

**PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT SINAR MITRA SEPADAN FINANCE DI SIDOARJO**

ARUM ANIS W

NIM : 15210909

**PRODI MANAJEMEN
STIE MAHARDHIKA SURABAYA
2019**

ABSTRACT

This study aims to determine the direct effect of reward and motivation on employee performance, and the indirect effect of reward and punishments on employee performance through work motivation as an intervening variable at PT Sinar Mitra Sepadan Finance in Sidoarjo. This study uses a type of quantitative research, using a population and a sample of 50 respondents employees of PT Sinar Mitra Sepadan Finance in Sidoarjo, using analysis of data path analysis with the help of SPSS data processing software. The results of the study indicate that reward has a significant effect on employee performance at PT Sinar Mitra Sepadan Finance in Sidoarjo, with an influence value of 25.8%. Punishment has a significant effect on employee performance at PT Sinar Mitra Sepadan Finance in Sidoarjo, with an influence value of 23.8%. Reward has a significant effect on Work Motivation at PT Sinar Mitra Sepadan Finance in Sidoarjo, with an influence value of 46.3%. Punishment has a significant effect on Work Motivation at PT Sinar Mitra Sepadan Finance in Sidoarjo, with an influence value of 31.8%. Work Motivation has a significant effect on employee performance at PT Sinar Mitra Sepadan Finance in Sidoarjo, with a value of influence of 41.7%. Reward has a significant effect on employee performance through motivation as an intervening variable at PT Sinar Mitra Sepadan Finance in Sidoarjo, with the value of direct influence better than indirect influence. Punishment has a significant effect on employee performance through motivation as an intervening variable at PT Sinar Mitra Sepadan Finance in Sidoarjo, with the value of direct influence better than indirect influence.

Keywords: Reward, Punishment, Employee Motivation and Performance

Latar Belakang Masalah

Potensi Sumber Daya Manusia dalam suatu perusahaan sangatlah memegang peranan penting dalam menjamin keberhasilan dan kemajuan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hal ini karena sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen lain seperti modal, teknologi, dan uang yang mengendalikan semuanya. Sekarang ini, persaingan dan kompetisi semakin hari menjadi semakin ketat dan luas. Karena hal tersebut, sumber daya manusia menjadi salah satu aspek penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan, manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi karena manusia adalah yang menjadi perencanaan, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi (Mangkunegara, 2013). Dalam era globalisasi seperti Disamping itu, manusia juga merupakan pemeran aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi pelaku, perencana, dan penentu dalam terwujudnya tujuan suatu organisasi. salah satu caranya adalah dengan penerapan *reward* dan *punishment*.

Dalam mengatur karyawan disuatu perusahaan tidak selalu mudah, bahkan terkadang sulit dan kompleks, karena mereka memiliki pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang

heterogen yang dibawa kedalam organisasi. sumber daya manusia yang ada disuatu perusahaan diharapkan dapat dipelihara, diberikan kenyamanan dalam bekerja serta diberikan kepuasan dalam bekerja sehingga sumber daya manusia yang berperan aktif didalam suatu perusahaan dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap kelangsungan hidup perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Kepuasan kerja karyawan sangatlah penting, karena dengan adanya kepuasan tersebut, karyawan dapat setia untuk mengabdikan dirinya penuh terhadap perusahaan untuk benar-benar membantu mencapai tujuan utama perusahaan.

Reward dan *Punishment* merupakan salah satu cara memotivasi dalam sebuah organisasi atau individu. Salah satu sisi dari bentuk *Reward* dan *Punishment* adalah kompensasi bagi karyawan yang diberikan perusahaan atas kerja yang sudah dilakukan. Dengan demikian dengan kebijakan tertentu *Reward* dan *Punishment* akan dapat menjadi pendorong untuk mencapai prestasi yang terbaik dengan tujuan yang diharapkan. *Reward* dan *Punishment* menjadi bagian penting untuk dipahami agar dapat memberikan hasil yang

semakin meningkat bagi usaha organisasi.

