

**PENGARUH *REWARD AND PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PT. PERKEBUNAN NUSANTARA V
AFDELING III KEBUN SEI GALUH**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Komunikasi



OLEH:

SITI KHOIRUN NURAINI
10843003891

**JURUSAN ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM
RIAU
2012**

PENGESAHAN

Skripsi ini dengan judul : “**PENGARUH REWARD AND PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PERKEBUNAN NUSANTARA V AFDELING III KEBUN SEI GALUH**”, yang ditulis oleh :

Nama : Siti Khoirun Nuraini
NIM : 10843003891
Jurusan : ILMU KOMUNIKASI

Skripsi ini telah dimunaqasahkan dalam sidang panitia ujian sarjana Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Hari : Kamis
Tanggal : 31 Mei 2012

Dapat diterima oleh Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Komunikasi (S.I.Kom).

Pekanbaru, 03 Juni 2012
Dekan Fakultas Dakwah dan
Ilmu Komunikasi UIN Suska Riau

Prof. Dr. Amril M, MANIP.
195612311986131042

PANITIA UJIAN MUNAQSAH

Ketua

Sekretaris

Dra. Silawati MPd s
NIP. 196909021995032001

Imron Rosidi, MA
NIP. 198111182009011006

Penguji I

Penguji II

Toni Hartono, M.Si
NIP. 197806052007011024

Miftahudin, M.Ag
NIP. 197505112003121002

KATA PENGANTAR

SubhanallahdanAllahamdulillahatassegalanikmatdanrahmad yang telah Allah SWT berikankepadasaya.Robb Yang MahaPengasihTapitakpilihkasih, Yang MahaPenyayangnamuntakpandangsayang.Syukuratasnikmatkesehatandankesemp atansertainayah-Nyapenulisdapatmenyelesaikanskripsiini yang berjudul**Pengaruh*Reward and Punishment* TerhadapKinerjaKaryawan PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III KebunSeiGaluh.**

SholawatsertasalampenulishaturkankepadajunjunganalamyakniNabiBesar Muhammad SAW. AllahummaShalli ‘ala Muhammad, semogasyafaatBeliaubenar-benarakankitarasakandiharipebalasannanti, Amin.

Skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu, pada kesempatan yang baik ini, penulis menyampaikan rasa terimakasih kepada :

1. Ayahanda Musto‘ib dan Ibunda Siti Sa’diyah yang tercinta, sembah sujud ku untuk kedua orang tua penulis, yang telah banyak berkorban dan berdoa tiada hentinya untuk kesuksesan anak-anaknya.
2. Prof. DR. H. M. Nazir selaku Rektor UIN Suska Riau, yang telah memberikan izin penelitian untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Prof. DR. H. Amril M. MA, selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, yang telah memberikan kemudahan dalam perizinan penelitian dan hal-hal penting lainnya.

4. DR. Nurdin Abdul Halim. MA, selaku Ketua Jurusan Ilmu Komunikasi, yang telah memberikan kesempatan dan izinnya dalam melaksanakan penelitian.
5. Drs. Silawati, M. Pd Pembantu Dekan III sekaligus Pembimbing I, terima kasih atas segala bantuan dan arahan dalam penulisan skripsi ini.
6. Mardhiah Rubani, M. Si, selaku pembimbing II, yang selalu memberikan dukungan, nasehat, kritik, dan sarannya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
7. Seluruh dosen fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi yang telah membimbing, berbagi ilmu, dan saran bagi penulis dan yang tak bosan-bosannya memberi arahan dan motivasi Bpk Masduki, M. Ag dalam penulisan skripsi.
8. Bpk Dr. Yasril Yazid, M.IS selaku pelaku akademik
9. Seluruh Pegawai Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, atas segala bantuan dan kemudahannya dalam urusan administrasi kampus.
10. Buat kakak-kakakku, Ummi Mas Adah, M. Sofan Sofyan, dan Siti Nur Alfi Mahtin, S. Psi (Kakvi) serta adik tercinta Siti Hadrotul Imkani.

Terimakasih penulis ucapkan atas dorongan, motivasi, dan semangat yang diberikannya selama proses penulisan skripsi, dan untuk teman-teman kost yang tersayang kakak purnama n susi susanti padang thanks atas dorongan n motivasinya ya karena kalian berdua yang selalu menemani penulis dalam pembuatan skripsi ini hingga selesai.

11. Buat Apit Subakodan Sufyanul Arifin, S.Pdi,
penulis ucapkan terima kasih banyak karena telah menjadi motivator
penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
12. Teman-teman reny di kampus yang
tidak kenal lelah berjuang bersama angkatan 2008 di lokal C dan PR A (Rosy,
Ojha, Hikmah, Kak Isa, Dewi, Arweni, Nia, Elin, Beli, Nova, Witri, Willy,
Sari, Fatimah, Yuni, Yanti, Fawaid, Bang Ari, Susi, dan jumi-kan)
makasih ya atas kebersamaannya selama perkuliahan hingga selesai,
dan teman-teman lainnya yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu,
terimakasih banyak y!.
13. Buat teman-teman dan adik-adik HMI komisariat DISAINT dan semua pihak
yang tidak dapat disebutkan satu persatu, semoga Allah SWT
selalu bersamakita. Amin
- Semoga Allah membalas segala jasa – jasa yang terpatri,
dan semoga skripsi ini dapat diterima serta memberikan pengetahuan dan referensi baru
bagi semua pihak. Terimakasih.

Pekanbaru, Mei 2012

Siti Khoirun Nuraini
10843003891

ABSTRAK

PENGARUH *REWARD AND PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PERKEBUNAN NUSANTARA V AFDELING III KEBUN SEI GALUH

Reward and Punishment merupakan suatu bentuk komunikasi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan dalam memotivasi karyawan untuk lebih giat lagi dalam bekerja dan salah satu elemen yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja dalam lingkungannya, dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan menempuh beberapa cara misal nyama melalui pemberian *reward* and *punishment*. Adapun penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh *reward and punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Jumlah populasi yang terdapat di PTPN V Afdeling III Kebun Sei Galuh adalah 73 karyawan, dalam penelitian ini tidak menggunakan istilah sampel karena data yang diperoleh diambil secara sensus dan data yang diolah dalam penelitian ini sebanyak 71 responden. Analisis yang digunakan adalah analisis data statistik dengan menggunakan alat bantu program SPSS (*Statistic Package for Sosial Sciences*) 17.0 for Windows yaitu analisis regresi linear berganda, sedangkan untuk melihat nilai hubungan antar variabel independen dan variabel dependen, penulis menggunakan *correlations product moment* oleh Karl Persons.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan angket/kuesioner dan dokumentasi. Angket yang disebar sesuai dengan jumlah populasi yang ada dan dokumentasi diperoleh langsung dari kantor Afdeling III Kebun Sei Galuh.

Data-data yang diolah dengan menggunakan program SPSS menghasilkan persamaan regresi sebagai berikut: ($= 42,982 + 0,577X_1 - 0,072X_2$).

Berdasarkan uji t yang dilakukan dan hasil analisis regresi linier menunjukkan hasil dari penelitian sebagai berikut: (a) terdapat pengaruh yang cukup signifikan antara *reward* terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh dilihat dari nilai koefisiennya sebesar 0,577 (b) tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara *punishment* terhadap kinerja karyawan karena nilai koefisiennya sebesar -0,072 (c) secara keseluruhan pengaruh *reward and punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh adalah sebesar 32,5%.

DAFTAR ISI

PERSEMBAHAN	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Alasan Pemilihan Judul	5
C. Penegasan Istilah	5
D. Permasalahan	7
1. Identifikasi Masalah	7
2. Batasan Masalah	7
3. Rumusan Masalah	7
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
1. Tujuan Penelitian	8
2. Manfaat Penelitian	8
F. Kerangka Teoritis	9
1. Hubungan Komunikasi Organisasi dengan <i>Reward</i> <i>and Punishment</i>	9
2. <i>Reward and Punishment</i>	12
a) Pengertian <i>Reward</i> (Penghargaan)	12
b) <i>Punishment</i> (Sanksi)	17
3. Kinerja Karyawan	21
4. Teori yang Relevan	25
5. Kajian Terdahulu yang Relevan	28
G. Konsep Operasional	29
H. Metodologi Penelitian	30
1. Lokasi Penelitian	30
2. Subjek dan Objek Penelitian	31
3. Sumber Data	31
4. Populasi dan Sampel Penelitian	32
5. Teknik Pengumpulan Data	32
6. Teknik Pengukuran Data	33
7. Teknik Analisa Data	34
8. Hipotesis	36
I. Sistematika Penulisan	37
BAB II GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	38
A. Sejarah Singkat Perusahaan	38
B. Struktur Organisasi Perusahaan	41

C. Tugas dan Tanggung Jawab Perusahaan	43
BAB III PENYAJIAN DATA	48
A. Karakteristik Responden	48
B. Tanggapan Responden Terhadap Variabel <i>Reward and Punishment</i> ...	50
C. Variabel Y (Kinerja Karyawan)	67
BAB IV ANALISA DATA	78
A. Uji Validitas dan Reliabilitas <i>Reward</i>	78
B. Uji Validitas dan Reliabilitas <i>Punishment</i>	80
C. Uji validitas dan Reliabilitas Kinerja Karyawan	82
D. Analisa Hubungan <i>Reward and Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan	84
E. Pembahasan	94
BAB V PENUTUP	97
A. Kesimpulan	98
B. Saran	99

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Struktur Organisasi PT Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh	42
Tabel 2.2	Penggolongan Karyawan PTPN V Afdeling III Kebun Sei Galuh	46
Tabel 3.1	Jenis Kelamin Responden	48
Tabel 3.2	Usia Responden	49
Tabel 3.3	Lama Responden Bekerja	49
Tabel 3.4	Pendidikan Terakhir Responden	50
Tabel 3.5	.Penghargaan Karyawan Terbaik Diberikan Dengan Maksud Untuk Memotivasi Karyawan Agar Lebih Giat Dalam Bekerja	50
Table 3.6	Pemberian Insentif/Bonus Oleh Perusahaan Dapat Meningkatkan Prestasi Kerja	51
Tabel 3.7	Dengan Insentif/Bonus Yang Diberikan Setiap Bulannya Dapat Mendorong Karyawan Agar Bekerja Lebih Baik Lagi	52
Tabel 3.8	Bagi Organisasi Pemberian Insentif/Bonus Sangat Penting Untuk Disampaikan Dengan Informasi Yang Jelas Karena Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan	52
Tabel 3.9	Perusahaan Memberikan Kenaikan Gaji Kepada Karyawan Yang Kinerjanya Bagus	53
Tabel 3.10	Kenaikan Gaji Diberikan Agar Dapat Memotivasi Karyawan Untuk Bekerja	54
Tabel 3.11	Bagi Organisasi Kenaikan Gaji Sangat Penting Untuk Disampaikan Dengan Informasi Yang Jelas Karena Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan	54
Tabel 3.12	Perusahaan Memberikan Tunjangan Kepada Karyawan Yang Memiliki Kinerja dan Prestasi Yang Baik	55
Tabel 3.13	Tunjangan Diberikan Agar Dapat Memotivasi Karyawan Untuk Bekerja Lebih Giat Lagi	55
Tabel 3.14	Bagi Organisasi Pemberian Tunjangan Sangat Penting Untuk Disampaikan Dengan Informasi Yang Jelas Karena Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan	56
Tabel 3.15	Hadiah Diberikan Agar Dapat Memotivasi Karyawan Untuk Bekerja Lebih Giat Lagi	57
Tabel 3.16	Kenaikan Pangkat / Jabatan Diberikan Agar Dapat Memotivasi Karyawan Untuk Bekerja Lebih Giat Lagi	57
Tabel 3.17	Bagi Organisasi Kenaikan Pangkat/Jabatan Sangat Penting Untuk	

	kDisampaikan Dengan Informasi Yang Jelas Karena Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan	58
Tabel 3.18	Perusahaan Memberikan Sanksi Berupa Teguran Lisan Kepada Karyawan Yang Tidak Memiliki Kinerja Yang Bagus	58
Tabel 3.19	Semua Karyawan Menerima Informasi Tentang <i>Punishment</i> Ber upa Surat Pernyataan Kepada Karyawan Yang Tidak Memiliki Kinerja Yang Bagus Dalam Mengkoordinasi Pekerjaannya Dalam Organisasi.	59
Tabel 3.20	Pemberian Sanksi Berupa Surat Pernyataan Dapat Memotivasi K aryawan Untuk Tidak Melakukan Kesalahan	59
Tabel 3.21	.Semua Karyawan Menerima Informasi Tentang Sanksi Surat Per nyataan Untuk Meningkatkan kinerja Karyawan Dalam Mengko ordinasi pekerjaannya Dalam Organisasi	60
Tabel 3.22	Pemberian Sanksi Berupa Surat Peringatan Dapat Memotivasi Ka ryawan Agar Tidak Melakukan Kesalahan	61
Tabel 3.23	Semua Karyawan Menerima Informasi Tentang Sanksi Surat Peri ngatan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Dalam Mengkoo rdinasi Pekerjaannya Dalam Organisasi	61
Tabel 3.24	Pemberian Sanksi Berupa Pemotongan Gaji / Tunjangan Dapat Memotivasi Karyawan Agar Tidak Melakukan Kesalahan	62
Table	3.25 Semua Karyawan Menerima Informasi Tentang Pemotongan Gaji / Tunjangan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Dalam Me ngkoordinasi Pekerjaannya Dalam organisasi	63
Tabel 3.26	Perusahaan Memberikan <i>Punishment</i> Penurunan Pangkat / Jabatan Kepada Karyawan Yang Tidak Memiliki Kinerja yang Bagus	63
Tabel 3.27	Pemberian <i>Punishment</i> Penurunan Pangkat / Jabatan Dapat Memotivasi Karyawan Agar Tidak Melakukan Kesalahan	64
Tabel 3.28	Semua Karyawan Menerima Informasi Tentang Penurunan Pang kat/Jabatan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Dalam Men gkoordinasi Pekerjaannya Dalam Organisasi	65
Tabel 3.29	Pemberian Sanksi Pemberhentian Kerja Dapat Memotivasi Kary awan Agar Tidak Melakukan Kesalahan	65
Tabel 3.30	Semua Karyawan Menerima Informasi Tentang Sanksi Pemberh	

