

**ANALISIS PENGARUH PENILAIAN KINERJA, REWARD, DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA CV. SAPROTAN UTAMA DEMAK**

**Elyana Ghanitri, Lukman Hakim**  
**Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta**  
**Email: [yanaaeli1@gmail.com](mailto:yanaaeli1@gmail.com)**

---

<b>Informasi Naskah</b>	<b>Abstrak</b>
<b>Diterima: 29 November 2023</b> <b>Revisi: 02 Desember 2023</b> <b>Terbit: 04 Januari 2024</b> <b>Kata Kunci:</b> Penilaian Kinerja, <i>Reward</i> , <i>Punishment</i> , Kinerja Pegawai	Kualitas sumber daya manusia Perusahaan merupakan faktor kunci dalam kesuksesan bisnis secara keseluruhan. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh penilaian kinerja, <i>reward</i> , dan <i>punishment</i> terhadap kinerja pegawai pada CV. Saprotan Utama. Populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan CV. Saprotan Utama Demak. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu <i>probability sampling (Simple Random Sampling)</i> . Hasil analisis data menunjukkan bahwa uji instrumen kuesioner dinyatakan valid dan reliabel dan tidak terdapat pelanggaran dalam uji asumsi klasik. Hasil uji linear berganda menunjukkan bahwa koefisien regresi <i>Punishment</i> merupakan yang tertinggi, sehingga menjadi variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil uji F menunjukkan bahwa penilaian kerja, reward dan punishment berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada CV. Saprotan Utama. Uji t menunjukkan penilaian kinerja dan punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan reward tidak berpengaruh secara signifikan.

---

**Keywords:**  
*Performance Assessment, Reward, Punishment, Employee Performance*

**Abstract**

*The quality of a company's human resources is a key factor in the overall success of a business. The objective of this study is to analyze the influence of performance evaluation, rewards, and punishments on employee performance at CV. Saprotan Utama. The population in this study consists of all employees of CV. Saprotan Utama in Demak. The sampling technique used in this research is probability sampling (Simple Random Sampling). The data analysis results indicate that the questionnaire instrument is valid and reliable, and there are no violations in the classical assumption tests. The multiple linear regression analysis results indicate that the coefficient of the Punishment variable is the highest, thus making it the most dominant variable in influencing employee performance. The F-test results show that performance evaluation, rewards, and punishments collectively influence employee performance at CV. Saprotan Utama. The t-test results indicate that performance evaluation and punishments significantly affect employee performance, whereas the reward variable does not have a significant impact.*

## **PENDAHULUAN**

Sektor komoditi terus meningkat seiring meningkatnya perkembangan di dunia usaha, hal tersebut memicu peningkatan produktivitas di dunia usaha. Umumnya dengan adanya kemajuan ini, tantangan yang dihadapi oleh perusahaan menjadi lebih rumit karena persaingan yang semakin meningkat. Namun, perusahaan harus mampu mencapai target penjualan dengan meningkatkan mutu Sumber Daya Manusia (Putra dan Damayanti, 2020).

Jose *et al.* (2021) menekankan pentingnya keunggulan dalam aset layanan untuk menjaga dan meningkatkan kualitas bisnis. Akan tetapi, hal tersebut sangat memerlukan tingkat interaksi yang tinggi dengan konsumen. Aspek ini dapat dilihat dari pentingnya SDM yang mencakup fungsi, administrasi, dan optimalisasi pemanfaatan karyawan, sehingga aspek-aspek tersebut memerlukan perhatian serius. Dessler (2018) mengungkapkan suatu bisnis harus mengadopsi konsep dan prinsip manajemen sumber daya manusia, yang termasuk penerapan hukuman dan penghargaan yang sesuai. Dengan tujuan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan.

Kegagalan maupun keberhasilan sebuah perusahaan dalam meraih tujuan yang dimiliki ini sangat bergantung terhadap upaya SDM, sehingga SDM ini memainkan peran penting. Keberadaan dan pengembangan bisnis yang berkelanjutan bergantung pada strategi HRM yang efektif yang dipraktikkan. Perusahaan perlu berinvestasi dalam program pemberdayaan sumber daya manusia yang mendorong produktivitas pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan keuntungan perusahaan (Novarini dan Imbayani, 2019).

Simamora (2020) berpendapat bahwa perusahaan membutuhkan tenaga kerja yang dapat memberikan kinerja yang optimal, yang mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Keharusan untuk merawat, mengembangkan, dan merekrut Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi sangat signifikan bagi kebutuhan bisnis. Peran SDM ini tercermin melalui kebutuhan perusahaan untuk mengintegrasikan strategi manajemen SDM dengan berbagai disiplin ilmu.

Menurut Jehan *et al.* (2020), penilaian kinerja mengacu pada evaluasi kinerja saat ini dan sebelumnya dari seorang pegawai secara relatif terhadap standar kinerja yang telah ditetapkan. Richards *et al.* (2019), mempertahankan pandangan bahwa penilaian kinerja adalah alat yang digunakan perusahaan untuk mengukur seberapa baik kinerja pekerja dalam peran mereka. Tinjauan kinerja karyawan akan berpusat pada nilai yang mereka tambahkan ke perusahaan selama jangka waktu tertentu.