Berdasarkan yang selama ini terjadi di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance, kinerja karyawan sangat berpengaruh terhadap promosi karyawan tidak selalu didasarkan atas penilaian prestasi kerja yang telah dicapai karyawannya dalam hal menunjang proses pengembangan karier, serta lebih sering merekrut karyawan baru untuk menempati posisi yang lebih tinggi. Hal ini sering menimbulkan adanya ketidakpuasan kerja yang mengakibatkan karyawan senior banyak yang memutuskan untuk *resign* atau dipindahkan ke divisi lain sesuai dengan permintaan karyawan itu sendiri. Perusahaan menerapkan sistem kompensasi *reward* dan *punishment* yang cukup ketat. Kinerja akan selalu dipantau secara berkala mulai dari performa dan ketepatan waktu sampai kepatuhan terhadap peraturan perusahaan. Penerapan *reward* dan *punishment* di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance menjadi perhatian penuh bagi managerial, demi memenuhi target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan dan memenuhi standart nasional PT. Sinar Mitra Sepadan Finance sekaligus untuk bergerak aktif meningkatkan kinerja karyawannya dalam bidang pembiayaan mobil. Bagi beberapa karyawan yang belum terbiasa dengan adanya *reward*

dan *punishment* akan merasa tertekan tapi bagi karyawan lainnya juga dianggap sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerja di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance. Maka dengan adanya permasalahan tersebut, peneliti tertarik untuk mengungkap judul : **“Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT Sinar Mitra Sepadan Finance Di Sidoarjo”**

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan oleh penulis, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance ?
2. Apakah *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance ?
3. Apakah *reward* berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance ?
4. Apakah *punishment* berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance ?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance ?
6. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi

sebagai variabel *intervening* di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance ?

7. Apakah *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance ?

LANDASAN TEORI

REWARD

Menurut Soemohadiwidjojo (2015:56) menjelaskan bahwa setiap bentuk *reward* yang diterima tentu memiliki keunggulan dan kelemahannya masing-masing berkaitan dengan dampak yang diberikan kepada karyawannya.

Menurut Wibowo (2016:306) *Reward* manajemen ialah mengenai bagaimana orang-orang diberi penghargaan sesuai dengan nilai-nilai mereka di dalam suatu organisasi. Untuk meningkatkan kinerja, manajer menyediakan *insentife* bagi pekerja yang dapat memberikan prestasi kerja melebihi standart kinerja yang diharapkan. Diluar upah, gaji dan *insentif*, sering kali pemimpin memberikan tambahan penerimaan yang lain sebagai upaya lebih menghargai kinerja pekerjaannya. Dengan kata lain, perusahaan memberikan penghargaan atau *reward*

Menurut Matteson dalam Musadieg (2014:3) *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu *reward* ekstrinsik dan *reward* intrinsik. Penghargaan ekstrinsik (ekstrinsic rewards) adalah suatu

penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik terdiri dari penghargaan finansial yaitu Gaji, Tunjangan, Bonus/insentif dan penghargaan non finansial yaitu penghargaan interpersonal serta promosi.

PUNISHMENT

Punishment adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar (Mangkunegara, 2013:130).

Punishment dapat diartikan sebagai hukuman untuk apa yang telah dikerjakan. Dalam perusahaan diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan. *Punishment* dapat diberikan berupa teguran, surat peringatan, skorsing dan bahkan pemberhentian atau pemutusan tenaga hubungan kerja. Karyawan yang dapat suksi atau *punishment* biasanya tidak mendapat bonus dari perusahaan. Atau bahkan tidak bisa mendapat kesempatan promosi jabatan apabila kesalahan yang dilakukan cukup berat. *Punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran pada pelanggar (Mangkunegara, 2013:130).

Salah satu peranan penting *punishment* adalah untuk memelihara kedisiplinan karyawan (Hasibuan, 2014:29). *Punishment* sangat penting dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan, supaya semua karyawan menaati peraturan perusahaan. Peraturan tanpa pemberian *punishment* bukan menjadi pendidik yang baik untuk karyawan.