	entian Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Dalam Mengkoordinasi Pekerjaannya Dalam Organisasi.....	66
Tabel3.31	Kinerja Semakin Meningkatkan Karena Pemberian <i>Reward</i> Dari Perusahaan.....	67
Tabel3.32	. Kinerja Semakin Meningkatkan Karena Tidak Ingin Mendapatkan <i>Punishment</i> Dari Perusahaan.....	68
Tabel3.33	Jujur Dalam Bekerja Karena Takut Dikenakan <i>Punishment</i>	68
Tabel3.34	Disiplin Dalam Bekerja Karena Ingin Mendapatkan <i>Reward</i> Dari Perusahaan.....	69
Tabel3.35	Disiplin Dalam Bekerja Karena Tidak Ingin Mendapatkan <i>Punishment</i> Dari Perusahaan.....	69
Tabel3.36	Kreatif Dalam Bekerja Karena Ingin Mendapatkan <i>Reward</i> Dari Perusahaan.....	70
Tabel3.37	. Kreatif Dalam Bekerja Karena Tidak Ingin Mendapatkan <i>Punishment</i> dari Perusahaan.....	71
Tabel3.38	Kerja Sama Meningkatkan Karena Ingin Mendapatkan <i>reward</i>	71
Tabel3.39	. Kerjasama Meningkatkan Karena Tidak Ingin Mendapatkan <i>Punishment</i>	72
Tabel3.40	Kepemimpinan Dalam <i>Team Work</i> Meningkatkan Karena Ingin Mendapatkan <i>Reward</i>	72
Tabel3.41	Kepemimpinan Dalam <i>Team Work</i> Meningkatkan Karena Tidak Ingin Mendapatkan <i>Punishment</i> Dari Perusahaan.....	73
Tabel3.42	Loyal Kepada Perusahaan Karena Ingin Mendapatkan <i>Reward</i> Dari perusahaan.....	73
Tabel3.43	Loyal Kepada Perusahaan Karena Tidak Ingin Mendapatkan <i>Punishment</i>	74
Tabel3.44	Inisiatif Meningkatkan Dalam Bekerja Karena Ingin Mendapatkan <i>Reward</i>	74
Tabel3.45	Tanggung jawab Dalam Bekerja Meningkatkan Karena Ingin Mendapatkan <i>Reward</i>	75
Tabel3.46	. Tanggung Jawab Dalam Bekerja Meningkatkan Karena Tidak Ingin Mendapatkan <i>Punishment</i> dari Perusahaan.....	75
Tabel4.1	Nilai Validitas Variabel <i>Reward</i>	79
Tabel4.2	Nilai Validitas Variabel <i>Punishment</i>	81
Tabel4.3	Nilai Validitas Variabel Kinerja Karyawan.....	83
Tabel4.4	Descriptive Statistics.....	84
Tabel4.5	Correlations.....	85
Tabel4.6	Model Summary.....	88

Tabel4.7	Anova	91
Tabel4.8	Coefficients	92

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Komunikasi merupakan suatu massa yang memiliki peranan penting dalam suatu instansi atau organisasi, terjadinya suatu komunikasi adalah sebagai suatu konsekuensi hubungan sosial. Komunikasi tersebut berlangsung apabila antara orang-orang yang terlibat dalam kesamaan makna mengenai suatu hal yang dikomunikasikan. Jika komunikasi tersebut berlangsung maka hubungan antara mereka bersifat komunikatif (Effendi, 1992: 42).

Komunikasi dalam sebuah organisasi akan tampak jelas interaksinya antara atasan dan bawahan dalam setiap penyampaian pesan atau informasi yang terjadi dalam organisasi. Penghargaan dan sanksi merupakan suatu bentuk komunikasi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan/*downword communication* dalam memotivasi karyawan untuk lebih giat lagi dalam bekerja (Gibson dkk, 1985: 110).

Komunikasi melibatkan suatu variasi saling berhubungan yang kompleks yang tidak pernah ada duplikat dalam cara yang persis sama yaitu: saling hubungan diantara orang, lingkungan, keterampilan, sikap, status, pengalaman, dan perasaan, semuanya menentukan proses komunikasi yang terjadi pada suatu waktu tertentu (Muhammad, 2000: 19).

Adanya implementasi komunikasi efektif melalui pemberian *reward and punishment* dapat menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja

secara produktif. Jika suatu komunikasi terjalin secara efektif dan motivasi kerja juga meningkat maka akan mendapatkan suatu hasil karyawan yang kompeten dan dapat membantu karyawan dalam memperoleh kepuasan kerja. Sehingga karyawan yang telah merasakan adanya kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya dan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaannya tersebut (Robbins, 2002: 36).

Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Berbagai cara akan ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya termasuk karyawan yang berada di kantor PTPN V Afdeling III Kebun Sei Galuh, misalnya perusahaan memperhatikan kepuasan kerja karyawan selalu konsisten maka setidaknya perusahaan selalu memperhatikan lingkungan dimana karyawan melaksanakan tugasnya yang berhubungan dengan rekan kerja, pimpinan, suasana kerja dan hal-hal yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan pekerjaannya.

Luthans (2006) menyatakan bahwa dimensi yang telah diidentifikasi untuk mempersentasikan karakteristik pekerjaan yang paling penting dimana karyawan memiliki respon efektif dan positif yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan dan rekan kerja. Kelima dimensi tersebut dirumuskan dan digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, jika hal-hal tersebut terpenuhi maka organisasional akan timbul dengan baik, sehingga kepuasan akan berdampak terhadap komitmen organisasional.

Untuk meningkatkan kinerja yang efektif, maka instansi pemerintahan atau organisasi dapat memperhatikan hal yang paling utama yakni pemenuhan kebutuhan pegawainya. Untuk memenuhi kebutuhannya, maka diperlukan adanya penghargaan atau imbalan sebagai bentuk motivasi yang diberikan pada karyawan. Menurut Gibson (dalam Wibowo 2007:149), *Reward* (Penghargaan) juga bertujuan agar seseorang menjadi semakin giat dalam usaha memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dicapainya. Sedangkan *Punishment* diartikan sebagai hukuman atau sanksi yang diberikan ketika terjadi pelanggaran.

Reward and Punishment merupakan dua bentuk metode dalam memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. Kedua metode ini sudah cukup lama dikenal dalam dunia kerja. Tidak hanya dalam dunia kerja, dalam dunia pendidikan pun kerap kali digunakan. Namun selalu terjadi perbedaan pandangan, mana yang lebih diprioritaskan antara *reward* dengan *punishment*. Dalam konsep manajemen, *reward* merupakan salah satu alat untuk peningkatan motivasi para pegawai. Metode ini bisa mengasosiasikan perbuatan seseorang dengan perasaan bahagia, senang, dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang baik secara berulang-ulang. Selain motivasi, *reward* juga bertujuan agar seseorang menjadi giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dapat dicapainya. Sementara *punishment* diartikan sebagai hukuman atau sanksi. Jika *reward* merupakan bentuk *reinforcement* yang positif; maka *punishment* sebagai bentuk *reinforcement*

yang negatif, tetapi kalau diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi alat motivasi. Tujuan dari metode ini adalah menimbulkan rasa tidak senang pada seseorang supaya mereka tidak membuat suatu kesalahan. Jadi, *punishment* yang dilakukan mesti bersifat pedagogis, yaitu untuk memperbaiki dan mendidik ke arah yang lebih baik (Kreitner, 2005: 135).

Pada kenyataannya, banyak karyawan perusahaan di PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh yang melanggar aturan kedisiplinan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan mulai dari datang terlambat hingga absen tanpa izin. Tingginya tingkat absensi ini sering terjadi meskipun atasan sudah banyak memberikan teguran, dan pemecatan oleh perusahaan.

Dari penjelasan di atas, penelitian ini memfokuskan diri pada pengaruh *Reward and Punishment* terhadap kinerja karyawan yang dicurigai menurun dengan indikasi banyaknya pelanggaran aturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Tujuannya adalah dengan adanya pengaruh *reward and punishment* yang tinggi diharapkan kinerja karyawan dapat ditingkatkan kembali.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Sutermeister (Yayat H. Djatmiko, 2004: 71) bahwa “Faktor utama yang berpengaruh terhadap *reward and punishment* adalah struktur organisasi, kepemimpinan, efisiensi organisasi, kebijakan personalia dan komunikasi”.

Dengan komunikasi dalam organisasi berjalan sepenuhnya maka maksud dan tujuan organisasi sangat mungkin dipahami oleh seluruh anggotanya, dengan kata lain komunikasi berfungsi sebagai media yang dapat digunakan oleh seluruh anggota organisasi dalam menyampaikan kegiatan atau

program kerjanya masing-masing terhadap pihak lain yang terlibat dengan maksud untuk membentuk suatu kesepakatan guna mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, penelitian ini mengambil judul: **Pengaruh *Reward and Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh.**

B. Alasan Pemilihan Judul

Yang menjadi alasan bagi penulis memilih judul ini karena didasari beberapa alasan :

1. Penulis ingin memfokuskan permasalahan mengenai pengaruh *Reward and Punishment* terhadap kinerja karyawan.
2. Tingginya tingkat pelanggaran aturan yang mengakibatkan penurunan kinerja karyawan.
3. Judul ini diteliti karena memiliki relevansi dengan jurusan penulis, yaitu konsentrasi *Public Relation*.
4. Dilihat dari lokasi, tenaga, waktu dan dana terjangkau oleh penulis untuk melaksanakannya.

C. Penegasan Istilah

1. Pengaruh menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002: 849) yaitu “Daya yang timbul dari sesuatu (orang atau benda) yang ikut membentuk watak, kepercayaan, atau perbuatan seseorang”.

Sedangkan menurut Badudu dan Zain (1994:1031), pengaruh adalah:

- a. Daya yang menyebabkan sesuatu terjadi
- b. Sesuatu yang dapat membentuk atau mengubah sesuatu yang lain
- c. Tunduk atau mengikuti karena kuasa atau kekuatan orang lain

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengaruh merupakan suatu daya yang dapat membentuk atau mengubah sesuatu yang lain.

2. *Reward*(Penghargaan) adalah imbalan, hadiah, atau ganjaran. Dalam konsep manajemen *reward* adalah salah satu alat untuk meningkatkan motivasi para pegawai (Ivancevich, 2007: 226).
3. *Punishment*(Sanksi) adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu (Munandar, 2006 : 323).
4. Kinerja diungkapkan oleh Dessler (1992) yang mendefinisikan kinerja sebagai prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Dengan demikian, kinerja menfokuskan pada hasil kerjanya.
5. Komunikasi organisasimerupakan pengiriman dan penerimaan berbagai pesan didalam organisasi, kelompok formal ataupun informal organisasi (Devito, 1997: 340).
6. PT. Perkebunan Nusantara V adalah perusahaan yang berstatus sebagai Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dibidang perkebunan.

D. Permasalahan

1. Identifikasi masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa identifikasi masalahnya sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh?
2. Bagaimana pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh?
3. Apakah ada pengaruh antara *reward and punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh?

2. Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah hanya mengenai pengaruh *reward and punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh.

3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan maka rumusan masalah dapat disimpulkan sebagai berikut: Bagaimana pengaruh *reward and punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh?.

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah “Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *reward and punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh.

2. Manfaat Penelitian

a. Secara Akademis

- 1) Penelitian ini dapat dijadikan sumbangan pikiran bagi pengembangan ilmu komunikasi pada umumnya dan khususnya komunikasi organisasi dimasa yang akan datang.
- 2) Sebagai bahan masukan bagi PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh.
- 3) Penelitian ini dapat digunakan sebagai rujukan dan referensi bagi akademisi yang akan melakukan suatu penelitian dengan tema yang sama.

b. Secara Praktis

- 1) Sebagai pengetahuan dan pedoman bagi pimpinan perusahaan swasta atau instansi pemerintah dalam memotivasi kerja karyawan.
- 2) Sebagai salah satu persyaratan guna meraih gelar Sarjana Strata satu (S1) Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

F. Kerangka Teoritis

1. Hubungan Komunikasi Organisasi dengan *Reward and Punishment*

Komunikasi adalah sebuah kata yang abstrak dan memiliki sejumlah arti. Kata “komunikasi” berasal dari bahasa Latin yaitu *communis*, yang berarti “sama” atau *communicare*, yang berarti “membuat sama” (Mulyana, 2002: 41). Pemaparan ini dilengkapi dengan pernyataan oleh Rogers dan Lawrence, mereka menyatakan bahwa komunikasi merupakan suatu proses dimana dua orang atau lebih membantu atau melakukan pertukaran informasi antara satu dengan yang lain, yang pada gilirannya terjadi saling pengertian yang mendalam (dalam Wiryanto, 2004: 6). Sedangkan organisasi adalah suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hierarki otoritas dan tanggung jawab (Shein, 1982). Dengan demikian, Komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan berbagai pesan didalam organisasi, kelompok formal ataupun informal organisasi (Devito, 1997: 340).

Dalam komunikasi terdapat jaringan komunikasi yang dibedakan atas jaringan komunikasi formal dan informal yaitu:

1) Jaringan komunikasi formal

Bila pesan mengalir melalui jalan resmi yang ditentukan oleh hirarki resmi organisasi atau oleh fungsi pekerjaan maka pesan itu disebut jaringan komunikasi formal. Pesan tersebut biasanya mengalir dari atas kebawah (*Downword Communication*), dari bawah ke atas (*Upword Communication*)

dan dari tingkat yang sama atau secara horizontal (*Horizontal Communication*) (Muhammad, 2001: 107).

2) Jaringan komunikasi informal

Sistem komunikasi informal adalah dimana informasi mengalir seiring dengan isu-isu yang populer dan gosip yang berkembang (Robbins, 2002: 148).

Menurut Herbert C. Hickt dan C. Ray Gullet (dalam kartono, 1998: 12) mengemukakan bahwa “komunikasi informal terdiri atas struktur yang tidak jelas, fleksibel dan sukar didefinisikan”. Dari pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa komunikasi informal ternyata muncul sebagai suatu keinginan dari naluri manusia untuk berhubungan satu dengan yang lainnya. Kegiatan komunikasi informal terbentuk karena adanya hubungan dan kepentingan secara pribadi yang biasanya terjadi secara spontan.

Dalam suatu organisasi pasti terjadi suatu hambatan-hambatan didalam melakukan suatu kegiatan komunikasi organisasi. Hambatan-hambatan tersebut adalah sebagai berikut:

1) Gangguan

Ada dua jenis gangguan terhadap jalannya komunikasi yaitu gangguan mekanik adalah gangguan yang disebabkan saluran komunikasi atau kegaduhan yang bersifat fisik dan gangguan semantik adalah bersangkutan dengan pesan komunikasi yang pengertiannya menjadi rusak. Gangguan semantik tersaring kedalam pesan melalui penggunaan bahasa.

2) Kepentingan

Interest atau kepentingan akan membuat seseorang selektif dalam menanggapi atau menghayati suatu pesan. Orang hanya akan memperhatikan prasangka yang ada hubungannya dengan kepentingannya.

3) Motivasi terpendam

Motivasi akan mendorong seseorang untuk berbuat sesuatu yang sesuai benar dengan keinginan, kebutuhan, dan kekurangannya.

4) Prasangka

Perasangka atau *prejudice* adalah salah satu hambatan bagi suatu kegiatan komunikasi. Orang yang mempunyai prasangka bersikap curiga dan menentang komunikator yang hendak melancarkan komunikasi (Effendy, 1998: 45-49).