Kinerja seorang karyawan mencerminkan hasil dari upaya serta pemikiran yang mereka tanamkan dalam pekerjaan mereka (Purwanto *et al.*, 2022). Biasanya, hasil ini dapat diukur suatu masalah berhasil diselesaikan, produk baru dikembangkan, atau ketika metode kerja yang lebih efektif ditemukan. Secara esensial, produktivitas suatu perusahaan erat hubungannya dengan kinerja individu di dalam lingkup pekerjaannya. Menurut Paais dan Pattiruhu (2020), kinerja yang baik dari seorang pekerja berdampak positif pada keseluruhan kelancaran bisnis. Sebaliknya, kinerja yang kurang memuaskan dapat berdampak negatif pada output produksi.

Ketika setiap karyawan memberikan yang terbaik bagi perusahaan, secara keseluruhan performa perusahaan juga pasti meningkat. Kesuksesan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kemampuan pekerjaannya dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diperlukan. Kontribusi yang diberikan oleh seorang karyawan kepada pimpinannya secara langsung bergantung pada sejauh mana mereka menandakan kinerja terbaik di lingkungan kerja (Goni *et al.*, 2015).

*Reward* merupakan imbalan yang diberikan kepada individu atau kelompok sebagai penghargaan dari pencapaian atau kontribusi yang istimewa dalam lingkup organisasi atau bisnis. Bentuk *reward* ini dapat berupa insentif finansial seperti bonus, kenaikan gaji, atau insentif lainnya, juga termasuk bentuk apresiasi non-finansial seperti penghargaan, pujian, atau promosi di lingkungan kerja. Tujuan dari *reward* dalam manajemen ekonomi adalah untuk mendorong serta memotivasi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi dengan meningkatkan kinerja dan produktivitas mereka (Simamora, 2020).

Sangat penting bahwa manfaat setiap orang sebanding dengan tanggung jawab dan hak mereka. Perlu diketahui bahwa ada bentuk imbalan lain selain imbalan berupa uang. Di sisi lain, hal ini dipengaruhi oleh interaksi manusia, lingkungan, organisasi, dan insentif moneter terkadang berperan dalam memotivasi manusia (Siswanto *et al.*, 2021). Selain faktor insentif, faktor punishment juga berdampak terhadap kinerja pegawai (Tovmasyan dan Minasyan, 2020).

Menurut Asadullah *et al.* (2019), punishment merupakan sebuah sanksi yang diperoleh pegawai dikarenakan lalai dalam menjalankan pekerjaan berdasarkan intruksi. Setiap jabatan seorang pegawai ini sudah sesuai dengan syarat-syarat yang telah digariskan di awal masa pekerjaan, terutama apabila pegawai tersebut menyetujui komitmen bekerja berdasarkan keputusan yang tercantum di dalamnya.

Raymond *et al.* (2017), beranggapan bahwa ketidaksemangatan, kinerja yang buruk, dan kurangnya kedisiplinan pegawai adalah contoh dampak negatif dari kinerja yang rendah yang dapat berpengaruh terhadap bisnis. Hal ini tidak sepenuhnya disebabkan oleh kesalahan individu, melainkan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk pentingnya memastikan bahwa lingkungan kerja yang diberikan oleh perusahaan dapat menyesuaikan kebutuhan pekerjaan dan aturan perusahaan itu sendiri.

Sugiarti (2021), upaya perusahaan untuk memenuhi kebutuhan serta harapan para pekerja dapat berdampak signifikan pada kualitas pekerjaan. Perusahaan perlu memahami cara efektif dalam menerapkan sistem penghargaan dan sanksi agar dapat memiliki tenaga kerja yang produktif. Faktor-faktor seperti penilaian kinerja, pemberian penghargaan, dan penerapan sanksi memengaruhi kinerja organisasi. Tujuan dari penilaian kinerja, penghargaan, dan sanksi ini adalah untuk meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi. Hal ini tidak hanya membuat karyawan merasa dihargai atas kinerja mereka, tetapi juga membantu mereka memahami area di mana mereka perlu meningkatkan kinerja mereka (Murphy, 2020).

CV. Saprotan Utama adalah salah satu perusahaan yang menjalankan sebuah sistem penilaian kinerja, *reward*, dan punishment terhadap pegawainya. Perusahaan agribisnis ini menjadi produsen dan distributor benih jagung, benih padi, pestisida, dan pupuk. Perusahaan ini lahir tahun 1980, berlanjut di tahun 1978 Markus Wibowo selaku pemilik usaha mendirikan toko Sumber Hurip di Tegal dengan target pasar yaitu petani wilayah tegal dan sekitarnya. Kemudian di tahun 1979 UD Vigor didirikan di Semarang dengan harapan menjadi distributor pestisida PT Bayer Indonesia ke PT Perkebunan Nusantara maupun pasar terbuka.

Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai CV. Saprotan Utama telah menerapkan beberapa langkah, termasuk pemberian *reward* dan punishment yang sesuai. Untuk bisnis, penghargaan sangat perlu dikarenakan mewakili upaya organisasi untuk meningkatkan maupun mempertahankan kesejahteraan karyawan. Dalam upaya mewujudkan keberhasilan strategi bisnis, perusahaan juga memberikan insentif.

## TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Menurut Bukit et al., (2017) manajemen sumber daya manusia merupakan komponen penting dalam mewujudkan suatu tujuan, dimana dibutuhkan pengelolaan sumber daya manusia yang baik untuk bisa menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang berkualitas. Sementara itu, Dessler (2018) berpendapat bahwasannya sumberdaya manusia berperan sangat penting terutama bagi manajer, di mana mereka perlu memperhatikan beberapa hal untuk menghindari kesalahan dalam menjalankan tugasnya.

Sumberdaya manusia merupakan salah satu bagian dari manajemen keorganisasian yang berfokus pada unsur SDM. Manajemen SDM ini memiliki tugas dalam pengelolaan manusia dengan baik agar mendapatkan tenaga kerja yang memuaskan terhadap apa yang dikerjakannya (Sutrisno, 2016). Sementara itu, Simamora (2020) menyatakan bahwa sumberdaya manusia mengacu kepada orang di dalam organisasi, sementara manajer terlibat dalam kegiatan sumber daya manusia yang merupakan sebagian dari pekerjaannya.

Tujuan penilaian kinerja adalah membantu organisasi dalam menilai kinerja pegawai maupun memantau kemajuan sasaran dan juga tujuan yang diharapkan. Dengan adanya sistem tersebut, evaluator bisa mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka guna untuk meraih apa yang dituju organisasi tersebut. Temuan riset yang dilakukan oleh Tangkuman et al., (2015) menyatakan bahwa penilaian kinerja memberikan pengaruh signifikan pada kinerja pegawai. Hal tersebut memperlihatkan pegawai yang atasannya melakukan evaluasi terhadap kinerjanya, maka pegawai tersebut akan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya (Ong dan Mahazan, 2020).

*Reward* dimaknai sebagai ungkapan penghargaan mengenai prestasi khusus yang diberikan oleh sebuah lembaga maupun individu, umumnya berbentuk verbal ataupun materi. Dalam penelitian yang dilakukan Pradyani et al. (2020) *reward* ditemukan dapat memberikan pengaruh yang signifikan dan positif pada motivasi kerja karyawan. Hal tersebut artinya apabila sebuah perusahaan melakukan peningkatan terhadap *reward* maka akan bisa meningkatkan motivasi kerja pegawai (Bryllian dan Kisworo, 2021).

*Punishment* ialah sebuah ancaman yang dirancang guna untuk meningkatkan kinerja pegawai pelanggar aturan, memberi pelajaran kepada pelaku dan mempertahankan aturan yang berlaku. Pemberian hukuman yang efektif dan tepat akan berdampak positif. Menerapkan sistem hukuman yang efektif akan mendisiplinkan, memotivasi, dan mendidik karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Suparmi (2019) menemukan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan.

Menurut riset yang dilakukan oleh Tangkuman et al. (2015) hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara positif dan signifikan pada variabel Penilaian Kinerja, *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina Persero Manado.

Amin (2022) menemukan bahwa *reward* memberikan pengaruh yang parsial pada kinerja karyawan. Analisis uji t untuk variabel *reward* diperoleh hasil t hitung sebesar 1,682. Sementara hasil t tabel 2.019541, jadi t hitung < t tabel dan nilai signifikansi  $0.100 > 0,05$  maka individual *reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. *Punishment* didapatkan hasil t hitung sebesar 3,042 sementara nilai t-tabel adalah 2,019541. Nilai thitung > t tabel serta hasil signifikansi  $0,004 < 0,05$ . Artinya, *Punishment* individu memberikan pengaruh yang signifikan pada kinerja karyawan.

Pratama dan Handayani, (2022) menemukan bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil t hitung senilai 2,00856 dengan tingkat sig. senilai

$0,000 \leq 0,05$ , sedangkan *punishment* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Rustandi dan Rukhviyanti (2020) menemukan adanya pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,338, sedangkan *punishment* tidak berpengaruh secara signifikan pada kinerja karyawan.

Temuan Putra dan Damayanti (2020) memperlihatkan kesuksesan pengemudi GrabCar di wilayah Depok Jawa Barat dipengaruhi secara positif oleh adanya variabel *reward*, *punishment*, dan motivasi. Variabel bebas (Y) juga dipengaruhi oleh variabel tetap (X1, X2). Nilai adjusted R-squared sebesar 0,690 memperlihatkan bahwasannya 69% varian kinerja dijelaskan oleh dua faktor independen dalam model regresi.

Pradyani et al. (2020) ditetapkan bahwa hukuman berdampak positif dan besar terhadap motivasi kerja pegawai, sedangkan imbalan mempunyai pengaruh besar dan positif. Faktor *reward* tidak berdampak terhadap kinerja karyawan menurut Adityarini (2022). Sebaliknya kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh faktor *punishment* dengan hasil t hitung sebanyak 3,475 pada Tingkat signifikan 0,001 kurang dari 5%.

## PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai

Tujuan penilaian kinerja adalah guna membantu organisasi dalam menilai kinerja pegawai maupun memantau kemajuan sasaran dan juga tujuan yang diharapkan. Dengan adanya sistem tersebut, evaluator bisa mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka guna untuk meraih apa yang dituju organisasi tersebut. Temuan riset yang dilakukan oleh Tangkuman, Tewal dan Trang (2015) penilaian kinerja memberikan pengaruh signifikan pada kinerja pegawai. Hal tersebut memperlihatkan pegawai yang atasannya melakukan evaluasi terhadap kinerja maka pegawai tersebut akan berkinerja lebih baik.

H<sub>1</sub>: Penilaian kinerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

### Pengaruh *reward* terhadap kinerja pegawai

Penghargaan bisa dimaknai sebagai ungkapan penghargaan mengenai prestasi khusus yang diberikan oleh sebuah lembaga maupun individu, umumnya berbentuk verbal ataupun materi. Menurut penilitan berjudul Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada CV. Ayudya Tabanan Bali. Suci (2020) yang ditulis oleh Pradyani, Rahmawati dan Suci. Berdasarkan temuan penelitian ini, insentif berperan besar dalam memotivasi pekerja di CV. Ayudya Tabanan Bali. Sehingga masuk akal apabila perusahaan dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih keras dengan meningkatkan imbalan.

H<sub>2</sub>: *Reward* berpengaruh terhadap kinerja pegawai

### Pengaruh *punishment* terhadap kinerja pegawai

Hukuman ialah sebuah ancaman yang dirancang guna untuk meningkatkan kinerja pegawai pelanggar aturan, memberi pelajaran kepada pelaku dan mempertahankan aturan yang berlaku. Pemberian hukuman yang efektif dan tepat akan berdampak positif. Menerapkan sistem hukuman yang efektif akan mendisiplinkan, memotivasi, dan mendidik karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Dalam riset yang dilakukan oleh Suparmi (2019) *punishment* berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin baik persepsi pegawai saat menanggapi *punishment* diperusahaan akan semakin meningkatkan kinerja pegawai, begitu juga sebaliknya semakin buruk persepsi pegawai saat menanggapi *punishment*, maka akan semakin menurunkan kinerja pegawai.

H<sub>3</sub>: *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan penjabaran latar belakang dan beberapa hasil riset terdahulu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh penilaian kinerja, *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja pegawai pada CV. Saprotan Utama. Populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan CV. Saprotan Utama Demak. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu *probability sampling* (*Simple Random Sampling*).

## METODE PENELITIAN

Lokasi riset ini dilaksanakan di CV. Saprotan Utama yang beralamat di Kembangarum, Mranggen, Demak. Dari total karyawan sebanyak 500 orang di CV. Saprotan Utama, penelitian ini mengambil sampel dari 100 orang untuk merepresentasikan kinerja pegawai. Dalam penelitian ini, pengambilan sampel dilakukan melalui teknik *Simple Random Sampling*.

Dalam penelitian ini, variabel dependen yang digunakan yaitu kinerja pegawai. Variabel ini diukur dengan indikator kerjasama, kuantitas kerja, kualitas kerja, dan tanggung jawab. Sementara variabel independen yang digunakan adalah penilaian kinerja yang diukur melalui indikator absensi, kerjasama, tanggung jawab, kemampuan dan kerjasama.

Variabel independen kedua adalah *Reward* yaitu pandangan responden kepada tindakan yang dilakukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang menerima dan mengakui. dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang berkaitan dengan hubungan antar rekan kerja. Variabel ini diukur melalui gaji, bonus, tunjangan, promosi, dan insentif. Variabel independen terakhir adalah *Punishment* ialah persepsi responden mengenai sebuah sanksi yang diterima seorang individu karena ketidakmampuannya untuk melakukan pekerjaan, dengan tujuan untuk mengarahkan sikap pekerja supaya dapat menjalankan prosedur yang ditetapkan. Variabel ini diukur melalui hukuman ringan, hukuman sedang, serta hukuman berat.

Data primer diperoleh melalui kuesioner yang di sebar kepada responden. Teknik yang akan dipakai yaitu dengan metode pengumpulan data melalui kuesioner. Riset ini memakai *Likert* dari hasil pengumpulan kuesioner yang sudah dilakukan yang mempunyai bobot pada setiap alternatif. Skala *Likert* mengukur persepsi, opini, atau perilaku yang dilakukan kelompok atau seseorang mengenai fenomena sosial. Berikut klasifikasi penilaian yang diterapkan dalam skala *Likert*:

