8(4).
- Ramadanita, D. N., Nugroho, E. S., & Suyaman, D. J. (2021). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT Glenmore Agung Nusantara. *Syntax*

- Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(1), 173. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i1.2269>
- Restiani, W. Y., & Adnan, G. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Grand Kartika Samarinda. *Jurnal Ilmu Manajemen ...*, 4(1), 47–56.
- sugiyono. (2008). *Metode Penelitian*. Bandung Alfabeta.
- Susanto, N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. *Agora*, 7(1), 6–12.
- Syafiq, S. S. (2021). Pengaruh Motivasi, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus Klinik Kecantikan Puspita Bandar Lampung). *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*, 7(1), 57–66. <https://doi.org/10.24967/jmb.v7i1.1070>
- Tiara Dennis Salsa. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Reward, dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(1), 248979.
- Untung, W., Lies, I., Yuliati, & Wahyuningsih, W. S. (2020). *ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA, REWARD DAN ADVERSITY QUOTIENT TERHADAP KINERJA DRIVER OJEK ONLINE (Studi pada Driver Ojek Online di Kota Semarang)*. 4, 487–506.
- Yadi, N. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Sumber Terang Agro Lestari di Teluk Tenggulang Kec. Tungkal Ilir Kab. Banyuasin Sumatera Selatan. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 3(4), 2012–2018. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v3i4.946>
- Yuliana, A., Sugito, S., & Mulia, A. (2022). Pengaruh Punishment Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gelatik Supra Kantor Cabang Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBI)*, 3(1), 1–11. <https://doi.org/10.31289/jimbi.v3i1.1001>
- Zulkifli Pratama, & Putra, Z. (2022). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan pada Toko Butik di Makassar. *YUME : Journal of Management*, 5(2), 258–264.