Untuk mengatasi hambatan pada proses komunikasi organisasi maka setiap pimpinan yang berada dalam sebuah perusahaan harus mengetahui bagaimana seorang karyawan dalam melakukan sebuah pekerjaan, sehingga mereka merasa dihargai dalam sebuah perusahaan tersebut. Salah satu proses komunikasi dalam organisasi untuk mengatasi hambatan kepada karyawannya adalah dengan pemberian *reward and punishment* (Kreitner, 2005: 252).

Keberlangsungan organisasi bergantung pada kemampuan manajemen untuk menerima, mengirimkan dan menindaklanjuti informasi. Proses komunikasi menghubungkan orang-orang dalam organisasi. Informasi mengintegrasikan aktivitas dari organisasi dengan permintaan eksternal. Namun informasi juga

mengintegrasikan aktivitas-aktivitas internal dari organisasi. Metode ini dapat digunakan untuk memperoleh pengetahuan apa yang dipikirkan para karyawan, yang mungkin berharga bagi seorang manajer dalam memodifikasi sistem *reward and punishment* (Ivancevich, 2006: 19).

2. Reward and Punishment

a. Pengertian Reward (Penghargaan)

Salah satu tugas paling sulit yang dihadapi oleh berbagai macam organisasi yaitu tugas memotivasi karyawannya. Baik karyawan yang berada dalam jabatan manajerial maupun dalam jabatan nonmanajerial agar mereka melaksanakan pekerjaan mereka sesuai dengan prestasi kerja. Dengan adanya *reward and punishment* tertentu dalam bentuk *reward-reward khusus (Special awards)* atau promosi sebagai penunjang motivasi kerja mereka (Winardi, 2004: 345).

Reward adalah imbalan, hadiah atau ganjaran. Dalam konsep manajemen *reward* adalah salah satu alat untuk meningkatkan motivasi para pegawai (Nugroho, 2006: 5).

Organisasi memberi *reward* kepada karyawan untuk memotivasi kinerja mereka dan mendorong loyalitas. *Reward* organisasi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda meliputi: uang (gaji, bonus, gaji insentif), penghargaan dan benefit (Fred Luthans, 2006: 153).

Pemberian *reward and punishment* dalam *Human Relations* adalah suatu metode atau teknis komunikasi atau sebagai kelembagaan dimana humas

akan berperan sebagai penunjang manajemen, aktifitas organisasi dan demi tercapainya tujuan bersama dalam suatu organisasi (Ruslan, 2005: 4).

Human relations dalam aktivitas manajemen organisasi/lembaga adalah menciptakan suatu kerja sama antar karyawan dalam satu tim kerja, meningkatkan produktivitas, dan memperoleh kepuasan dalam bekerja. Dalam *human relations* tersebut kuncinya adalah bagaimana metode dalam berkomunikasi tersebut mampu menimbulkan “motivasi” yang berkaitan dengan kooperatif, kedisiplinan, etos kerja, produktivitas dan kepuasan bagi kedua belah pihak (khususnya dalam pemberian *reward and punishment*) (Ruslan, 2005: 83).

1). Tujuan utama dari program *Reward* adalah:

- 1) Menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi
 - 2) Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja
 - 3) Memotivasi karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi
- (Ivancevich. 2006 : 226).

2). Jenis *Reward* (*Penghargaan*)

Reward (penghargaan) dalam sebuah organisasi terbagi menjadi dua yakni penghargaan intrinsik dan penghargaan ekstrinsik.

1. *Reward intrinsic*.

Reward jenis ini adalah penghargaan psikis yang diatur sendiri oleh seseorang. Misalnya, penyelesaian (*completion*), pencapaian (*achievement*), otonomi (*autonomy*), pertumbuhan pribadi (*personal growth*).

2. *Reward ekstrinsik*

Reward ekstrinsik adalah suatu *reward* yang berasal dari lingkungan organisasi tersebut (Kreitner. 2005: 349). *Reward ekstrinsik* terdiri atas tiga macam yaitu:

- a) Kompensasi langsung terdiri atas gaji pokok upah dasar, premi lembur dan cuti, bonus kinerja, pembagian keuntungan, pilihan pembelian saham.
- b) Kompensasi tidak langsung terdiri atas program proteksi, pembayaran untuk waktu tidak bekerja, pelayanan dan penghasilan tambahan.
- c) Penghargaan nonfinansial terdiri atas perlengkapan alat-alat kantor yang dibutuhkan, tempat parkir yang disediakan, jabatan yang menarik, jam makan siang yang dipilih, penugasan kerja yang dipilih, dan sekretaris pribadi (Robbins, 2002: 275-276).

Dalam asumsi lain, *reward intrinsik* dan *ekstrinsik* mempunyai pengaruh bebas dan tambahan atas motivasi individual. Dalam hal ini, motivasi ditentukan oleh jumlah sumber motivasi intrinsik seseorang. Dimana para peneliti mengemukakan bahwa dalam situasi dimana individu mengalami *reward* tingkat tinggi, penambahan *reward ekstrinsik* untuk prestasi yang baik mungkin menyebabkan penurunan motivasi. Pada dasarnya, orang yang menerima kepuasan penataan diri sendiri berprestasi karena *reward intrinsik*. Jika *reward ekstrinsik* ditambahkan, rasa kepuasan berubah karena prestasi sekarang dianggap terjadi karena adanya *reward ekstrinsik*.

Penambahan *ekstrinsik* tersebut cenderung mengurangi tingkat dimana individu mengalami penataan *reward intrinsiknya* sendiri (Gibson dkk. 1985: 178).

3). Kriteria Distribusi *Reward* (Penghargaan)

Menurut para ahli dalam sistem *reward* (penghargaan) organisasi, terdapat tiga kriteria umum untuk distribusi *reward* (penghargaan) adalah: (a) prestasi : hasil, yaitu hasil yang nyata dari prestasi individu, kelompok, atau organisasi baik secara kuantitas atau kualitas prestasi, (b) prestasi: tindakan dan perilaku, yaitu dalam bentuk kerja tim, kerjasama, pengambilan resiko, kreativitas, (c) pertimbangan selain prestasi, yaitu menurut kebiasaan atau menurut kontrak dimana jenis pekerjaan, sifat pekerjaan, persamaan, ketekunan, tingkat dalam hirarki, dan sebagainya diberi penghargaan (Kreitner. 2005: 352).

Sejumlah penelitian yang signifikan telah dilakukan mengenai apa yang menentukan kepuasan individu atas penghargaan. Lawle dalam John M. Ivancevich (2006: 226) meringkas lima kesimpulan berdasarkan literatur penelitian ilmiah tentang perilaku. Kesimpulan tersebut adalah:

- 1) Kepuasan terhadap suatu penghargaan merupakan fungsi dari berapa banyak yang diterima dan berapa banyak yang menurut individu seharusnya diterima.
- 2) Perasaan seseorang mengenai kepuasan dipengaruhi oleh perbandingan dengan apa yang terjadi dengan orang lain.
- 3) Kepuasan dipengaruhi oleh seberapa puas karyawan dengan penghargaan intrinsik maupun penghargaan ekstrinsik.
- 4) Setiap orang memiliki perbedaan dalam hal penghargaan yang ia inginkan dan seberapa penting penghargaan tersebut baginya.
- 5) Beberapa jenis penghargaan ekstrinsik dianggap memuaskan karena jenis penghargaan ini menghasilkan penghargaan lain.

Pengaruh positif terhadap kepuasan karyawan akan menyebabkan para karyawan bekerja lebih giat dan dengan sendirinya akan berpengaruh pada tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan yang bersangkutan. Metode ini bisa mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang baik secara berulang-ulang. Selain itu motivasi penghargaan juga bertujuan agar seseorang menjadi giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dicapai.

4). Aturan Penghargaan Organisasi

- a. Memaksimalkan laba, suatu perusahaan yang memaksimalkan laba akan berusaha untuk membayar upah yang sekecil-kecilnya untuk usaha yang maksimal. Sebaliknya, seorang karyawan yang memaksimalkan perolehan dengan mencari penghargaan yang tertinggi, terlepas dari keuangan organisasi dan akan meninggalkan organisasi tersebut bila ada tawaran yang lebih baik.
- b. Persamaan, menurut aturan persamaan penghargaan, penghargaan seharusnya dialokasikan secara proposional dengan kontribusi. Orang yang memberikan kontribusi yang paling besar seharusnya diberikan penghargaan paling besar.
- c. Keadilan, aturan keadilan penghargaan mengemukakan pemberian penghargaan bagi semua pihak secara adil, terlepas dari kontribusi komparatif mereka.

d. Kebutuhan, aturan yang berkaitan dengan pendistribusian penghargaan menurut kebutuhan para karyawan dan bukannya menurut kontribusi mereka (Kreitner, 2005: 349-350).

Dapat ditarik kesimpulan bahwa, para pemegang saham dalam sebuah organisasi mungkin akan lebih menyukai aturan maksimalisasi laba, sementara teknisi spesialis lebih menyukai aturan persamaan dan para pekerja paruh waktu akan memilih sistem upah berdasarkan pada keadilan. Aturan penghargaan mengandung kebutuhan yang mungkin muncul dalam bisnis yang dimiliki dan dioperasikan oleh sebuah keluarga. Sistem penghargaan yang efektif didasarkan pada aturan pertukaran yang jelas dan berkaitan dengan konsensus (Kreitner, 2005: 349-350).

Selain *reward*(penghargaan) juga terdapat *punishment* (sanksi) sebagai metode dalam memodifikasi perilaku dalam organisasi yang bertujuan sebagai alat meningkatkan kinerja karyawan (Ivancevich 2006: 223).

b. *Punishment* (Sanksi)

Punishment (sanksi) dalam bahasa keseharian adalah pemberian sanksi atau hukuman. Dalam pengertian terminologi *punishment* adalah suatu perbuatan yang dilakukan secara sadar dan sengaja yang menyebabkan penderitaan terhadap seseorang yang menerima hukuman, sebagai akibat dari kesalahan yang dibuatnya (Suwarno, 1985: 115). *Punishment* ialah tindakan terakhir terhadap pelanggaran-pelanggaran

yang sudah berkali-kali dilakukannya. Setelah diberitahukan, ditegaskan dan diperingatkan (Anshari, 1993: 69).

Beberapa faktor yang berhubungan dengan pekerjaan yang dipertimbangkan sebagai sanksi ialah kritik oleh atasan atau diturunkannya jabatan. Meskipun sanksi dapat menekan perilaku jika digunakan secara efektif, seharusnya sanksi digunakan hanya setelah melalui pertimbangan cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi.

Ada beberapa persyaratan hukuman (*Condition of Punishment*) yang layak dilakukan dan lebih efektif:

1. Penentuan waktu (*Timing*)

Waktu penerapan hukuman merupakan hal yang penting. Hukuman dapat dilaksanakan selama timbulnya tanggapan yang perlu dihukum, segera setelah tanggapan yang perlu dihukum atau beberapa waktu kemudian dari tanggapan itu.

2. Intensitas (*Intensity*)

Hukuman mencapai keefektifan yang lebih besar jika stimulus yang tidak disukai relatif kuat. Maksudnya, hukuman harus mendapat perhatian segera dari orang yang sedang dihukum sehingga menimbulkan rasa takut tertentu ditempat kerja yang mencegah tindakan non-rutin dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

3. Penjadwalan

Dampak hukuman tergantung pada jadwal. Hukuman dapat terjadi setelah setiap tanggapan (jadwal berlanjut), waktu variabel atau waktu

setelah perilaku yang tidak diharapkan terjadi (jadwal interval variabel atau tetap), atau setelah terjadinya sejumlah tanggapan itu timbul.

4. Kejelasan Alasan (*Clarifying the Reason*)

Dengan menyediakan alasan yang jelas dan tidak meragukan ikhwal mengapa hukuman dilakukan maka akan menghindari adanya kejadian yang tidak diinginkan.

5. Tidak bersifat pribadi (*Impersonal*)

Jika hukuman lebih bersifat tidak pribadi, kecil kemungkinannya bahwa orang yang dihukum mengalami dampak emosional sampingan yang tidak diharapkan atau timbulnya kerenggangan hubungan yang permanen dengan menejer (Gibson dkk, 1985: 191-192).

Dalam menentukan waktu diberikannya *reward and punishment* dalam organisasi merupakan hal yang sangat penting. Waktu pemberian *reward and punishment* ini disebut jadwal reinforcement (*reinforcement schedule*). Fester dan Skinner menyajikan empat jenis jadwal reinforcement secara singkat yaitu:

- 1) Interval tetap (*fixed interval*). Reinforce diterapkan hanya ketika hasil yang diinginkan muncul setelah berlalunya periode waktu tertentu sejak reinforcement terakhir diterapkan.
- 2) Interval variabel (*variable interval*). Reinforcement diterapkan pada interval waktu yang bervariasi, misalnya promosi jabatan.
- 3) Rasio tetap (*fixed ratio*). Reinforcement diterapkan pada interval waktu yang muncul dalam jumlah tertentu. Contohnya adalah

membayar seorang tenaga penjual dari sebuah perusahaan *e-learning* untuk setiap dolar pendapatan diatas \$6.000 dimana ia menerima komisi 12 persen.

- 4) Rasio variabel (*variable ratio*). Reinforcement diterapkan hanya setelah respon diinginkan muncul dalam jumlah tertentu, yang berubah dari situasi ke situasi, dan dari variasi tersebut berkisar pada rata-rata tertentu.

Usaha untuk mempengaruhi perilaku melalui penggunaan *reward and punishment* yang merupakan konsekuensi dari perilaku disebut *operant conditioning* (pengkondisian operant). Operant merupakan perilaku yang dapat dikendalikan dengan mengubah konsekuensi yang dihasilkan. Sebagian perilaku ditempat kerja seperti melaksanakan tugas yang berhubungan dengan pekerjaan adalah *operant*. Sejumlah prinsip penting dalam *operant conditioning* dapat membantu menejer dalam berusaha mempengaruhi perilaku dan meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja (Ivancevich, 2006: 223).

3. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Hani Handoko (2002) mengistilahkan kinerja (*performance*) dengan prestasi kerja yaitu proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Hasibuan (2001:34) mengemukakan “kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang yang melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain yaitu:

- 1) Pegawai, berkenaan dengan kemampuan dan kemauan dalam melaksanakan pekerjaan.
- 2) Pekerjaan, menyangkut desain pekerjaan, uraian pekerjaan dan sumber daya untuk melaksanakan pekerjaan.
- 3) Mekanisme kerja, mencakup sistem, prosedur, pendelegasian dan pengendalian serta struktur organisasi.
- 4) Lingkungan kerja, meliputi faktor-faktor lokasi dan kondisi kerja, iklim organisasi dan komunikasi (Dharma, 2001: 9).