**Tabel 1.**  
**Skoring Likert**

No.	Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Analisis regresi linear berganda merupakan analisis bertujuan untuk mengidentifikasi adanya pengaruh beberapa variabel independent dengan variabel dependen, sehingga pada riset ini bermaksud untuk bisa mengidentifikasi pengaruh variabel penilaian kinerja, *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja pegawai. Analisis linear berganda dilakukan dengan memakai uji t, uji F, dan interpretasi koefisien determinan. Berikut persamaan pada analisis regresi linear berganda yang memodifikasi model dari Goni et al. (2015), sehingga dapat dirumuskan sebagai

berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 + \epsilon$$

di mana Y merupakan kinerja pegawai, X<sub>1</sub> adalah penilaian kinerja, X<sub>2</sub> yaitu *reward*, dan X<sub>3</sub> adalah *punishment*. Sementara itu,  $\alpha$  adalah nilai konstanta, *error*, dan  $\beta$  koefisien regresi

Metode analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini antara lain uji instrumen yang menggunakan uji Validitas dan Reliabilitas. Uji asumsi klasik dalam penelitian ini akan meliputi normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinieritas. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data yang digunakan berdistribusi normal atau tidak. Uji Heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam variabel bebas memiliki jenis kesalahan pengganggu yang sama terhadap model. Sementara itu, Uji Multikolinieritas digunakan untuk mengidentifikasi apakah mempunyai hubungan antar variabel independen dalam model regresi.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari 100 orang responden, diperoleh data umur responden berkisar antara < 25 tahun sampai > 45 tahun. Persentase didominasi oleh pekerja yang umur 25-35 tahun dengan total responden sebanyak 49 (49%). Sedangkan persentase responden berusia < 25 tahun total ada 23 (23%), Umur responden 36-45 tahun berjumlah 26 (26%), sedangkan yang paling rendah adalah 2% yaitu responden dengan tingkat usia > 45 tahun. Sementara, persentase jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki lebih mendominasi dibanding responden perempuan, yaitu masing-masing sebesar 79% dan 21%.

Tingkat pendidikan para karyawan CV. Saprotan Utama yaitu SMA/Sederajat ada 69 responden dengan persentase senilai 69%, persentase responden yang menempuh pendidikan D3/D4 ada 1 orang dengan persentase senilai 1%. Sedangkan jumlah responden dengan latar belakang pendidikan SI sebesar 30 responden (30%).

Hasil uji validitas pada keseluruhan variabel penelitian yaitu penilaian kinerja, *reward*, *punishment*, dan kinerja pegawai memiliki hasil r hitung > r tabel, hal tersebut berarti seluruh pertanyaan pada riset ini dinyatakan valid atau sah.

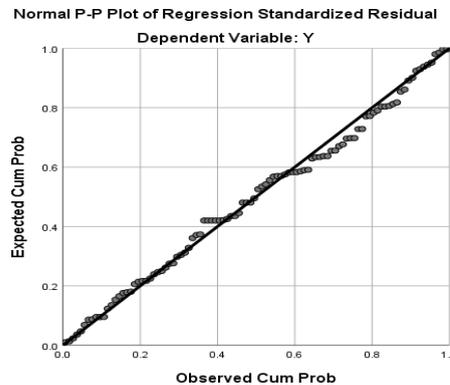
**Tabel 2.**

<b>Rangkuman Hasil Uji Reliabilitas Variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub>, dan Y</b>					
No	Variabel	Alpha Cronbach	Koefisien Alpha	Keterangan	
1	Penilaian Kinerja	0,769	0,6	Reliabel	
2	<i>Reward</i>	0,646	0,6	Reliabel	
3	<i>Punishment</i>	0,873	0,6	Reliabel	
4	Kinerja Karyawan	0,884	0,6	Reliabel	

Sumber: Data primer diolah 2023

Berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa Uji reliabilitas pada tiap variabel memperlihatkan hasil *Alpha Cronbach* > *Alpha* tabel sehingga setiap item pertanyaan di masing-masing variabel tersebut adalah reliabel dan layak untuk digunakan dalam penelitian.

Uji normalitas ditujukan guna mengidentifikasi apakah pada model regresi variabel dependen maupun independen terdistribusi normal atau tidak. Data bisa disebut berdistribusi normal jika gambar *plot* di grafik *Probability plot* menyebar ke sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, sebaliknya apabila gambar *plot* pada grafik *Probability plot* menyebar jauh di atas garis diagonal sehingga data tidak berdistribusi normal.



**Gambar 1.**  
**Uji Normalitas**

Dilihat melalui Gambar 1. di atas, gambar *plot* tersebar ke sekitar garis diagonal serta mengikuti arah diagonal, sehingga bisa disimpulkan bahwasannya data yang dipakai dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah ada hubungan antar variabel independen pada model. Model yang baik jika tidak terjadi gejala multikolinearitas. Untuk mengetahui uji multikolinearitas dengan mininjau hasil *tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*). Nilai *tolerance* >0,10 atau sama dengan nilai VIF <10 (Ghozali, 2013).