MOTIVASI

Menurut Sarwono (2012:167) mengemukakan pengertian motivasi sebagai berikut : secara konkrit motivasi dapat diberikan batasan sebagai proses pemberian motif (penggerakkan) bekerja sebagai karyawan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan-tujuan organisasi secara efisien, memberi motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat kerja dan dorongan kepada orang lain untuk bekerja lebih baik.

Menurut Colquitt, LePine, dan Wesson (2011:179), motivasi adalah sekumpulan kekuatan energetik yang dimulai baik dari dalam maupun diluar pekerja, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, dan mempertimbangkan arah, intensitas dan ketekunannya.

Sejalan dengan pendapat Winardi (2011:40) yang menyatakan bahwa Motivasi berkaitan dengan kebutuhan.

Kita sebagai manusia selalu mempunyai kebutuhan yang diupayakan untuk dipenuhi. Untuk mencapai keadaan termotivasi, maka kita harus mempunyai tindakan tertentu yang harus dipenuhi, dan apabila kebutuhan itu terpenuhi, maka muncul lagi kebutuhan-kebutuhan yang lain hingga semua orang termotivasi.

KINERJA KARYAWAN

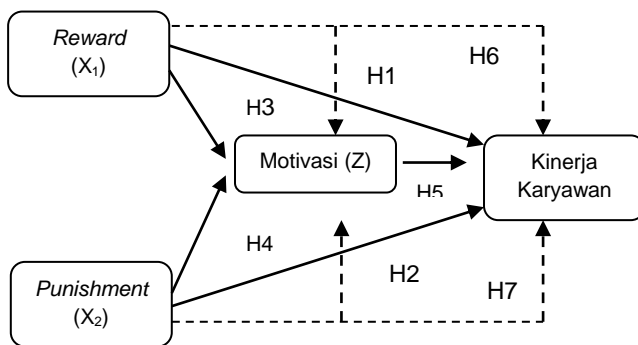
Kinerja (*Performance*) merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Mathis & Jacson, 2011). kinerja adalah tentang perilaku atau apa yang dilakukan karyawan, buan tentang apa yang dihasilkan atau diakibatkan dari kerja mereka. Sistem manajemen kinerja secara khas mencakup pengukuran kinerja dan hasil (yakni, bagaimana pengerjaannya dan apa hasil kerjanya).

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2011:70) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Lebih lanjut Mangkunegara (2011:75) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi

dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual ini digunakan secara sistematis untuk membantu menjelaskan pokok permasalahan yang akan diteliti. Berdasarkan gambar kerangka konseptual ini dapat dilihat hubungan pengaruh *Reward* dan *Punishment* melalui Motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance Di Sidoarjo.



Keterangan :

X₁ : *Reward*

X₂ : *Punishment*

Z : Motivasi

Y : Kinerja Karyawan

_____ : Pengaruh Langsung

----- : Pengaruh Tidak langsung

METODE PENELITIAN

JENIS PENELITIAN

Peneliti ini mempergunakan Metode analisis kuantitatif

POPULASI DAN SAMPEL

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh seluruh karyawan yang ada di

PT. Sinar Mitra Sepadan Finance yang berjumlah 50 karyawan.

Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2015:81). Sedangkan menurut Suharsimi (2013:174) sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah sampling jenuh (*sensus*) yang merupakan bagian dari *Nonprobability sampling* yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono. 2015:85). Mengingat jumlah populasi hanya 50 karyawan, maka diambil keseluruhan guna dijadikan sampel tanpa harus mengambil sampai jumlah tertentu.

DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL

- variabel bebas adalah *Reward* dan *Punishment*.
- variabel terikat adalah kinerja karyawan.
- variabel intervening adalah Motivasi Kerja.

TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Data yang digunakan oleh peneliti untuk memenuhi keperluan penelitian ini adalah data yang bersumber dari data primer yang diperoleh langsung dari tanggapan responden di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance.