Menurut Mangkunegara (2001: 123) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: Faktor kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya dan faktor motivasi yang terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang

menggerakkan diri karyawanterarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yangmendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting yaitu:

- 1) Tujuan. Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personal.
- 2) Ukuran. Ukuran dibutuhkan untuk mengetahui apakah seorang personal telah mencapai kinerja yang diharapkan, untuk itu kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personal memegang peranan penting.
- 3) Penilaian. Penilaian kinerja reguler yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personal. Tindakan ini akan membuat personal untuk senantiasa berorientasi terhadap tujuan dan berperilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai.

c. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Karyawan menginginkan dan memerlukan balikan berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. Penilaian kinerja merupakan upaya

membandingkan prestasi aktual karyawan dengan prestasi kerja dengan yang diharapkan dirinya (Dessler, 2000: 88).

Ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu:

1. Prestasi pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluar
2. Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi
3. Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan
4. Kedisiplinan, meliputi: kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu
5. Komunikasi, meliputi: hubungan antar karyawan maupun dengan pimpinan, media komunikasi (Wibowo, 2009: 344).

Menurut Hani Handoko (2002) pengukuran kinerja adalah usaha untuk merencanakan dan mengontrol proses pengelolaan pekerjaan sehingga dapat dilaksanakan sesuai tujuan yang telah ditetapkan, penilaian prestasi kerja juga merupakan proses mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan diwaktu yang lalu atau untuk memprediksi prestasi kerja diwaktu yang akan datang dalam suatu organisasi.

d. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja memiliki sejumlah tujuan dalam berorganisasi yaitu;

1. Manajemen menggunakan penilaian untuk mengambil keputusan personaliasacara umum. Penilaian memberikan informasi yang

berhubungan dengan pengambilan keputusan yang penting dalam hal promosi transfer, ataupun pemberhentian.

2. Penilaian memberikan penjelasan tentang pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan.
3. Penilaian kinerja dapat dijadikan sebagai kriteria untuk program seleksi dan pengembangan yang disahkan. Karyawan kontrak baru yang kinerjanya masih rendah, dapat diidentifikasi melalui penilaian kinerja.
4. Penilaian kinerja juga untuk memenuhi tujuan umpan balik yang ada terhadap para pekerja tentang bagaimana organisasi memandang kinerja karyawan.
5. Penilaian kinerja digunakan untuk mengalokasikan atau menentukan penghargaan (Robbins, 2002: 258-259).

Menurut Handoko dalam buku manajemen sumber daya manusia (Samsudin, 2006: 163) manfaat penilaian kinerja merupakan sesuatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi. Adapun secara terperinci manfaat dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut: perbaikan prestasi kerja, penyesuaian kompensasi, keputusan penempatan, kebutuhan latihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karier, penyimpangan proses staffing, ketidakakuratan informasional, kesalahan desain pekerjaan, kesempatan kerja yang adil dan tantangan eksternal.

4. Teori yang Relevan

Teori yang digunakan adalah teori *reinforcement*, dikemukakan oleh Edward yang didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi (Hasibuan. 2008: 169). Teori ini berdasarkan teori Abraham Maslow, dimana manusia mempunyai sejumlah kebutuhan yang diklasifikasikannya menjadi lima tingkat kebutuhan (Robbins, 2003), yaitu kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri.

Maslow kemudian menggolongkan kebutuhan tersebut menjadi dua golongan yaitu tingkat tinggi dan tingkat rendah. Kebutuhan fisiologis dan kebutuhan keamanan termasuk dalam golongan tingkat rendah, sedangkan kebutuhan sosial, penghargaan dan aktualisasi diri termasuk dalam golongan tingkat tinggi.

Pembagian kedalam dua kelompok yaitu *deficiency needs* dan *growth needs*. *Deficiency needs* meliputi (dari urutan paling bawah) kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan akan cinta dan rasa memiliki, dan kebutuhan akan penghargaan. Dalam *deficiency needs* ini, kebutuhan yang lebih bawah harus dipenuhi lebih dulu sebelum ke kebutuhan di level berikutnya. *Growth needs* meliputi kebutuhan kognitif, kebutuhan estetik, kebutuhan aktualisasi diri, dan kebutuhan *self-transcendence*. Menurut Maslow, manusia hanya dapat bergerak ke *growth needs* jika *deficiency needs* sudah terpenuhi. Hirarki kebutuhan Maslow merupakan cara yang menarik untuk melihat hubungan antara motif manusia dan kesempatan yang disediakan oleh lingkungan (Atkinson, 1983).

Pemberian penghargaan yang ada dalam teori Maslow yang berupa *reward and punishment* tidak dapat dilakukan tanpa alasan yang rasional oleh

karena itu organisasi harus memiliki mekanisme *reward and punishment* yang jelas. Mekanisme atau proses pemberian *reward and punishment* melibatkan beberapa variabel seperti motivasi, kinerja, kepuasan, keadilan dan kepatuhan pada peraturan yang berlaku dalam organisasi.

Oleh karena itu para ahli teori kemudian lebih menspesifikkan sistem *reward and punishment* kedalam teori *reinforcement*, dimana teori ini melihat perilaku sebagai akibat dari lingkungan: peristiwa kognitif internal bukan masalah yang perlu diperhatikan. Yang mengendalikan reinforce – yakni, setiap konsekuensi terhadap tanggapan yang diberikan, meningkatnya kemungkinan diulangnya perilaku tersebut (Robbins. 2002 : 64).

Teori ini terdiri dari empat jenis, yaitu:

- a) Pengukuhan positif (*Positif Reinforcement*) yaitu bertambahnya frekuensi perilaku, terjadi apabila pengukuhan positif diterapkan secara bersyarat (misalnya dengan pemberian gaji, insentif, kenaikan pangkat, dan sebagainya)
- b) Pengukuhan negatif (*Negatif Reinforcement*) yaitu bertambahnya frekuensi perilaku, terjadi apabila pengukuhan negatif dihilangkan secara bersyarat (misalnya ditegur oleh atasan dan melakukan tugas dengan jelek) (Hasibuan. 2008 : 169).
- c) Hukuman, digunakan untuk mengurangi kemungkinan orang akan mengurangi tingkah laku yang tidak dikehendaki atau tidak tepat. Hukuman adalah pelaksanaan dari konsekuensi-konsekuensi yang tidak menyenangkan ketika tingkah laku yang tidak tepat dilakukan.

d) Penghilangan (penghapusan) khususnya dapat menjadi efektif apabila dikombinasikan dengan penguatan positif. Penghapusan melakukan pendekatan pada penguatan dari perspektif yang sedikit berbeda. Inti penghapusan adalah untuk membuang segala bentuk konsekuensi yang dapat mempertahankan perilaku yang salah (Buhler, 2001: 215).

Jadi, prinsip pengukuhan selalu berhubungan dengan bertambahnya frekuensi dari tanggapan, apabila diikuti oleh suatu stimulus. Demikian juga dengan *punishment* selalu berhubungan dengan berkurangnya frekuensi tanggapan, apabila tanggapan diikuti oleh rangsangan (Hasibuan. 2008 : 169).

Teori *Reinforcement* ini sesuai dengan *reward and punishment* dan bagaimana kedua hal itu dilaksanakan sehingga mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam pemberian *reward and punishment* yang sesuai dengan perilaku karyawan, maka akan menghasilkan prestasi yang sangat berbeda. Individu akan berupaya lebih keras untuk tugas-tugas yang mendapat dorongan daripada tugas-tugas yang tidak mendapat dorongan. Tidak dapat dipungkiri bahwa *reinforcement* merupakan faktor penting dalam mempengaruhi perilaku kerja, apa yang dilakukan individu terhadap pekerjaan mereka dan besarnya upaya yang mereka alokasikan terhadap berbagai tugas.

Jadwal penguatan dapat diberikan kepada karyawan secara terus menerus yaitu setiap kali karyawan melakukan tingkah laku yang tepat, maka diberikan konsekuensi positif atau diberi penghargaan. Selanjutnya, segera setelah konsekuensi dihapus, tingkah laku itu akan dihentikan dan jadwal penguatan yang diberikan sewaktu-waktu artinya memberikan *reward* pada

saat yang tidak tentu. Tingkah laku yang tepat diberi *reward*, tetap hanya sewaktu-waktu. Tidak ada yang mengetahui kapan *reward* akan diberikan (Buhler, 2001: 216).

5. Kajian Terdahulu yang Relevan

Penelitian terdahulu yang relevan sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya. Pada penelitian sebelumnya, Rusdiana Hamid (2006) meneliti tentang *Reward and Punishment* dalam Pendidikan Islam, dengan tujuan untuk mengidentifikasi usaha dan memperbaiki kelakuan dan budi pekerti anak didik, metode yang digunakan *Regression* dan hasil dari penelitiannya menyatakan bahwa penghargaan dan hukuman adalah alat pendidikan represif dan kuratif terhadap apa yang dilakukan dan diperbuat anak didik dan sebagai alat membangkitkan minat dan motivasi belajar anak (Hamid, 2006: 7).

Yohanas Oemar (2007), dengan judul Pengaruh Pemberian *Reward* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bank Riau. Tujuannya untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh pemberian *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Riau. Variabel dependen pengaruh *reward* variabel Independennya adalah kepuasan kerja karyawan pada Bank Riau. Metode yang digunakan adalah deskriptive survey dan metode explanatory survey, kesimpulan atau hasil yang diperoleh menyatakan bahwa *reward* tidak berpengaruh signifikan positif terhadap job satisfaction, disebabkan masih

banyak variabel kepuasan kerja yang diharapkan oleh karyawan selain *reward* atau imbalan dari hasil kerja yang diterimanya misalnya alih tugas, promosi, pujian dan pengakuan (Oemar, 2005 : 12).

G. Konsep Operasional

Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *reward and punishment* terhadap peningkatan kinerja karyawan, penulis menjabarkan sejumlah konsep yang masih bersifat abstrak perlu dioperasionalkan lebih lanjut agar benar-benar menyentuh gejala yang ditemui. Proses tersebut dinamakan operasional variabel.

a. Variabel X (bebas) : *Reward and Punishment*

Adapun indikator dari *reward* (penghargaan) yang diamati adalah sebagai berikut : karyawan terbaik, Insentif/bonus, kenaikan gaji, tunjangan, hadiah, kenaikan pangkat atau jabatan.

Adapun indikator dari sanksi yang diamati adalah sebagai berikut : teguran lisan, surat pernyataan, surat peringatan (SP), pemotongan gaji/tunjangan, penurunan pangkat/jabatan, pemberhentian kerja.

b. Variabel Y (terikat) : Kinerja Karyawan

Adapun indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut: kejujuran, kedisiplinan, kreativitas, kerjasama, kepemimpinan, loyalitas, prakarsa/inisiatif, tanggung jawab. Hubungan antara kedua variabel diatas dapat digambarkan sebagai berikut:

No	Variabel	Indikator
1	Reward yang jelas	• Karyawan Terbaik

		<ul style="list-style-type: none"> • Insentif/bonus • Kenaikan gaji • Tunjangan • Hadiah • Kenaikan pangkat/jabatan
2	Punishment atau Hukuman yang tegas	<ul style="list-style-type: none"> • Teguran lisan • Surat pernyataan • Surat peringatan (SP) • Pemotongan gaji/tunjangan • Penurunan pangkat/jabatan • Pemberhentian kerja
4	Kinerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> • Kejujuran • Kedisiplinan • Kreativitas • Kerjasama • kepemimpinan • Loyalitas • Prakarsa/Inisiatif • Tanggung jawab

H. Metodologi Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di kantor PT. Pekebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh, yang beralamat di Desa Pantai Cermin Kec. Tapung Kab. Kampar.

2. Subjek dan Objek Penelitian

a. Subjek Penelitian

Yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah pimpinan dan seluruh karyawan yang ada di kantor PT. Perkebunan Nusantara V afdeling III Kebun Sei Galuh.

b. Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah *Pengaruh Reward and Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh.*

3. Sumber Data

Data yang dikumpulkan terdiri dari dua macam data, yaitu:

1. Data Primer

Data primer merupakan data pertama dimana sebuah data akan dihasilkan (Bungin, 2001:128). Ada dua metode yang digunakan dalam data primer ini, yaitu melalui Angket dan Observasi (Ruslan, 2004:138). Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data primer adalah seluruh karyawan yang terdapat di kantor PTPN V afdeling III Kebun Sei Galuh.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data kedua setelah sumber data primer (Bungin, 2001:129). Data sekunder adalah data yang tersusun dalam bentuk dokumen dan referensi yang penulis peroleh dari PTPN V Afdeling III Kebun Sei Galuh.

4. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah keseluruhan objek dan fenomena yang diteliti (Kriyantono, 2008: 151). Populasi dalam penelitian ini adalah pimpinan Kantor Afdeling III Kebun Sei Galuh yang terdiri dari 2 orang dan seluruh karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh yang berjumlah 71 karyawan, jadi total populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 73 karyawan.

Teknik pengambilan sampel adalah bagian dari populasi yang diteliti atau proses yang meliputi pengambilan dari populasi, melakukan pengamatan pada populasi secara keseluruhan (Sevilla dkk, 1993: 160).

Menurut Arikunto apabila populasinya kurang dari 100 orang responden maka sampel penelitian lebih baik diambil semua. Metode pengambilan data yang melibatkan seluruh anggota populasi disebut sensus (Arikunto, 2006:134).

Berdasarkan keterangan diatas maka seluruh populasi dijadikan responden dalam penelitian, sehingga penelitian ini tidak menggunakan istilah sampel, tetapi penelitian ini menggunakan metode sensus (Rakhmad, 2002:78).

5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh data atau informasi tentang pengaruh *Reward and Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PTPN V Afdeling III Kebun Sei Galuh yaitu:

a. Kuisisioner

Kuisisioner adalah daftar pertanyaan berupa angket yang diisi oleh responden (Kriyantono, 2008 : 95). Penulis mengunjungi masing-masing responden yang bekerja di PTPN V Afdeling III Kebun Sei Galuh untuk menyerahkan secara langsung kuesioner yang akan diisi oleh responden.

b. Observasi

Observasi adalah suatu teknik pengumpulan data dimana peneliti langsung mencari data ditempat objek penelitian berada untuk mendapatkan informasi yang jelas dan sebenarnya secara langsung (Hidayat, 2010: 133).

c. Dokumentasi

Dokumen yaitu penelitian dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data yang relevan, yang diperoleh dari buku-buku, jurnal, majalah/surat kabar yang ada kaitannya dengan penelitian. Penulis mengumpulkan data dan informasi yang berhubungan dengan penelitian yang bersumber dari buku, internet, literatur, artikel, dan arsip PTPN V Afdeling III Kebun Sei Galuh.