**Tabel 3.**

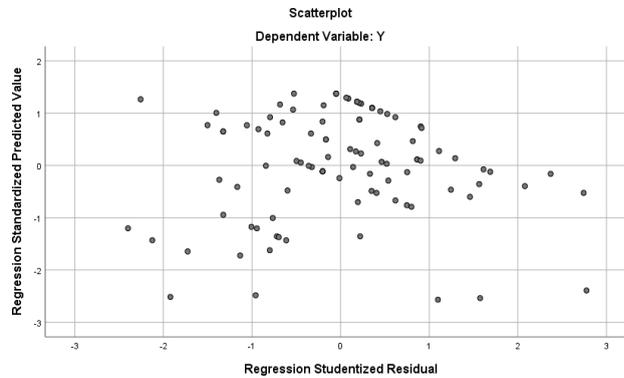
**Hasil Uji Multikolinearitas**

No	Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
1	Penilaian Kinerja	0,349	2,864	Tidak Multikolinearitas
2	Reward	0,741	1,350	Tidak Multikolinearitas
3	Punishment	0,359	2,784	Tidak Multikolinearitas

Sumber: Data Primer diolah 2023

Dilihat dari Tabel 3, dapat diketahui bahwasannya hasil dari VIF (*Variance Inflation Factor*) pada variabel Penilaian Kerja, *Reward*, dan *Punishment* masing-masing senilai 2,864; 1,350; dan 2,784, berarti hasil dari VIF ketiga variabel independen < 10, sedangkan untuk hasil dari *tolerance* dapat diketahui > 0,10. Sehingga kesimpulannya model regresi tidak terdapat masalah multikolinieritas.

Uji heteroskedastisitas ditujukan guna mendeteksi keberadaan heteroskedastisitas, salah satu cara yang digunakan yakni dengan meninjau grafik *plot* antara nilai prediksi variabel terikat dengan residualnya terhadap uji *Spearman's Rho* (Ghozali, 2013). Berdasarkan Gambar 2, hasil uji heteroskedastisitas memperlihatkan bahwasannya setiap titik-titik maupun *plot* tersebar dengan acak dan tidak membentuk pola yang teratur serta tersebar disegala arah, sehingga kesimpulannya tidak terdapat masalah heteroskedastisitas dalam model regresi.



**Gambar 2.**  
**Uji Heterokedastisitas**

Analisis linear berganda ditujukan guna mengidentifikasi besarnya pengaruh variabel independen, yaitu penilaian kinerja, *reward* dan *punishment* pada kinerja pegawai. Melalui SPSS versi 26 Hasil analisis regresi linier berganda antara variabel Penilaian Kerja, *Reward*, dan *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai.

**Tabel 4.**

**Hasil Uji Analisis Linear Berganda**

$$Y = 1,756 + 0,359X_1 + 0,049X_2 + 0,527X_3 + \varepsilon$$

(0,004)      (0,564)      (0,000)

$$R^2 = 0,686; F \text{ statistic} = 69,792; \text{Prob. } F = 0,000$$

Sumber: Data Primer diolah 2023

Hasil dari konstanta  $\alpha = 1,756$ , memperlihatkan bahwasannya tanpa adanya penilaian kinerja ( $X_1$ ), *reward* ( $X_2$ ), dan *punishment* ( $X_3$ ) kinerja pegawai akan tetap meningkat. Nilai  $\beta_1$  adalah sebesar 0,359 artinya variabel penilaian kinerja ( $X_1$ ) berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Apabila variabel penilaian kinerja ( $X_1$ ) meningkat, maka kinerja pegawai juga akan meningkat sebesar 0,359 dan sebaliknya. Nilai  $\beta_2$  adalah sebesar 0,049, yang berarti variabel *Reward* ( $X_2$ ) berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Apabila variabel *Reward* ( $X_2$ ) meningkat, maka kinerja pegawai juga akan meningkat sebesar 0,049 dan sebaliknya. Nilai  $\beta_3$  adalah sebesar 0,527, yang berarti variabel *punishment* ( $X_3$ ) berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Apabila variabel *punishment* ( $X_3$ ) meningkat maka kinerja pegawai juga akan meningkat sebesar 0,527 dan sebaliknya.

Hasil dari  $F_{hitung}$  adalah senilai 69,792, sedangkan hasil dari  $F_{tabel}$  pada taraf signifikan 5% ialah 2,70 dikarenakan  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak, sedangkan  $H_a$  diterima dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara simultan variabel penilaian kerja, *reward*, dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada CV. Saprotan Utama secara nyata atau signifikan. Nilai  $R^2$  ialah 0,686, yang berarti bahwasannya variasi dari variabel independen penilaian kerja, *reward*, dan *punishment* memberikan kontribusi pada kinerja pegawai pada CV. Saprotan Utama sebesar 68,6%, sementara sisanya ( $100\% - 68,6\% = 31,4\%$ ) dipengaruhi atau bisa dijelaskan oleh variabel bebas lainnya yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel penilaian kerja yaitu sebesar 2,969 > dari  $t_{tabel} = 1,985$  dengan tingkat sigifikasi 0,004 atau dibawah 5%, bisa disimpulkan bahwasannya variabel penilaian kerja berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai  $t_{hitung}$  pada variabel *reward* yaitu sebesar 1.579 < dari  $t_{tabel} = 1,985$  dengan tingkat sigifikan 0,564 atau > 5% maka variabel