Sumber data yang digunakan oleh peneliti untuk memenuhi keperluan penelitian ini diperoleh dari kuisisioner yaitu daftar angket yang disebabkan pada responden karyawan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.425	1.940		3.828	.000
Reward	.338	.088	.463	3.852	.000
Punishme	.285	.108	.318	2.645	.011

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

PT. Sinar Mitra Sepadan Finance dan dokumentasi.

ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji t (Pengujian secara Parsial)

Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel bebas (*independent*) atau individu atau secara terpisah terhadap variabel terikat (*dependent*). Dalam penelitian ini Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh *Reward* (X_1), *Punishment* (X_2), terhadap Motivasi (Z) di PT. Sinar Mitra Sepadan *Finance*, dan pengaruh *Reward* (X_1), *Punishment* (X_2),

berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

a. H_0 ditolak dan H_a diterima apabila $\text{sig} < 0,05$, artinya variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

Adapun hasil Uji t atau Uji parsial yang dilakukan dengan *software* SPSS dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel Coefisien X terhadap Z

Dari hasil yang terlihat di tabel *coefficient* di atas, dapat dilihat nilai beta hasil untuk variabel *Reward* terhadap Motivasi Kerja sebesar 0.463 dan besaran t hitung 3.852 dengan besaran sig sebesar 0.000, karena $\text{sig} < 0.050$, maka dapat disimpulkan variabel *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja dengan besaran pengaruh sebesar 0.463 atau 46.3%. variabel *Punishment* terhadap Motivasi Kerja sebesar 0.318 dan besaran t hitung 2.645 dengan besaran sig sebesar 0.011, karena $\text{sig} < 0.050$, maka dapat disimpulkan variabel *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja dengan besaran pengaruh sebesar 0.318 atau 31.8%.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.832	2.235		.819	.417
Reward	.211	.101	.258	2.084	.043
Punishment	.239	.116	.238	2.058	.045
Motivasi Kerja	.468	.147	.417	3.188	.003

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

dan Motivasi (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT. Sinar Mitra Sepadan *Finance*. Dengan kriteria pengujian adalah sebagai berikut :

H_0 diterima dan H_a ditolak apabila $\text{sig} > 0,05$ artinya variabel independen tidak

Tabel Coefisien X dan Z terhadap Y

Dari hasil yang terlihat di tabel *coefficient* di atas, dapat dilihat nilai hasil dari beta untuk variabel *Reward* terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.258 dan besaran t hitung 2.084 dengan besaran sig sebesar 0.043, karena $\text{sig} < 0.050$, maka

dapat disimpulkan variabel *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan besaran pengaruh sebesar 0.258 atau 25.8%. untuk variabel *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan nilai hasil dari beta sebesar 0.238 dan besaran thitung 2.058 dengan besaran sig sebesar 0.045, karena sig < 0.050, maka dapat disimpulkan variabel *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan besaran pengaruh sebesar 0.238 atau 23.8%. variabel *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan besaran pengaruh sebesar 0.258 atau 25.8%. untuk variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan nilai hasil dari beta sebesar 0.417 dan besaran thitung 3.188 dengan besaran sig sebesar 0.003, karena sig < 0.050, maka dapat disimpulkan variabel Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan besaran pengaruh sebesar 0.417 atau 41.7%.

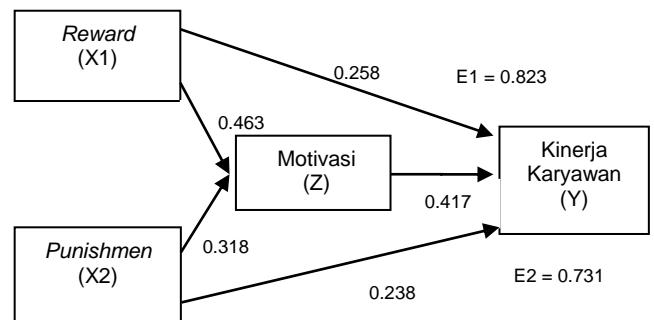
ANALISIS JALUR / PATH ANALYSIS

Dalam penelitian ini ada 2 buah persamaan struktur yang akan dihitung dan dianalisis dengan menggunakan analisis regresi, korelasi dan perhitungan pengaruh hasil kontribusi analisis jalur. Dua persamaan structural tersebut.