6. Teknik Pengukuran Data

Pengukuran adalah upaya pemberian tanda angka (*numeral*) atau bilangan pada suatu objek atau peristiwa dengan aturan-aturan tertentu. Pengukuran adalah upaya memberikan nilai-nilai pada variabel (Kriyantono, 2008: 133).

Untuk mengukur data dari responden penulis menggunakan *skala likert*, yaitu untuk mengukur sikap seseorang tentang suatu objek sikap. Objek sikap ini telah ditentukan secara spesifik dan sistematis oleh

penulis. Indikator dari variabel sikap terhadap suatu objek merupakan titik tolak dalam membuat pertanyaan atau pernyataan yang harus diisi responden (Umar, 2005: 132).

Untuk mengukur pemberian skor dilakukan dengan menggunakan lima alternatif jawaban. Skoring dilakukan dengan menentukan skor tiap item dari tiap-tiap kuesioner sehingga diperoleh skor total dari setiap kuesioner tersebut untuk masing-masing individu. Selanjutnya hasil yang diperoleh akan diinterpretasikan.

Adapun skor untuk tiap-tiap pernyataan adalah sebagai berikut:

No	Pernyataan	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Cukup Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Kriyantono, 2008: 138

7. Teknik Analisa Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik analisis data deskriptif kuantitatif yaitu penulis menguraikan data-data yang diperoleh dengan menyusun data dan tabel-tabel, kemudian menganalisis dan menginterpretasikan data-data tersebut, yang bertujuan untuk menggambarkan atau menjelaskan satu masalah atau peristiwa yang hasilnya dapat digeneralisasikan (Kriyantono, 2008:59).

Untuk menguji hipotesis, penulis menggunakan teknik analisis data secara statistik dengan menggunakan alat bantu program SPSS (*Statistic Package for Sosial Sciences*) 17.0 for Windows, yaitu analisis regresi linear berganda untuk melihat pengaruh *reward and punishment* terhadap kinerja karyawan.

Dalam pengujian hipotesis ini digunakan uji statistik linear berganda. Pada regresi linear berganda akan dijelaskan cara mencari regresi untuk penelitian yang menggunakan beberapa variabel. Regresi ganda berguna untuk mencari dua variabel prediktor atau lebih terhadap variabel kriteriumnya. Dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Dimana:

Y	= Variabel tidak bebas (Kinerja Karyawan)
X ₁ , X ₂ , dan X ₃	= variabel bebas (<i>reward and punishment</i>)
a	= nilai <i>intercept</i> (konstan)
b ₁ , b ₂ , dan b ₃	= koefisien regresi

Sedangkan untuk melihat nilai hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, penulis menggunakan korelasi *product moment* yang dirumuskan oleh Karl Persons (Tika, 2006: 100).

$$R_{yx_1x_2} = \frac{R^2_{yx_1} + r^2_{yx_2} - 2r_{yx_1} r_{yx_2} r_{x_1x_2}}{1 - r^2_{x_1x_2}}$$

Dengan interpretasi nilai r sebagai berikut:

Interval koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah

0,40 – 0,599	Cukup Kuat
0,60 – 0,79	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat kuat

Kriteria analisis:

Pengaruh *reward and punishment* terhadap peningkatan kinerja karyawan di PTPN V Afdeling III Kebun Sei Galuh dapat diketahui dari hasil koefisien regresi linear sederhana. Pengujian hipotesis dapat dilihat dari taraf probabilitas (signifikansi) yang ada (p value) yang merupakan hasil perbandingan taraf signifikansi dengan hasil signifikansi *reward and punishment* terhadap peningkatan kinerja karyawan di PTPN V Afdeling III Kebun Sei Galuh.

Taraf signifikan yang digunakan adalah $\alpha = 0.05$, jika tingkat probabilitas (signifikansi) lebih kecil dari pada $\alpha = 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, dan sebaliknya jika tingkat probabilitas (signifikansi) lebih besar dari $\alpha = 0.05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Dapat dirumuskan sebagai berikut:

Signifikansi $> \alpha = 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Signifikansi $< \alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

8. Hipotesis

Berdasarkan pernyataan yang dikemukakan maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah H_a : terdapat pengaruh yang signifikan antara pemberian *reward and punishment* terhadap kinerja karyawan.

I. Sistemastika Penulisan

Untuk memudahkan penelitian, penulis membagi penelitian ini kedalam lima bab pembahasan. Dimana masing-masing bab dapat dibagi menjadi sub bab dengan uraian sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pendahuluan berisikan mengenai Latar Belakang Permasalahan, Penegasan Istilah, Permasalahan, Tujuan dan Manfaat Penelitian, Kerangka Teoritis, Konsep Operasional, Metode Penelitian, hopotesis dan sistematika Penelitian

BAB II : GAMBARAN UMUM

Gambaran umum berisikan tentang lokasi penelitian, gambaran umum mengenai sejarah berdirinya PT PN V Afdeling III Kebun Sei Galuh.

BAB III : PENYAJIAN DATA

Bagian ini berisikan tentang jenis dan sumber data, populasi dan ssampel penelitian, definisi operasional variabel, metode pengumpulan data, pengujian terhadap alat pengumpulan data.ss

BAB IV : ANALISA DATA

Dalam bab ini, data yang diperoleh akan dipadukan dengan teori-teori yang dikemukakan dalam kerangka teoritis dan konsep operasional.

BAB V : PENUTUP

Bagian ini berisikan kesimpulan hasil dari penelitian dan saran.

BAB II

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Sejarah singkat Perusahaan

Pada tahun 1950 terbentuklah perusahaan-perusahaan Negara (PPN) yang terdiri dari perusahaan-perusahaan milik Negara (Government's Landbouw Bedrijven) dan perusahaan-perusahaan milik Negara asing yang kalah perang Dunia II, yang dimasukkan dalam pengelolaan PPN kecuali perusahaan-perusahaan milik swasta Belanda yang masih tetap melanjutkan usahanya.

Berdasarkan keputusan Panglima teritorial 1 panglima/PM/KTPS/0042/12/57, Pemerintah Republik Indonesia melalui Menteri perkebunan mengeluarkan surat keputusan No. 229/UM/57 tanggal 10 Desember 1957 dan dibentuklah perusahaan milik Negara dengan nama PPN-Baru. Sejak SK tersebut di atas, maka di Indonesia terbentuklah dua perusahaan Negara yang khusus bergerak pada sektor perkebunan yakni:

- a. Perusahaan perkebunan Negara Baru, yang disingkat dengan PPN-Baru.
- b. Perusahaan Perkebunan Negara lama, yang disingkat dengan PPN-Lama atau PPN saja.

Selanjutnya pada tanggal 7 Mei 1960 PPN-Baru direorganisasi menjadi unit-unit berdasarkan PP. No. 141 s/d 175 tahun 1961, dimana unit-unit tersebut dirubah menjadi kesatuan-kesatuan Perusahaan Perkebunan Negara

(PPN) yang menghususkankegiatannyapadaperkebunan. Sedangkan induknyayaitu PPN-Lama dan PPN-Barudijadikan BPU-PPN yang cabang-cabangnyadibentukdidaerah-daerah yang sebelumnya merupakan perwakilan PPN-Baru (Sumber dokumentasi PTPN Afdeling III Kebun Sei Galuh).

Sesuai dengan keputusan dan peraturan pemerintah, PPN dirubah bentuknya menjadi PTP V dengan nomor keputusan 208/MK/IV/3/1976 pada tanggal 19 Maret 1976 dan tanggal 14 Maret 1996 dirubah lagi menjadi PTPN V dengan peraturan pemerintah No. 10 tahun 1996. Di daerah pengembangan Riau, PTPN V telah membuka 22 unit kebun yaitu:

Lokasi Kebun	Nama Kebun
Kabupaten Kampar	Sei Berlian Trantam Tandun Sei Tapung Sei Pagar Sei Galuh Sei Intan Sei Garo Tamora Sei Kencana Sei Rokan Sei Siasam
Kabupaten Bengkalis	Sei Buatan Tanah Putih Tanjung Medan Lubuk Dalam Bagan Batu Bagan Sinembah
Kabupaten Indragiri Hulu	Bukit Selasih Binto Air Molek Danau Tiga

Sumber: Dokumentasi PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh

Kebun Sei Berlian berdiri sejak tanggal 01 Januari 1996 berdasarkan Surat Keputusan Direksi PTP II Tanjung Norawa No. II.0/KPTS/R.17/1995. Tanggal 01 Nopember 1995 yang berasal dari pemisahan 5 Afdeling Taman Kakao Kebun Sei Linda dan 3 afdeling Tanaman Kelapa Sawit Kebun Tandun sesuai surat No. II.0/II.SL/01/1996.

Dalam pelaksanaan tugas dikelola administrator sejak tanggal 20 Maret 1996 terhitung mulai tanggal 01 Januari 1998. Di kebun Sei Berlian terjadi pemekaran afdeling Tanaman yang semula 8 afdeling menjadi 9 afdeling. Perubahan jumlah afdeling tersebut mendapat persetujuan bapak direktur produksi yang tertuang dalam surat No. 05.03/SBE/183/1997 tanggal 13 Desember 1997.

Sesuai dengan pemekaran afdeling tersebut menjadi 9 Afdeling yaitu salah satunya afdeling III yang mana berdiri pada tanggal 13 Januari 1999 yang tertuang dalam Surat Keputusan No. 02.05/SBE/187/2001.

PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III di bangun pada tahun 1999 dari seluas lahannya yaitu seluas 15.900 Ha. Aktivitasnya adalah perkebunan kelapa sawit ditanam sehingga menghasilkan buah sawit yang disebut buah tandan segar yang dikirim ke pabrik kelapa sawit untuk menghasilkan dalam bentuk minyak yaitu CPO (*Crud Palm Oil*) atau minyak sawit mentah dan *Currel Oil* (Minyak Inti) yang

pada umumnya berbentuk barang setengah jadi. (sumber dokumentasi PTPN V Afdeling III kebun Sei Galuh)

B. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi perusahaan merupakan salah satu faktor yang turut mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut. Dengan adanya struktur organisasi perusahaan maka akan jelaslah pemisahan tugas dari pegawai perusahaan dan orang-orang yang ditugaskan untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Penyusunan struktur organisasi berbeda-beda pada setiap perusahaan jika dibandingkan dengan perusahaan yang lain. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan bidang usaha, luas usaha, dan kebijaksanaan perusahaan tersebut.

Suatu struktur organisasi adalah efektifitas struktur tersebut menunjukkan sumbang dari setiap pekerja dalam pencapaian tujuan perusahaan dan dikatakan efisien jika mempermudah pencapaian tujuan dengan biaya seminimal mungkin. Suatu struktur organisasi biasanya diperjelas dengan adanya bagan organisasi. Yang dimaksud bagan organisasi dalam gambar struktur organisasi yang disusun menurut fungsinya tertentu dan satu sama lain dihubungkan dengan garis-garis satuan wewenang.

PT. Perkebunan Nusantara V afdeling III Kebun Sei Galuh dipimpin oleh seorang manajer kebun dan perusahaan menyusun struktur organisasi yang berbentuk garis. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada bagan berikut:

C. Tugas dan Tanggung Jawab Perusahaan

Untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan oleh perusahaan secara efektif dan semua aktifitas yang dilaksanakan oleh karyawan yang adapada perusahaan, perlu diadakan pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing bidang yang saling berhubungan. Berdasarkan struktur organisasi perusahaan dapat disusun pembagian dan pelaksanaan tugas dengan berpedoman kepada ketentuan Direksi Pusat dan dalam pelaksanaan tugasnya dibantu oleh :

- a. Manajer Kebun
- b. Asisten Kepala
- c. Asisten Umum
- d. Asisten Administrasi
- e. Asisten Teknik Umum
- f. Perwira Pengaman

Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari setiap asisten dibantu langsung oleh mandor. Untuk lebih jelasnya marilah kita melihat tugas dan tanggung jawab tersebut.

1. ManajerKebun

Tugas pokok manajer kebun adalah memimpin dan mengawasi segala kegiatan proses panenan dan pemeliharaan serta mengolah seluruh kegiatan operasional yang meliputi perencanaan, produksi, pengolahan teknis lapangan dan administrasi keuangan serta pengawasan untuk menghasilkan kinerja dalam bentuk laba secara maksimal dengan berpedoman kepada kebijakan yang ditetapkan direksi.

Untuk lebih rincinya tugas dan tanggung jawab dari manajer kebun adalah:

- a. Bertanggung jawab secara langsung kepada Direksi mengenai segala sesuatu kegiatan kebun yang dipimpinnya.
- b. Menyusun dan melaksanakan Rencana Kinerja dan Anggaran Pendapatan (RKAP) dengan berpedoman kepada Direksi serta menjaga rasi perusahaan.
- c. Menyusun laporan periode Bulanan, triwulan semester, tahunan dan melaporkannya kepada direksi.

2. Asisten Kepala

Tugas pokok asisten kepala adalah membantu manajer untuk mengawasi seluruh asisten afdeling untuk seluruh kegiatan perusahaan.

Tanggung jawab dari asisten kepala adalah :

- a. Bertugas menyampaikan laporan lisan dan tulisan setiap hari langsung kepada Manajer K

ebuntentanghasilkerjasebelumnyadisampinglaporantentangkualitasdarihasilkinerjakaryawan.

- b. Membantumanajerkebunmemberi saran-saran untukperbaikankualitasdarihasilkerjakaryawan.

3. Asisten umum

Asisten umum secara administrative dibawah asisten kepala, tetapi secara operasional langsung dibawah manajer kebun dan mempunyai tugas dan tanggung jawab antara lain :

- a. Bertanggung jawab kepada Manajer Kebun tentang masalah personalia/karyawan
- b. Membantu Manajer Kebun dalam melaksanakan hubungan kerja pihak ketiga
- c. Mengawasi jalannya personalia
- d. Membuat laporan periodik Bulanan, triwulan, semester, Tahunan dan bertanggung jawab kepada Manajer Kebun

4. Asisten Pegolah

Bertugas untuk mengatur dan mengarahkan seluruh mandor-mandor, kraniumum dan kraniproduksi yang adakhususnya di afdeling III pada proses pekerjaan tersebut.

5. Mandor I

Tugas pokok mandor I adalah membantu asisten untuk mengawasi seluruh mandor-mandor, kraniproduksi dan karyawan yang adadi afdeling III serta memimpin pekerja dalam melaksanakan pekerjaan dilapangan.

6. Krani/Administrasi

Kraniadministrasibertugasmembantuparaasistendanmelaksanakanpem bukuanperusahaan.

7. Pekerja/Karyawan

Pekerja/karyawanbertugasmelaksanakanpekerjaandikebun dengandiawasiolehseorangmandor.