*reward* tidak berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel *punishment* yaitu sebesar 5,868 lebih  $> t_{tabel} = 1,985$  dengan tingkat sigifikasi 0,000 atau 0,0%, sehingga kesimpulannya variabel *punishment* berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil analisis regresi diketahui terdapat pengaruh signifikan dan positif penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai. Hasil  $t_{hitung}$  sebanyak 2,969 dan nilai signifikan 0,004 atau 4%. Hal ini menandakan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yang angkanya sebesar 1,985 dan nilai signifikan kurang dari nilai  $\alpha$  (0,05). Dengan demikian, variabel Penilaian Kinerja berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini membuktikan penilaian dalam suatu pekerjaan dapat mempengaruhi pegawai dalam meningkatkan kualitas kinerjanya pada CV. Saprotan Utama. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil riset Tangkuman et al. (2015), yang menemukan bahwa penilaian kinerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penilaian kinerja adalah suatu proses untuk mengukur kinerja karyawan serta membantu organisasi dalam memantau kemajuan tujuan dan sasaran yang diinginkan. Melalui sistem ini, evaluator dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Apabila penilaian kinerja tidak dapat memengaruhi kinerja karyawan, maka terdapat kebijakan yang perlu dievaluasi dan kurangnya edukasi terhadap pekerja, sehingga pegawai tidak menghiraukan adanya sistem penilaian kinerja.

Penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai CV. Saprotan Utama. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa pekerja diberi insentif untuk bekerja lebih keras lagi setelah menerima kritik yang membangun dan mengetahui bahwa upaya mereka berkorelasi langsung dengan gaji mereka dalam bentuk evaluasi kinerja. Maka dari itu penilaian kinerja memberikan perubahan yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil dari pengujian t test menyatakan variabel *reward* tidak berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini membuktikan *reward* yang diberikan pada CV. Saprotan Utama tidak dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil ini tidak sejalan dengan temuan Pratama dan Handayani (2022), di mana *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penghargaan merupakan penghargaan atas prestasi tertentu yang diberikan oleh individu atau lembaga, biasanya dalam bentuk materi atau verbal. Dampak penghargaan kepada pegawai terhadap kinerja akan sangat besar, namun penelitian ini menemukan bahwa penghargaan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerjanya. Hal ini dapat disebabkan oleh nilai atau nominal penghargaan yang diberikan tidak terlalu memberikan dampak apapun terhadap kesejahteraan para pegawai, sehingga para pegawai tidak antusias dan berlomba untuk mendapatkan *reward* tersebut.

Hasil uji t test variabel *Punishment* menandakan pengaruh dan signifikan secara statistik terhadap produktivitas pekerja. Hasil  $t_{hitung}$  sebanyak 5,868 dan nilai signifikan 0,000 atau 0,0%. Hal ini menunjukkan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yang angkanya sebesar 1,985 dan nilai signifikan  $<$  daripada nilai  $\alpha$  (0,05), maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel *punishment* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada CV. Saprotan Utama.

Hal ini membuktikan bahwa hukuman di tempat bekerja berdampak terhadap kualitas kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah di jalankan oleh Amin (2022), yang menemukan bahwa *punishment* mempunyai dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, bisa dikatakan bahwa hukuman memiliki dampak yang nyata pada output pekerja. *Punishment* adalah salah satu faktor yang dijadikan patokan para pegawai pada suatu perusahaan dalam melakukan pekerjaannya. Hukuman berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan karena hukuman yang diberikan oleh perusahaan terhadap para pegawai sangat nyata dapat memotivasi para pekerja sehingga para pegawai

merasa takut akan adanya hukuman karena terdapat risiko hilangnya pekerjaan sehingga adanya *punishment* atau hukuman dapat memberikan dorongan bagi pegawai untuk terus giat bekerja dan meningkatkan kinerjanya.

## PENUTUP

Hasil riset menyatakan penilaian kinerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada CV. Saprotan Utama Demak. Variabel *reward* tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel *punishment* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh secara bersama variabel penilaian kinerja, *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja pegawai. Variabel *punishment* mendominasi dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan nilai ( $\beta$ ) *punishment* adalah sebesar 0,527, Penilaian Kinerja sebesar 0,359, *reward* sebesar 0,049.