$$Z = \beta_{11}X_1 + \beta_{12}X_2 + E_1$$

$$Y = \beta_{21}X_1 + \beta_{22}X_2 + \beta_{23}Z + E_2$$

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui kausal empiris antara variabel adalah :



Keterangan :

$$E_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0.322} = 0.823$$

$$E_2 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0.466} = 0.731$$

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui persamaan yang terbentuk adalah:

$$Z = 0.823 + 0.463X_1 + 0.318X_2$$

$$Y = 0.731 + 0.258X_1 + 0.238X_2 + 0.417Z$$

$$X_1 = \text{Reward}$$

$$X_2 = \text{Punishment}$$

$$Z = \text{Motivasi Kerja}$$

$$Y = \text{Kinerja Karyawan}$$

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa variabel *Reward*, *Punishment* dan Motivasi Kerja mempunyai arah koefisien yang bertanda positif terhadap Kinerja Karyawan.

PERHITUNGAN PENGARUH HASIL KONTRIBUSI ANALISIS JALUR

Perhitungan Pengaruh Hasil Kontribusi Analisis Jalur berdasarkan :

a. Pengaruh hasil Kontribusi struktur satu.

1. Kontribusi *Reward* (X_1) yang secara langsung mempengaruhi Motivasi Kerja (Z) adalah sebesar 0.468 atau 46.8%
2. Kontribusi *Punishment* (X_2) yang secara langsung mempengaruhi Motivasi Kerja (Z) adalah sebesar 0.318 atau 31.8%

b. Pengaruh hasil Kontribusi struktur dua (Pengaruh Langsung)

1. Kontribusi *Reward* (X_1) yang secara langsung mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0.258 atau 25.8%.
2. Kontribusi *Punishment* (X_2) yang secara langsung mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0.238 atau 23.8%.
3. Kontribusi Motivasi Kerja (Z) yang secara langsung mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0.417 atau 41.7%.

c. Pengaruh hasil Kontribusi struktur dua (pengaruh tidak langsung)

1. Pengaruh tidak langsung variabel *Reward* (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (Z) adalah sebesar $0.468 \times 0.417 = 0.195$ atau 19.5%.
2. Pengaruh tidak langsung variabel *Punishment* (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (Z) adalah sebesar $0.318 \times 0.417 = 0.133$ atau 13.3%.

d. Kesimpulan

Dengan melihat hasil perhitungan pengaruh masing-masing variabel secara langsung dan tidak langsung maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kontribusi pengaruh secara langsung *Reward* (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 25.8%, sedangkan Pengaruh tidak langsung *Reward* (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (Z) adalah sebesar 19.5% maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perhitungan secara langsung dengan

tidak menggunakan variabel *intervening* Motivasi Kerja (Z) hasilnya lebih baik dari pada menggunakan variabel *intervening* Motivasi Kerja (Z) dengan hasil kontribusi sebesar 25.8%.

2. Kontribusi pengaruh secara langsung *Punishment* (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 23.8%, sedangkan Pengaruh tidak langsung *Punishment* (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (Z) adalah sebesar 13.3%, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perhitungan secara langsung dengan tidak menggunakan variabel *intervening* Motivasi Kerja (Z) hasilnya lebih baik dari pada menggunakan variabel *intervening* Motivasi Kerja (Z) dengan hasil kontribusi sebesar 23.8%.

UJI SOBEL

Suatu variabel disebut variabel *intervening* jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel prediktor (independen) dan variabel criterion (dependen). Uji Sobel ini dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) kepada variabel dependen (Y) melalui variable *intervening* (Y). Pengaruh tidak langsung X ke Z melalui Y dihitung dengan cara mengalikan jalur $X \rightarrow Y$ (a) dengan jalur $Y \rightarrow Z$ (b) atau ab. Jadi koefisien $ab = (c - c')$, di mana c adalah pengaruh X terhadap Z tanpa mengontrol Y, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh

X terhadap Z setelah mengontrol Y. Standar error koefisien a dan b ditulis dengan Sa dan Sb, besarnya standar error tidak langsung (*indirect effect*) Sab dihitung dengan rumus sobel berikut ini :

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

Sa = Standar *error* koefisien a

Sb = Standar *error* koefisien b

b = Koefisien variabel mediasi

a = Koefisien variabel bebas

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut :

$$t = ab/sab$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dibandingkan dengan nilai t tabel dan jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh intervening.