8. Karyawan

Pada PT. Perkebunan Nusantara V Kebun Sei Galuh terdapat tiga golongan karyawan diluar staff, seperti yang terlihat pada tabel berikut:

TabelII.2.
Penggolongan karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh

No	Penggolongan Karyawan	Jumlah Karyawan (orang)
1	Karyawan Tetap	73
2	Karyawan bulanan	20
3	Karyawan Borongan	20

Sumber :Dokumentasi PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh, 2012

Berdasarkan tabel II.2 di atas dapat diketahui bahwa karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh terdiri dari :

a) Karyawan tetap

Karyawan ini merupakan karyawan yang telah diangkat sebagai karyawan tetap dengan mendapatkan gaji tetap yang dihitung perbulan, diluar izin tidak dibayar.Untuk karyawan ini umumnya dapat diberlakukan system kerja borongan dan premi karena kapasitas rata-ratanya dapat diukur.

b) Karyawan bulanan

Karyawan ini umumnya bekerja sebagai Krani, mandor-mandor (mandor pemanen atau mandor harian). Upahnya dibayar perbulan dan umumnya mendapat tambahan pendapatan berupa jam kerja lembur.

c) Karyawan tahunan

Karyawan ini merupakan karyawan mitra usaha atau pemborong, dimana sejumlah pekerjaan diborongkan dan upahnya tergantung kepada kesepakatan antara pemborong dengan perusahaan.

9. Aktivitas Perusahaan

PT.Perkebunan Nusantara V cabang Riau merupakan realisasi perluasan PT.Perkebunan Nusantara V Kebun Sei Galuh yang bergerak dibidang perkebunan kelapa sawit. Dengan demikian yang menjadi aktivitas utama dari PT Perkebunan Nusantara V Afdeling III ini yakni melakukan proses inti sawit yang bahan bakunya (TBS) berasal dari lahan perkebunan kelapa sawit.

Dengan melaksanakan kegiatan ini perusahaan berupaya untuk meningkatkan rencana produksi setiap bulannya sesuai dengan perkembangan produksi lahan perkebunan kelapa sawit yang diperuntukkan bagi kebutuhan industri tersebut.

Selanjutnya, dalam menjalankan aktifitas administrasinya atau kegiatan perkantoran sehari-hari perusahaan melaksanakan administrasi keseluruhan kegiatan perkantoran, administrasi kepegawaian, pengupahan, keuangan dan lain sebagainya.Sedangkan dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, sebagaimana yang menjadi tujuan atau misi dari perusahaan

secara keseluruhan adalah melaksanakan kegiatan perkebunan dalam rangka untuk memperluas penyebaran penduduk, menyerap tenaga kerja dan mengentas kemiskinan yang merupakan program pemerintah yang dibebankan kepada perusahaan milik pemerintah ini (BUMN).

BAB III

PENYAJIAN DATA

A. Karakteristik Responden

Keseluruhan responden yang diteliti berjumlah 73 orang responden. Dari 73 orang tersebut hanya 71 orang (98%) yang mengembalikan angket, angket yang diolah hanya angket yang dikembalikan oleh responden yaitu sebanyak 71 buah (98%).

Responden dalam penelitian terdiri dari jenis kelamin laki-laki dan perempuan yang bekerja di perusahaan perkebunan nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh. Tidak terdapat diskriminasi dalam proses penelitian karena keseluruhan objek akan diteliti baik laki-laki maupun perempuan.

Tabel. 3.1
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	60	84,50%
Perempuan	11	15,49%
Jumlah	71	100%

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.1 menunjukkan bahwa responden laki-laki berjumlah 60 orang (84,50%), sedangkan responden perempuan berjumlah 11 orang (15,49%). Para responden sehat jasmani dan rohani sehingga jawaban yang diberikan dianggap sudah valid.

Tabel. 3.2
Usia Responden

Usia Responden	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
25-30 Tahun	2	2,80
31-35 Tahun	15	21,12
36-40 Tahun	31	43,66
41-45 Tahun	19	26,80
46-50 Tahun	3	4,22
>51 Tahun	1	1,40
Jumlah	71	100

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.2 menunjukkan bahwa usia responden antara 25 sampai 30 tahun berjumlah 2 orang (2,80%), usia 31-35 tahun sebanyak 15 orang (21,12%), usia 36-40 tahun sebanyak 31 orang (43,66%), usia 41-45 tahun sebanyak 19 orang (26,80%), usia 46-50 tahun sebanyak 3 orang (4,22%), dan usia lebih dari 51 berjumlah 1 orang (1,40%).

Tabel. 3.3
Lama Responden Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
5-10 Tahun	22	31,00
11-15 Tahun	33	46,50
16-20 Tahun	11	15,50
21-25 Tahun	5	7,00
Jumlah	71	100

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.3 menunjukkan bahwa responden yang telah bekerja 5-10 Tahun sebanyak 22 orang (31,00%), lama bekerja 11-15 Tahun 33 orang (46,50%), lama bekerja 16-20 Tahun sebanyak 11 orang (15,00%), dan lama bekerja 21-25 Tahun sebanyak 5 orang (7,00%). Berdasarkan tabel di atas responden paling lama bekerja adalah diatas 11-15 tahun yakni sebanyak 33 orang.

Tabel. 3.4
Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan terakhir	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
SD	29	40,80
SMP	9	12,67
SMA	17	24,00
S1	16	22,53
Jumlah	71	100

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.4 menunjukkan bahwa mayoritas responden merupakan tamatan SD yaitu berjumlah 29 orang (40,80%), tamatan SMP sebanyak 9 orang (12,67%), tamatan SMA sebanyak 17 orang (24,00%), dan tamatan S1 sebanyak 16 orang (23,53%).

B. Tanggapan Responden Terhadap Variabel X (*Reward and Punishment*)

Adapun indikator dari variabel X (*Reward and Punishment*) yang akan diteliti adalah sebanyak 36 Pernyataan, akan tetapi dikarenakan setelah melakukan uji validitas dan reliabilitas hanya 26 pernyataan yang pernyataan yang memenuhi syarat uji validitas dan dapat disajikan dalam penelitian ini. Adapun indikator yang diteliti adalah sebagai berikut:

Tabel 3.5
Penghargaan Karyawan Terbaik Diberikan Dengan Maksud Untuk Memotivasi Karyawan Agar Lebih Giat Dalam Bekerja.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	2.8	2.8	2.8
	4.00	42	59.2	59.2	62.0
	5.00	27	38.0	38.0	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Tabel 3.5 menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai *reward* karyawan terbaik diberikan dengan maksud untuk memotivasi karyawan agar lebih giat dalam bekerja yaitu responden yang menjawab cukup setuju ada 2 orang (2,8%), 42 orang menjawab setuju (59,2%), dan yang menjawab sangat setuju hanya 27 orang (28%). Hal ini menunjukkan bahwa responden yang paling banyak menjawab adalah setuju yang berjumlah 42 orang dengan persentase 59,2%.

Tabel 3.6
Pemberian Insentif/Bonus Oleh Perusahaan Dapat Meningkatkan Prestasi Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	9	12.7	12.7	12.7
3.00	13	18.3	18.3	31.0
4.00	26	36.6	36.6	67.6
5.00	23	32.4	32.4	100.0
Total	71	100.0	100.0	

Sumber: Olahan Peneliti 2012

Table 3.6 menunjukkan bahwa sebanyak 9 orang (12,7% Responden) tidak setuju mengenai pemberian insentif/bonus oleh perusahaan dapat meningkatkan prestasi kerja, 13 orang (18,3%) cukup setuju, 26 orang (36,6%) setuju, dan yang menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang (32,4%).

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju mengenai pemberian insentif/bonus oleh perusahaan dapat meningkatkan prestasi kerja dengan total persentase sebesar 36,6% responden.

Tabel 3.7
Dengan Insentif/Bonus Yang Diberikan Setiap Bulannya Dapat Mendorong
Karyawan Agar Bekerja Lebih Baik Lagi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.4	1.4	1.4
	2.00	8	11.3	11.3	12.7
	3.00	32	45.1	45.1	57.7
	4.00	22	31.0	31.0	88.7
	5.00	8	11.3	11.3	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Peneliti 2012

Tabel 3.7 menunjukkan bahwa tanggapan responden tentang insentif/bonus yang diberikan setiap bulannya dapat mendorong karyawan agar bekerja lebih baik lagi. Ada 1 orang (1,4% responden) sangat tidak setuju, 8 orang (11,3%) tidak setuju, 32 orang (45,1%) cukup setuju, 22 orang (31%) setuju, dan 8 orang (11,3%) sangat setuju dengan pernyataan tersebut.

Tabel 3.8
Bagi Organisasi Pemberian Insentif/Bonus Sangat Penting Untuk
Disampaikan Dengan Informasi Yang Jelas Karena Untuk Meningkatkan
Kinerja Karyawan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.4	1.4	1.4
	2.00	12	16.9	16.9	18.3
	3.00	25	35.2	35.2	53.5
	4.00	28	39.4	39.4	93.0
	5.00	5	7.0	7.0	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Tabel 3.8 menunjukkan bahwa 5 orang (7,0% responden) sangat setuju, 28 orang (39,4%) setuju, 25 orang (35,2%) cukup setuju mengenai organisasi yang memberikan insentif/bonus sangat penting untuk disampaikan dengan informasi yang jelas karena untuk meningkatkan kinerja karyawan, 12 orang (16,9%) tidak setuju, dan 1 orang (1,40%) sangat tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Tabel 3.9
Perusahaan Memberikan Kenaikan Gaji Kepada Karyawan Yang
Kinerjanya Bagus

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	2.8	2.8	2.8
	2.00	9	12.7	12.7	15.5
	3.00	20	28.2	28.2	43.7
	4.00	26	36.6	36.6	80.3
	5.00	14	19.7	19.7	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Tabel 3.9 menunjukkan bahwa 2 orang (2,8%) responden sangat tidak setuju mengenai perusahaan memberikan kenaikan gaji kepada karyawan yang kinerjanya bagus, 9 orang (12,7%) tidak setuju, 20 orang (28,2%) cukup setuju apabila perusahaan memberikan kenaikan gaji kepada karyawan yang kinerjanya bagus, 26 orang (36,6%) setuju, dan 14 orang (19,7%) sangat setuju.

Tabel 3.10
Kenaikan Gaji Diberikan Agar Dapat Memotivasi Karyawan Untuk Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	5.6	5.6	5.6
	3.00	25	35.2	35.2	40.8
	4.00	27	38.0	38.0	78.9
	5.00	15	21.1	21.1	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.10 menunjukkan bahwa 4 orang (5,6%) responden tidak setuju apabila kenaikan gaji diberikan agar dapat memotivasi karyawan untuk bekerja, 25 orang (35,2%) cukup setuju, 27 orang (38,0%) setuju, 15 orang (21,1%) sangat setuju akan hal tersebut.

Tabel 3.11
Bagi Organisasi Kenaikan Gaji Sangat Penting Untuk Disampaikan Dengan Informasi Yang Jelas Karena Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	5.6	5.6	5.6
	3.00	25	35.2	35.2	40.8
	4.00	35	49.3	49.3	90.1
	5.00	7	9.9	9.9	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.11 menunjukkan bahwa 4 orang (5,6%) responden tidak setuju, 25 orang (35,2%) cukup setuju, 35 orang (49,3%), 7 orang (9,9%) sangat setuju apabila organisasi memberikan kenaikan gaji sangat penting untuk disampaikan dengan informasi yang jelas karena untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Tabel 3.12
Perusahaan Memberikan Tunjangan Kepada Karyawan Yang Memiliki Kinerja dan Prestasi Yang Baik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	4.2	4.2	4.2
	2.00	20	28.2	28.2	32.4
	3.00	11	15.5	15.5	47.9
	4.00	17	23.9	23.9	71.8
	5.00	20	28.2	28.2	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.12 menunjukkan bahwa 3 orang (4,2%) responden sangat tidak setuju mengenai perusahaan memberikan tunjangan kepada karyawan yang memiliki kinerja dan prestasi yang baik. 20 orang (28,2%) tidak setuju, 11 orang (15,5%) cukup setuju, 17 orang (23,9%) setuju, dan 20 orang (28,2%) sangat setuju akan hal tersebut jika diberikan kepada karyawan.

Tabel 3.13
Tunjangan Diberikan Agar Dapat Memotivasi Karyawan Untuk Bekerja Lebih Giat Lagi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	4.2	4.2	4.2
	2.00	12	16.9	16.9	21.1
	3.00	20	28.2	28.2	49.3
	4.00	20	28.2	28.2	77.5
	5.00	16	22.5	22.5	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.13 menunjukkan bahwa 3 orang (4,2%) responden sangat tidak setuju apabila tunjangan diberikan agar dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat lagi, 12 orang (16,9%) tidak setuju, 20 orang (28,2%) cukup setuju, 20 orang (28,2%) setuju, dan 16 orang (22,5%) sangat setuju apabila hal tersebut diberikan dengan maksud memotivasi karyawan dalam bekerja.

Tabel 3.14
Bagi Organisasi Pemberian Tunjangan Sangat Penting Untuk Disampaikan Dengan Informasi Yang Jelas Karena Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	5.6	5.6	5.6
	2.00	12	16.9	16.9	22.5
	3.00	21	29.6	29.6	52.1
	4.00	18	25.4	25.4	77.5
	5.00	16	22.5	22.5	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.14 menunjukkan bahwa 4 orang (5,6%) responden sangat tidak setuju, 12 orang (16,9%) tidak setuju, 21 orang (29,6%) cukup setuju apabila organisasi memberikan tunjangan disampaikan dengan informasi yang jelas karena untuk meningkatkan kinerja karyawan, 18 orang (25,4%) setuju, dan 16 orang (22,5%) sangat setuju akan hal tersebut.

Tabel 3.15
Hadiah Diberikan Agar Dapat Memotivasi Karyawan Untuk Bekerja Lebih Giat Lagi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.4	1.4	1.4
	3.00	10	14.1	14.1	15.5
	4.00	43	60.6	60.6	76.1
	5.00	17	23.9	23.9	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.15 menunjukkan bahwa 1 orang (1,4%) responden tidak setuju mengenai pemberian hadiah diberikan agar dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat lagi, 10 orang (14,1%) cukup setuju, 43 orang (60,6%) setuju, 17 orang (23,9%) sangat setuju dengan pernyataan tersebut jika diberikan kepada karyawan.