Penelitian selanjutnya yang sejenis diharapkan dapat menggunakan variabel lain ataupun metode lain agar pembaca selanjutnya lebih tertarik dengan kinerja dan produktifitas tenaga kerja. Berdasarkan dari hasil riset yang telah dilakukan dan kesimpulan yang ada, kemudian peneliti ini memberikan saran yang bisa memberi manfaat kepada beberapa pihak yang terlibat pada riset ini. Diharapkan CV. Saprotan Utama meningkatkan bonus dan tunjangan karyawan, supaya bisa meningkatkan kinerja pegawainya. Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan bisa mengkaji lebih mendalam mengenai sistem *reward* dan *punishment* di setiap perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adityarini, C. (2022). Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan. *Ulil Albab: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 9(5), 14-38
- Amin, G. (2022) "Impact of Reward and Punishment on Performance Employees," *Bongaya Journal for Research in Management (BJRM)*, 4(1), hal. 34–40.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta, Penerbit Rineka Cipta.
- Asadullah, A. *et al.* (2019) "The Effect of Reinforcement and Punishment on Employee Performance," *ABC Journal of Advanced Research*, 8(2), hal. 47–58.
- Bryllian, D. dan Kisworo, K. (2021) "Sistem Informasi Monitoring Kinerja Sdm (Studi Kasus: Pt Pln Unit Pelaksana Pembangkitan Tarahan)," *Jurnal Informatika dan Rekayasa Perangkat Lunak*, 1(2), hal. 264–273.
- Bukit, B., Malusa, T., dan Rahmat, A. (2017). Pengembangan Sumber Daya Manusia Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi. ISBN 978-602-61253-3-0.
- Dessler, G. (2018). *Human Resource Management*, New York, Penerbit Florida International University
- Ghozali, I. (2013). " *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*", Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goni, L. W., Adolfina, dan Sumarauw, J. (2015). Pengaruh Pelatihan, Penempatan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Sulutgo Kantor Pusat Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(4), 44–53.
- Iswandi, A. (2021). Analisis Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia (Sdm) Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja dan Motivasi Melalui Reward System. *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora dan Politik*, 1(3), 280–288.

- Jehan, Y. *et al.* (2020) "Effect of green human resource management practices on environmental sustainability," *International Journal of Human Capital in Urban Management*, 5(2), hal. 153–164.
- Jose, R. J. S. Anh, Duong T. U., Syed E., dan Sadiq, M. (2021) "Development of Human Resource Management Activities in Vietnamese Private Companies," *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(14), hal. 4391–4401.
- Murphy, K. R. (2020) "Performance evaluation will not die, but it should," *Human Resource Management Journal*, 30(1), hal. 13–31.
- Novarini, N. A. dan Imbayani, G. A. (2019) "The Influence of Reward and Punishment on Employee," *International Journal of Applied Business dan International Management*.
- Ong, J. O. dan Mahazan, M. (2020) "Strategi Pengelolaan SDM dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan Berkelanjutan di Era Industri 4.0," *Business Economic, Communication, and Social Sciences (BECOSS) Journal*, 2(1), hal. 159–168.
- Paais, M. dan Pattiruhu, J. R. (2020) "Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance," *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), hal. 577–588.
- Pratama, A. M. F., dan Handayani, P. W. P. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis*, 2(2), 62–70.
- Prihatono, A., Wardoyo, P. dan Kurniawan, L. C. (2021) "The Effect of Job Training , Reward , and Punishment on Employee Work Performance at the Indonesian Harmoni Healthy Traditional Health Center," hal. 432–438.
- Purwanto, A., Novitasari, D. dan Asbari, M. (2022) "Tourist Satisfaction and Performance of Tourism Industries: How The Role of Innovative Work Behaviour, Organizational Citizenship Behaviour?," *Journal of Industrial Engineering dan Management Research*.
- Putra, M. dan Damayanti, N. (2020) "The Effect of Reward and Punishment to Performance of Driver Grabcar in Depok," *International Journal of Research and Review*, 7(1).
- Richards, G. *et al.* (2019) "Business Intelligence Effectiveness and Corporate Performance Management: An Empirical Analysis," *Journal of Computer Information Systems*, 59(2).
- Rustandi, D., dan Rukhviyanti, N. (2020). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Grand Aquila Hotel Bandung Pada Grand Aquila Hotel Bandung. *JSM (Jurnal Manajemen)*, 1(1), 1–29.
- Simamora, H. (2020), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- Siswanto, Maulidiyah, Z. dan Masyhuri, M. (2021) "Employee Engagement and Motivation as Mediators between the Linkage of Reward with Employee Performance," *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), hal. 625–633.
- Sugiarti, E. (2021) "The Influence of Training, Work Environment and Career Development on Work Motivation That Has an Impact on Employee Performance at PT. Suryamas Elsindo Primatama In West Jakarta," *International Journal of Artificial Intelligence Research*.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan RdanD*, Bandung: Alfabeta.
- Suparmi, S. V. (2019). Reward Dan Punishment Sebagai Pemicu Kinerja Karyawan Pada Pt. Dunia Setia Sandang Asli Iv Ungaran. *Jurnal Ilmiah Untag Semarang*, 8(1), 51–61.
- Sutrisno, E. (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 6, Jakarta, Penerbit Kencana Prenada Media Group.
- Tovmasyan, G. dan Minasyan, D. (2020) "The Impact of Motivation on Work Efficiency for Both Employers and Employees also During COVID-19 Pandemic: Case Study from Armenia," *Business Ethics and Leadership*, 4(3), hal. 25–35.

- Tangkuman, K., Tewal, B., dan Trang, I. (2015). Karyawan Pada PT . PERTAMINA ( Persero). *Jurnal Emba*, 3(2), 884–895.
- Yulandari, S. dan Hidayat, M. (2022) “Rewards and Punishments for Employee Performance in the Bekasi Region,” 1(1), hal. 13–26.