1. Reward terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0.417^2 0.823^2) + (0.258^2 0.731^2) + (0.823^2 0.731^2)}$$

$$Sab = 0.118 + 0.036 + 0.362$$

$$Sab = 0.516$$

$$t = ab/Sab$$

$$t = (0.258 \times 0.417) / 0.516$$

$$t = 0.209$$

Dari hasil perhitungan sobel test di atas mendapatkan nilai t sebesar 0.209, karena nilai t yang diperoleh sebesar 0.209 < 2.036 dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa Motivasi

tidak mampu memediasi hubungan pengaruh *reward* terhadap Kinerja

2. Punishment terhadap Kinerja karyawan Melalui Motivasi

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0.417^2 0.823^2) + (0.238^2 0.731^2) + (0.823^2 0.731^2)}$$

$$Sab = 0.118 + 0.030 + 0.362$$

$$Sab = 0.510$$

$$t = ab/Sab$$

$$t = (0.238 \times 0.417) / 0.510$$

$$t = 0.195$$

Dari hasil perhitungan sobel test di atas mendapatkan nilai t sebesar 0.209, karena nilai t yang diperoleh sebesar 0.195 < 2.013 dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa Motivasi tidak mampu memediasi hubungan pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja.

No	Variabel	T hitung	T tabel	Keterangan
1	Reward-Motivasi-Kinerja	0.209	2.013	Motivasi tidak mampu menjadi penghubung antara <i>Reward</i> dan Kinerja
2	Punishment - Motivasi-Kinerja	0.195	2.013	Motivasi tidak mampu menjadi penghubung antara <i>Punishment</i> dan Kinerja

PEMBAHASAN

Pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance.

Berdasarkan pengujian partial (uji t) dengan menggunakan *software* SPSS yang telah dilakukan di atas, variabel *Reward* terhadap Kinerja Karyawan memperoleh nilai sig 0.043, nilai tersebut < 0.050 dan nilai *koefisien* positif, maka dapat disimpulkan bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan *Finance* dengan nilai pengaruh sebesar 25.8%.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan peneliti, jadi hipotesis diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan pemberian *reward* yang selama ini telah dijalankan oleh perusahaan dapat memberikan dampak yang sangat baik terhadap kinerja karyawan perusahaan. Hasil penelitian yang menunjukkan koefisien positif artinya bahwa apabila nilai *reward* naik maka kinerja karyawan juga akan mengalami kenaikan, sebaliknya apabila *reward* turun maka kinerja karyawan juga akan mengalami penurunan juga. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Silfia pada tahun 2014 yaitu *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang.

Pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan *Finance*.

Berdasarkan pengujian partial (uji t) dengan menggunakan *software* SPSS yang telah dilakukan di atas, variabel *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan memperoleh nilai sig 0.045, nilai tersebut < 0.050 dan nilai *koefisien* positif, maka dapat disimpulkan bahwa *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan

Finance dengan nilai pengaruh sebesar 23.8%.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan peneliti, jadi hipotesis diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *punishment* atau hukuman yang selama ini diterapkan bagi karyawan yang melakukan pelanggaran baik pelanggaran ringan maupun pelanggaran berat akan memberikan dampak yang baik terhadap kinerja karyawan perusahaan saat ini. Hasil penelitian yang menunjukkan koefisien positif artinya bahwa apabila nilai *punishment* naik maka kinerja karyawan juga akan mengalami kenaikan, sebaliknya apabila *punishment* turun maka kinerja karyawan juga akan mengalami penurunan juga. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Rendra Maulada pada tahun 2016 yaitu ada pengaruh yang signifikan secara parsial dari variabel *Punishment* Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang.