Tabel 3.16
Kenaikan Pangkat / Jabatan Diberikan Agar Dapat Memotivasi Karyawan Untuk Bekerja Lebih Giat Lagi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	6	8.5	8.5	8.5
	4.00	39	54.9	54.9	63.4
	5.00	26	36.6	36.6	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.16 menunjukkan bahwa 6 orang (8,5%) responden cukup setuju, 39 orang (54,9%) responden setuju, 26 orang (36,6%) sangat setuju mengenai

kenaikan pangkat/jabatan diberikan agar dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat lagi,

Tabel 3.17
Bagi Organisasi Kenaikan Pangkat/Jabatan Sangat Penting Untuk Disampaikan Dengan Informasi Yang Jelas Karena Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	9	12.7	12.7	12.7
	4.00	43	60.6	60.6	73.2
	5.00	19	26.8	26.8	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.17 menunjukkan bahwa 9 orang (12,7%) responden cukup setuju, 43 orang (60,6%) setuju, 19 orang (26,8%) sangat setuju apabila bagi organisasi kenaikan pangkat/jabatan sangat penting untuk disampaikan dengan informasi yang jelas karena untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Tabel 3.18
Perusahaan Memberikan Sanksi Berupa Teguran Lisan Kepada Karyawan Yang Tidak Memiliki Kinerja Yang Bagus

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.4	1.4	1.4
	3.00	4	5.6	5.6	7.0
	4.00	31	43.7	43.7	50.7
	5.00	35	49.3	49.3	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.18 menunjukkan bahwa 1 orang (1,4%) responden tidak setuju perusahaan memberikan *punishment* berupa teguran lisan kepada karyawan yang

tidak memiliki kinerja yang bagus, 4 orang (5,6%) cukup setuju, 31 orang (43,7%) setuju, 35 orang (49,3%) sangat setuju.

Tabel 3.19
Semua Karyawan Menerima Informasi Tentang *Punishment* Berupa Surat Pernyataan Kepada Karyawan Yang Tidak Memiliki Kinerja Yang Bagus Dalam Mengkoordinasi Pekerjaannya Dalam Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	8.5	8.5	8.5
	3.00	22	31.0	31.0	39.4
	4.00	33	46.5	46.5	85.9
	5.00	10	14.1	14.1	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : *Olahan Penelitian 2012*

Tabel 3. 19 menunjukkan bahwa 6 orang (8,5%) responden tidak setuju mengenai pernyataan Semua karyawan menerima informasi tentang *punishment* berupa surat pernyataan kepada karyawan yang tidak memiliki kinerja yang bagus dalam mengkoordinasi pekerjaannya dalam organisasi , 22 orang (31,0%) cukup setuju, 33 orang (46,5%) setuju, 10 orang (14,1%) sangat setuju akan pernyataan tersebut.

Tabel 3.20
Pemberian Sanksi Berupa Surat Pernyataan Dapat Memotivasi Karyawan Untuk Tidak Melakukan Kesalahan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	2.8	2.8	2.8
	3.00	28	39.4	39.4	42.3
	4.00	40	56.3	56.3	98.6
	5.00	1	1.4	1.4	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : *Olahan Penelitian 2012*

Tabel 3.20 menunjukkan bahwa 2 orang (2,8%) responden tidak setuju apabila Pemberian *punishment* berupa surat pernyataan dapat memotivasi karyawan untuk tidak melakukan kesalahan, 28 orang (39,4%) cukup setuju, 40 orang (56,3%) setuju, 1 orang (1,4%) sangat setuju akan hal tersebut.

Table 3.21
Semua Karyawan Menerima Informasi Tentang Sanksi Surat Pernyataan Untuk Meningkatkan kinerja Karyawan Dalam Mengkoordinasi pekerjaannya Dalam Organisasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	2.8	2.8	2.8
3.00	15	21.1	21.1	23.9
4.00	39	54.9	54.9	78.9
5.00	15	21.1	21.1	100.0
Total	71	100.0	100.0	

Sumber : *Olahan Penelitian 2012*

Tabel 3.21 menunjukkan bahwa 2 orang (2,8%) responden tidak setuju apabila semua karyawan menerima informasi tentang *punishment* berupa surat pernyataan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mengkoordinasi pekerjaannya dalam organisasi, 15 orang (21,1%) cukup setuju, 39 orang (54,9%) setuju, 15 orang (21,1%) sangat setuju akan hal tersebut.

Tabel 3.22
Pemberian Sanksi Berupa Surat Peringatan Dapat Memotivasi Karyawan
Agar Tidak Melakukan Kesalahan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	2.8	2.8	2.8
	3.00	15	21.1	21.1	23.9
	4.00	48	67.6	67.6	91.5
	5.00	6	8.5	8.5	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.22 menunjukkan bahwa 2 orang (2,8%) responden tidak setuju, 15 orang (21,1%) cukup setuju mengenai pemberian sanksi berupa surat peringatan dapat memotivasi karyawan agar tidak melakukan kesalahan, 48 orang (67,6%) setuju, 6 orang (8,5%) sangat setuju akan hal tersebut diatas.

Tabel 3.23
Semua Karyawan Menerima Informasi Tentang Sanksi Surat Peringatan
Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Dalam Mengkoordinasi
Pekerjaannya Dalam Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.4	1.4	1.4
	3.00	17	23.9	23.9	25.4
	4.00	44	62.0	62.0	87.3
	5.00	9	12.7	12.7	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.23 menunjukkan bahwa 1 orang (1,4%) responden tidak setuju mengenai semua karyawan menerima informasi tentang sanksi surat peringatan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mengkoordinasi pekerjaannya dalam

organisasi, 17 orang (23,9%) cukup setuju, 44 orang (62,0%) setuju, 9 orang (12,7%) sangat setuju.

Tabel 3.24
Pemberuan Sanksi Berupa Pemotongan Gaji / Tunjangan Dapat Memotivasi Karyawan Agar Tidak Melakukan Kesalahan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	2.8	2.8	2.8
	2.00	36	50.7	50.7	53.5
	3.00	14	19.7	19.7	73.2
	4.00	12	16.9	16.9	90.1
	5.00	7	9.9	9.9	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : *Olahan Penelitian 2012*

Tabel 3.24 menunjukkan bahwa 2 orang (2,8%) responden sangat tidak setuju perusahaan memberikan *punishment* berupa pemotongan gaji / tunjangan dapat memotivasi karyawan agar tidak melakukan kesalahan, 36 orang (50,7%) tidak setuju, 14 orang (19,7%) cukup setuju, 12 orang (16,9%) setuju, dan 7 orang (9,9%) sangat setuju akan hal tersebut.

Tabel 3.25
**Semua Karyawan Menerima Informasi Tentang Pemotongan Gaji/
 Tunjangan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Dalam
 Mengkoordinasi Pekerjaannya Dalam organisasi**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.4	1.4	1.4
	2.00	25	35.2	35.2	36.6
	3.00	18	25.4	25.4	62.0
	4.00	24	33.8	33.8	95.8
	5.00	3	4.2	4.2	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.25 menunjukkan bahwa responden 1 orang (1,4%) sangat tidak setuju tentang semua karyawan menerima informasi tentang pemotongan gaji/tunjangan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mengkoordinasi pekerjaannya dalam organisasi, 25 orang (35,2%) tidak setuju, 18 orang (25,4%) cukup setuju, 24 orang (33,8%) setuju, dan 3 orang (4,2%) sangat setuju akan hal tersebut jika diberikan kepada karyawan.

Tabel 3.26
**Perusahaan Memberikan *Punishment* Penurunan Pangkat / Jabatan Kepada
 Karyawan Yang Tidak Memiliki Kinerja yang Bagus**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.4	1.4	1.4
	2.00	12	16.9	16.9	18.3
	3.00	13	18.3	18.3	36.6
	4.00	30	42.3	42.3	78.9
	5.00	15	21.1	21.1	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.26 menunjukkan bahwa 1 orang (1,4%) responden sangat tidak setuju jika pemberian *punishment* berupa penurunan pangkat/jabatan kepada karyawan yang tidak memiliki kinerja yang bagus, 12 orang (16,9%) tidak setuju, 13 orang (18,3%) cukup setuju, 30 orang (42,3%) setuju, dan 15 orang (21,1%) sangat setuju akan hal tersebut.

Tabel 3.27
Pemberian *Punishment* Penurunan Pangkat / Jabatan Dapat Memotivasi Karyawan Agar Tidak Melakukan Kesalahan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.4	1.4	1.4
	2.00	7	9.9	9.9	11.3
	3.00	15	21.1	21.1	32.4
	4.00	39	54.9	54.9	87.3
	5.00	9	12.7	12.7	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : *Olahan Penelitian 2012*

Tabel 3.27 menunjukkan bahwa 1 orang (1,4%) responden sangat tidak setuju jika perusahaan memberikan *punishment* berupa penurunan pangkat/jabatan dapat memotivasi karyawan agar tidak melakukan kesalahan, 7 orang (9,9%) tidak setuju, 15 orang (21,1%) cukup setuju, 39 orang (54,9%) setuju, 9 orang (12,7%) sangat setuju jika hal tersebut diberikan kepada karyawan.

Tabel 3.28
Semua Karyawan Menerima Informasi Tentang Penurunan Pangkat/Jabatan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Dalam Mengkoordinasi Pekerjaannya Dalam Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.4	1.4	1.4
	2.00	6	8.5	8.5	9.9
	3.00	12	16.9	16.9	26.8
	4.00	42	59.2	59.2	85.9
	5.00	10	14.1	14.1	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.28 menunjukkan bahwa 1 orang (1,4%) responden sangat tidak setuju mengenai semua karyawan menerima informasi tentang penurunan pangkat/jabatan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mengkoordinasi pekerjaannya dalam organisasi, 6 orang (8,5%) tidak setuju, 12 orang (16,9%) cukup setuju, 42 orang (59,2%) setuju, 10 orang (14,1%) sangat setuju mengenai hal tersebut.

Tabel 3.29
Pemberian Sanksi Pemberhentian Kerja Dapat Memotivasi Karyawan Agar Tidak Melakukan Kesalahan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	10	14.1	14.1	14.1
	3.00	16	22.5	22.5	36.6
	4.00	32	45.1	45.1	81.7
	5.00	13	18.3	18.3	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.29 menunjukkan bahwa 10 orang (14,1%) responden tidak setuju perusahaan memberikan *punishment* berupa pemberhentian kerja dapat memotivasi karyawan agar tidak melakukan kesalahan, 16 orang (22,5%) cukup setuju, 32 orang (45,1%) setuju, 13 orang (18,3%) sangat setuju perusahaan memberikan *punishment* berupa pemberhentian kerja.

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju jika perusahaan memberikan *punishment* berupa pemberhentian kerja dapat memotivasi karyawan. Hal ini dapat kita lihat dari persentase sangat setuju 18,3% (13 orang), setuju 45,1% (32 orang), cukup setuju 22,5% (16 orang) total semuanya 85,9% (61 orang).

Tabel 3.30
Semua Karyawan Menerima Informasi Tentang Sanksi Pemberhentian Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Dalam Mengkoordinasi Pekerjaannya Dalam Organisasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	1.4	1.4	1.4
2.00	11	15.5	15.5	16.9
3.00	17	23.9	23.9	40.8
4.00	27	38.0	38.0	78.9
5.00	15	21.1	21.1	100.0
Total	71	100.0	100.0	

Sumber : *Olahan Penelitian 2012*

Tabel 3.30 menunjukkan bahwa 1 orang (1,4%) responden sangat tidak setuju mengenai semua karyawan menerima informasi tentang *punishment* pemberhentian kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mengkoordinasi pekerjaannya dalam organisasi, 11 orang (15,5%) tidak setuju, 17

orang (23,9%) cukup setuju, 27 orang (38,0%) setuju mengenai pemberhentian kerja itu diberikan dengan maksud untuk meningkatkan kinerja karyawan dan 15 orang (21,1%) sangat setuju akan hal tersebut.

Berdasarkan tabel diatas dapat dimpulkan bahwa mayoritas responden setuju mengenai pemberhentian kerja diberikan dengan maksud untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan.Hal ini sesuai dengan banyaknya perolehan persentase dari jawaban sangat setuju, setuju, dan cukup setuju.

C. Variabel Y (Kinerja Karyawan)

Adapun indikator-indikator variabel Y (kinerja karyawan) yang diteliti adalah sebagai berikut:

Tabel 3.31
Kinerja Semakin Meningkat Karena Pemberian *Reward* Dari Perusahaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	2.8	2.8	2.8
3.00	3	4.2	4.2	7.0
4.00	43	60.6	60.6	67.6
5.00	23	32.4	32.4	100.0
Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.31 menunjukkan bahwa 2 orang (2,8%) responden tidak setuju mengenai kinerja semakin meningkat karena pemberian *reward* dari perusahaan, 3 orang (4,2%) cukup setuju, 43 orang (60,6%) setuju, 23 orang (32,4%) sangat setuju akan hal tersebut.

Tabel 3.32
Kinerja Semakin Meningkat Karena Tidak Ingin Mendapatkan *Punishment*
Dari Perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	6	8.5	8.5	8.5
	4.00	41	57.7	57.7	66.2
	5.00	24	33.8	33.8	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Berdasarkan tabel 3.32 dapat kita simpulkan bahwa *punishment* mempunyai pengaruh yang besar terhadap peningkatan kinerja karyawan. Ini dibuktikan dari persentase responden yang setuju sebesar 57,7% (41 orang) responden.

Tabel 3.33
Jujur Dalam Bekerja Karena Takut Mendapatkan *Punishment*

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	9.9	9.9	9.9
	4.00	34	47.9	47.9	57.7
	5.00	30	42.3	42.3	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.33 menunjukkan bahwa 7 orang (9,9%) cukup setuju mengenai mereka lebih mengutamakan kejujuran dalam bekerja karena takut dikenakan *punishment* dari perusahaan, 34 orang (47,9%) setuju, 30 orang (42,3%) sangat setuju dengan pernyataan tersebut.

Tabel 3.34
Disiplin Dalam Bekerja Karena Ingin Mendapatkan *Reward*
Dari Perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	7	9.9	9.9	9.9
	3.00	9	12.7	12.7	22.5
	4.00	39	54.9	54.9	77.5
	5.00	16	22.5	22.5	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Berdasarkan tabel 3.34 di atas dapat kita simpulkan bahwa *reward* mempunyai pengaruh yang besar terhadap peningkatan kinerja karyawan (kedisiplinan). Ini dibuktikan dari persentase setuju 54,9% (39 orang), di ikuti oleh sangat setuju 22,5% (16 orang) dan cukup setuju 12,7% (9 orang) responden.

Tabel 3.35
Disiplin Dalam Bekerja Karena Tidak Ingin Mendapatkan *Punishment*
Dari Perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	11	15.5	15.5	15.5
	4.00	39	54.9	54.9	70.4
	5.00	21	29.6	29.6	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.35 menunjukkan bahwa 11 orang (15,5%) cukup setuju mengenai mereka disiplin dalam bekerja karena tidak ingin mendapatkan *punishment* dari perusahaan, 39 orang (54,9%) setuju, 21 orang (29,6%) sangat setuju.

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa *punishment* memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan (kedisiplinan). Ini dapat di lihat dari perolehan persentase responden yang sangat setuju 29,6% (21 orang), setuju 54,9% (39 orang), dan cukup setuju 15,5% (11 orang). Jumlahnya 100% (71 orang) responden.