Pengaruh *reward* terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan *Finance*.

Berdasarkan pengujian partial (uji t) dengan menggunakan *software* SPSS yang telah dilakukan di atas, variabel *Reward* terhadap Motivasi Kerja memperoleh nilai sig 0.000, nilai tersebut

< 0.050 dan nilai *koefisien* positif, maka dapat disimpulkan bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja di PT. Sinar Mitra Sepadan *Finance* dengan nilai pengaruh sebesar 46.3%.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan peneliti, jadi hipotesis diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemberian *reward* kepada karyawan perusahaan saat ini sangat berpengaruh besar terhadap motivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih baik lagi. Hasil penelitian yang menunjukkan koefisien positif artinya bahwa apabila nilai *reward* naik maka Motivasi juga akan mengalami kenaikan, sebaliknya apabila *reward* turun maka Motivasi juga akan mengalami penurunan juga. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Silfia pada tahun 2014 yaitu secara parsial *reward*, berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada Karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang dengan nilai koefisien beta *reward* sebesar 0,337 dan sig. 0,024

Pengaruh *punishment* terhadap motivasi kerja di PT. Sinar Mitra Sepadan *Finance*.

Berdasarkan pengujian partial (uji t) dengan menggunakan *software* SPSS yang telah dilakukan di atas, variabel *Punishment* terhadap Motivasi Kerja

memperoleh nilai sig 0.011, nilai tersebut < 0.050 dan nilai *koefisien* positif, maka dapat disimpulkan bahwa *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja di PT. Sinar Mitra Sepadan *Finance* dengan nilai pengaruh sebesar 31.8%.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan peneliti, jadi hipotesis diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hukuman yang ketat yang diterapkan oleh perusahaan kepada karyawan perusahaan yang melakukan kesalahan baik kesalahan ringan maupun berat sangat berpengaruh besar terhadap motivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih baik lagi. Hasil penelitian yang menunjukkan koefisien positif artinya bahwa apabila nilai *punishment* naik maka Motivasi juga akan mengalami kenaikan, sebaliknya apabila *punishment* turun maka Motivasi juga akan mengalami penurunan juga. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Andhika Putra pada tahun 2017 yaitu Hasil uji t menunjukkan pengaruh yang signifikan dari variabel *punishment* terhadap motivasi kerja karyawan Goldia Camilan Malang.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan *Finance*.

Berdasarkan pengujian partial (uji t) dengan menggunakan *software* SPSS yang telah dilakukan di atas, variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan memperoleh nilai sig 0.003, nilai tersebut < 0.050 dan nilai *koefisien* positif, maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan *Finance* dengan nilai pengaruh sebesar 41.7%.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan peneliti, jadi hipotesis diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi yang saat ini diterima oleh karyawan perusahaan baik motivasi langsung maupun motivasi tidak langsung akan memberikan dampak yang baik pada kinerja masing-masing karyawan perusahaan. Hasil penelitian yang menunjukkan koefisien positif artinya bahwa apabila nilai motivasi naik maka kinerja karyawan juga akan mengalami kenaikan, sebaliknya apabila motivasi turun maka kinerja karyawan juga akan mengalami penurunan juga. Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Silfia Febrianti pada tahun 2014 yaitu Secara parsial *reward*, *punishment*, dan motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai

variabel *intervening* di PT. Sinar Mitra Sepadan *Finance*.

Berdasarkan pengujian partial (uji t) dengan menggunakan *software* SPSS yang telah dilakukan di atas diperoleh hasil bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan *Finance* dengan nilai pengaruh sebesar 25.8%, *reward* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja di PT. Sinar Mitra Sepadan *Finance* dengan nilai pengaruh sebesar 46.3% dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan *Finance* dengan nilai pengaruh sebesar 41.7%. maka dapat disimpulkan bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* di PT. Sinar Mitra Sepadan *Finance*.

Kontribusi pengaruh secara langsung *Reward* terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 25.8%, sedangkan Pengaruh tidak langsung *Reward* terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja adalah sebesar 19.5% maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perhitungan secara langsung dengan tidak menggunakan variabel *intervening* Motivasi Kerja hasilnya lebih baik dari pada menggunakan variabel *intervening* Motivasi Kerja dengan hasil kontribusi sebesar 25.8%. Hasil pengaruh signifikan untuk variabel *reward* terhadap

Kinerja Karyawan sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Winda Sri Astuti tahun 2018 yaitu *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Hasamitra Makassar.

Pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance.

Berdasarkan pengujian partial (uji t) dengan menggunakan *software* SPSS yang telah dilakukan di atas diperoleh hasil bahwa *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance dengan nilai pengaruh sebesar 23.8%, *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance dengan nilai pengaruh sebesar 31.8% dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance dengan nilai pengaruh sebesar 41.7%, maka dapat disimpulkan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance.

Kontribusi pengaruh secara langsung *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 23.8%, sedangkan Pengaruh tidak langsung *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan melalui

Motivasi Kerja adalah sebesar 13.3%, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perhitungan secara langsung dengan tidak menggunakan variabel *intervening* Motivasi Kerja hasilnya lebih baik dari pada menggunakan variabel *intervening* Motivasi Kerja (dengan hasil kontribusi sebesar 23.8%). Hasil pengaruh signifikan untuk variabel *reward* terhadap Kinerja Karyawan sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Winda Sri Astuti tahun 2018 yaitu *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Hasamitra Makassar.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan *software* SPSS, maka dapat disimpulkan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance
2. *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance
3. *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance
4. *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance
5. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance

6. *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* di PT. Sinar Mitra Sepadan *Finance*, dengan nilai pengaruh langsung lebih baik dari pada pengaruh tidak langsung.
7. *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* di PT. Sinar Mitra Sepadan *Finance*, dengan nilai pengaruh langsung lebih baik dari pada pengaruh tidak langsung

Saran

Beberapa saran yang dapat diusulkan oleh peneliti berdasarkan kesimpulan hasil penelitian di atas adalah sebagai berikut :

1. Sebaiknya manajemen perusahaan lebih memperhatikan lagi kesejahteraan setiap karyawan yang bekerja di perusahaan ini.
2. Sebaiknya perusahaan memberikan teguran tertulis kepada karyawan yang telah melakukan pelanggaran lebih dari satu
3. Sebaiknya perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi agar setiap karyawan menunjukkan prestasinya
4. Sebaiknya setiap karyawan meningkatkan kemampuan bekerja sama dengan seluruh karyawan diperusahaan ini

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker. David A. 2013. Manajemen Pemasaran Strategi. Edisi kedelapan. Jakarta: Salemba. Empat.
- Hasibuan. Malayu S.P. . 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Ismail Solihin. 2012. Manajemen Strategik. Jakarta: Erlangga
- L. Mathis. Robert & H. Jackson. John. 2011. Human Resource Management (edisi. 10). Jakarta : Salemba Empat
- Mangkunegara Anwar Prabu . 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : Rosda Karya
- _____. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan. Bandung : Rosda Karya
- Robbins. P. Stephen. Mary Coulter. 2014. Management. Twelfth Edition. United States: Pearson Education Limited
- Sarjono. Haryadi.. dan Julianita. Winda. 2011. SPSS vs LISREL: Sebuah Pengantar. Aplikasi untuk Riset. Jakarta: Salemba empat.
- Sarwono. Jonathan. 2012. Metode Riset Skripsi Pendekatan Kuantitatif Menggunakan Prosedur SPSS (Edisi Pertama). Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Soemohadiwidjojo. Arini T. 2015. "Panduan Praktis Menyusun KPI". Jakarta: Raih Asa Sukses
- Sugiyono. 2015. Metode Penelitian Manajemen. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods). Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi. 2013. Manajemen Penelitian. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Wibowo. 2016. Manajemen Kinerja. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada
- Winardi. 2011. Kepemimpinan dalam Manajemen. Jakarta: PT. Rineka Cipta.