Tabel 3.36
Kreatif Dalam Bekerja Karena Ingin Mendapatkan *Reward* Dari Perusahaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	4	5.6	5.6	5.6
3.00	20	28.2	28.2	33.8
4.00	28	39.4	39.4	73.2
5.00	19	26.8	26.8	100.0
Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.36 di atas dapat kita simpulkan bahwa *reward* mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan (kreatifitas). Ini dibuktikan dari perolehan persentase responden yang cukup setuju sebesar 39,4% (28 orang), setuju 26,8% (19 orang), dan sangat setuju 26,8% (19 orang) jika dijumlahkan 66,2% (47 orang) responden.

Tabel 3.37
Kreatif Dalam Bekerja Karena Tidak Ingin Mendapatkan *Punishment* dari Perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.4	1.4	1.4
	3.00	7	9.9	9.9	11.3
	4.00	50	70.4	70.4	81.7
	5.00	13	18.3	18.3	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Dari tabel 3.37 menunjukkan bahwa *punishment* mempunyai pengaruh yang besar terhadap peningkatan kinerja karyawan (kreatifitas). Ini dibuktikan dari persentase responden yang setuju sebesar 70,4% (50 orang) responden.

Tabel 3.38
Kerja Sama Meningkatkan Karena Ingin Mendapatkan *reward*

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.4	1.4	1.4
	3.00	14	19.7	19.7	21.1
	4.00	42	59.2	59.2	80.3
	5.00	14	19.7	19.7	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Berdasarkan tabel 3.38 dapat kita simpulkan bahwa *reward* mempunyai pengaruh yang besar terhadap peningkatan kinerja karyawan (kerjasama). Ini dibuktikan dari perolehan persentase responden yang setuju akan hal tersebut diberikan kepada karyawan sebanyak 59,2% (42 orang) yang menjawab setuju,

cukup setuju 19,7% (14 orang), sangat setuju 19,7% (14 orang), dan hanya 1,4% (1 orang) yang mengatakan tidak setuju akan hal tersebut.

Tabel 3.39
Kerjasama Meningkat Karena Tidak Ingin Mendapatkan *Punishment*

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	10	14.1	14.1	14.1
	4.00	42	59.2	59.2	73.2
	5.00	19	26.8	26.8	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : *Olahan Penelitian 2012*

Berdasarkan tabel 3.30 di atas menunjukkan bahwa 10 orang (14,1%) cukup setujumengenai kerjasama mereka semakin meningkat karena tidak ingin mendapatkan *punishment* dari perusahaan, 42 orang (59,2%) setuju, dan hanya 19 orang (26,8%) yang mengatakan sangat setuju akan hal tersebut.

Tabel 3.40
Kepemimpinan Dalam *Team Work* Meningkat Karena Ingin Mendapatkan *Reward*

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	4.2	4.2	4.2
	3.00	19	26.8	26.8	31.0
	4.00	26	36.6	36.6	67.6
	5.00	23	32.4	32.4	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : *Olahan Penelitian 2012*

Berdasarkan tabel 3.40 menunjukkan bahwa sebanyak 3 orang (4,2%) tidak setuju, 19 orang (26,8%) cukup setuju, 26 orang (36,6%) responden setuju,

dan 23 orang (32,4%) sangat setuju dengan *reward* mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan (Kepemimpinan).

Tabel 3.41
Kepemimpinan Dalam *Team Work* Meningkatkan Karena Tidak Ingin Mendapatkan *Punishment* Dari Perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	2.8	2.8	2.8
	3.00	12	16.9	16.9	19.7
	4.00	44	62.0	62.0	81.7
	5.00	13	18.3	18.3	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : *Olahan Penelitian 2012*

Tabel 3.41 menunjukkan bahwa 2 orang (2,8%) tidak setuju mengenai kepemimpinan mereka dalam *team work* meningkat karena tidak ingin terkena *punishment* dari perusahaan, 12 orang (16,9%) cukup setuju, 44 orang (62,0%) setuju, dan 13 orang (18,3%) yang sangat setuju. Jawaban mereka ini terlihat sangat bervariasi.

Tabel 3.42
Loyal Kepada Perusahaan Karena Ingin Mendapatkan *Reward* Dari perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	25	35.2	35.2	35.2
	4.00	29	40.8	40.8	76.1
	5.00	17	23.9	23.9	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : *Olahan Penelitian 2012*

Berdasarkan tabel 3.42 menunjukkan bahwa persentase tertinggi adalah sebanyak 40,8% (29 orang), ini menunjukkan mereka setuju terhadap *reward* yang memiliki pengaruh kepada peningkatan kinerja karyawan (loyalitas), kemudian sebanyak 35,2% (25 orang) cukup setuju, 23,9% (17 orang) sangat setuju dengan hal tersebut.

Tabel 3.43
Loyal Kepada Perusahaan Karena Tidak Ingin Mendapatkan *Punishment*

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	13	18.3	18.3	18.3
4.00	43	60.6	60.6	78.9
5.00	15	21.1	21.1	100.0
Total	71	100.0	100.0	

Sumber : *Olahan Penelitian 2012*

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa *punishment* mempunyai pengaruh yang besar terhadap peningkatan kinerja karyawan (loyalitas). Hal ini dibuktikan dari persentase responden yang setuju sebesar 60,6% (43 orang).

Tabel 3.44
Inisiatif Meningkatkan Dalam Bekerja Karena Ingin Mendapatkan *Reward*

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	1.4	1.4	1.4
2.00	1	1.4	1.4	2.8
3.00	24	33.8	33.8	36.6
4.00	35	49.3	49.3	85.9
5.00	10	14.1	14.1	100.0
Total	71	100.0	100.0	

Sumber : *Olahan Penelitian 2012*

Berdasarkan tabel diatas dapat kita simpulkan bahwa *reward* mempunyai pengaruh yang besar terhadap peningkatan kinerja karyawan (inisiatif). Ini terlihat dari persentase responden setuju 49,3% (35 orang), cukup setuju 33,8% (24 orang), 14,1% (10 orang) sangat setuju.

Tabel 3.45
Tanggung jawab Dalam Bekerja Meningkatkan Karena Ingin Mendapatkan *Reward*

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.4	1.4	1.4
	3.00	8	11.3	11.3	12.7
	4.00	35	49.3	49.3	62.0
	5.00	27	38.0	38.0	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.45 menunjukkan bahwa sebanyak 1 orang (1,4%) tidak setuju mengenai tanggung jawab mereka semakin meningkat karena ingin mendapatkan *reward* dari perusahaan, 8 orang (11,3%) cukup setuju, 35 orang (49,3%) setuju, dan 27 orang (38,0%) sangat setuju.

Tabel 3.46
Tanggung Jawab Dalam Bekerja Meningkatkan Karena Tidak Ingin Mendapatkan *Punishment* dari Perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.4	1.4	1.4
	3.00	8	11.3	11.3	12.7
	4.00	46	64.8	64.8	77.5
	5.00	16	22.5	22.5	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Olahan Penelitian 2012

Tabel 3.46 menunjukkan bahwa 1 orang (1,4%) tidak setuju mengenai tanggung jawab mereka dalam bekerja meningkat karena tidak ingin mendapatkan *spunishment* dari perusahaan, 8 orang (11,3%) cukup setuju, 46 orang (64,8%) setuju, dan hanya 16 orang (22,5%) sangat setuju akan hal tersebut.

BAB IV

ANALISA DATA

Pada bab ini penulis menganalisa data yang telah disajikan pada bab sebelumnya sesuai dengan permasalahan, yaitu pengaruh *Reward and Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh dengan menggunakan teknik deskriptif kuantitatif, yakni menggambarkan dan menjelaskan permasalahan yang diteliti dalam bentuk angka-angka, selanjutnya analisa data ini akan dipadukan dengan teori-teori yang telah dikemukakan pada kerangka teoritis.

A. Uji Validitas dan Reliabilitas *Reward*

Untuk menguji validitas dan reabilitas instrument, penulis menggunakan alat bantu SPSS (*Statistic Package for Special Science*) versi 17.0. dengan menggunakan nilai *alpha* sebesar 5%, dari seluruh responden yang berjumlah 71 orang. Diperoleh nilai *r* tabel (*Correlation Product Moment table*) sebesar 0,235. Dari tabel 4.1 dapat diketahui dari 23 pertanyaan untuk variabel X_1 (*Reward*) yang nilai *correlation product moment* masing-masing pernyataan lebih besar dari *r* tabel sehingga dapat dikatakan pernyataan-pernyataan tersebut valid.

Untuk uji reliabilitas variabel X_1 (*reward*), maka penulis menggunakan alat bantuan program SPSS, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha (). Suatu konstruk atau

variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbanch Alpha > 0,60 (Ghozali, 2005).

Adapun nilai dari alpha sebesar 5% sebesar 0,845, artinya pernyataan pada variabel X₁ (*Reward*) dikatakan reliabel (perhitungan dapat dilihat dari lampiran). Hasil perhitungan nilai validitasnya untuk variabel X₁ (*Reward*) adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1
Nilai Validitas Variabel *Reward*

No	Pernyataan	Validitas	r _{tabel}	Ket
1	Penghargaan karyawan terbaik diberikan dengan maksud untuk memotivasi karyawan agar lebih giat dalam bekerja	0,242	0,235	Valid
2	Pemberian insentif/bonus oleh perusahaan dapat meningkatkan prestasi kerja	0,561	0,235	Valid
3	Dengan insentif/bonus yang diberikan setiap bulannya dapat mendorong karyawan agar bekerja lebih baik lagi.	0,507	0,235	Valid
4	Bagi organisasi pemberian insentif/bonus sangat penting untuk disampaikan dengan informasi yang jelas karena untuk meningkatkan kinerja karyawan	0,609	0,235	Valid
5	Perusahaan memberikan kenaikan gaji kepada karyawan yang kinerjanya bagus	0,533	0,235	Valid
6	Kenaikan gaji diberikan agar dapat memotivasi karyawan untuk bekerja	0,487	0,235	Valid
7	Bagi organisasi kenaikan gaji sangat penting untuk disampaikan dengan informasi yang jelas karena untuk meningkatkan kinerja karyawan	0,448	0,235	Valid
8	Perusahaan memberikan tunjangan kepada karyawan yang memiliki kinerja dan prestasi yang baik	0,604	0,235	Valid
9	Tunjangan diberikan agar dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat lagi	0,728	0,235	Valid
10	Bagi organisasi pemberian tunjangan sangat penting untuk disampaikan dengan informasi yang jelas karena untuk meningkatkan kinerja karyawan	0,642	0,235	Valid
11	Hadiah diberikan agar dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat lagi	0,285	0,235	Valid

12	Kenaikan pangkat / jabatan diberikan agar dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat lagi.	0,417	0,235	Valid
13	Bagi organisasi pangkat/jabatan sangat penting untuk disampaikan dengan informasi yang jelas karena untuk meningkatkan kinerja karyawan	0,331	0,235	Valid

B. Uji Validitas dan Reliabilitas *Punishment*

Untuk menguji validitas dan reabilitas instrument, penulis menggunakan alat bantu SPSS (*Statistic Package for Special Science*) versi 17.0. dengan menggunakan nilai *alpha* sebesar 5%, dari seluruh responden yang berjumlah 71 orang. Diperoleh nilai *r* tabel (*Correlation Product Moment table*) sebesar 0,235. Dari tabel 4.2 dapat diketahui dari 23 pertanyaan untuk variabel X_2 (*punishment*) yang nilai *correlation product moment* masing-masing pernyataan lebih besar dari *r* tabel sehingga dapat dikatakan pernyataan-pernyataan tersebut valid.

Untuk uji reliabilitas variabel X_2 (*punishment*), maka penulis menggunakan alat bantu program SPSS, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha (). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,60 (Ghozali, 2005).

Adapun nilai dari alpha sebesar 5% sebesar 0,788., artinya pernyataan pada variabel X_2 (*punishment*) dikatakan reliabel (perhitungan dapat dilihat dari lampiran). Adapun hasil perhitungan nilai validitasnya untuk variabel X_2 (*punishment*) adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2
Nilai Validitas Variabel *Punishment*

No	Pernyataan	Validitas	r _{tabel}	Ket
14	Perusahaan memberikan sanksi berupa teguran lisan kepada karyawan yang tidak memiliki kinerja yang bagus	0,493	0,235	Valid
15	Semua karyawan menerima informasi tentang <i>punishment</i> teguran lisan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mengkoordinasi pekerjaannya dalam organisasi	0,349	0,235	Valid
16	Pemberian sanksi berupa surat pernyataan dapat memotivasi karyawan untuk tidak melakukan kesalahan	0,361	0,235	Valid
17	Semua karyawan menerima informasi tentang sanksi surat pernyataan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mengkoordinasi pekerjaannya dalam organisasi	0,235	0,235	Valid
18	Pemberian sanksi berupa surat peringatan dapat memotivasi karyawan agar tidak melakukan kesalahan.	0,383	0,235	Valid
19	Semua karyawan menerima informasi tentang sanksi surat peringatan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mengkoordinasi pekerjaannya dalam organisasi	0,426	0,235	Valid
20	Pemberian sanksi berupa pemotongan gaji / tunjangan dapat memotivasi karyawan agar tidak melakukan kesalahan	0,264	0,235	Valid
21	Semua karyawan menerima informasi tentang pemotongan gaji/tunjangan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mengkoordinasi pekerjaannya dalam organisasi	0,452	0,235	Valid
22	Perusahaan memberikan sanksi penurunan pangkat / jabatan kepada karyawan yang tidak memiliki kinerja yang bagus	0,549	0,235	Valid
23	Pemberian sanksi penurunan pangkat / jabatan dapat memotivasi karyawan agar tidak melakukan kesalahan	0,562	0,235	Valid
34	Semua karyawan menerima informasi tentang penurunan pangkat/jabatan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mengkoordinasi pekerjaannya dalam organisasi	0,575	0,235	Valid
35	Pemberian sanksi pemberhentian kerja dapat memotivasi karyawan agar tidak melakukan kesalahan	0,547	0,235	Valid
26	Semua karyawan menerima informasi tentang	0,424	0,235	Valid

	sanksi pemberhentian kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mengkoordinasi pekerjaannya dalam organisasi			
--	---	--	--	--

C. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Y (Kinerja Karyawan)

Untuk menguji validitas dan reabilitas instrument, penulis menggunakan alat bantu SPSS (*Statistic Package for Special Science*) versi 17.0. dengan menggunakan nilai *alpha* sebesar 5%, dari seluruh responden yang berjumlah 71 orang. Diperoleh nilai *r* tabel (*Correlation Product Moment table*) sebesar 0,235. Dari tabel 4.3 dapat diketahui dari 23 pertanyaan untuk variabel Y (Kinerja Karyawan) yang nilai *correlation product moment* masing-masing pernyataan lebih besar dari *r* tabel sehingga dapat dikatakan pernyataan-pernyataan tersebut valid.

Untuk uji reliabilitas variabel Y (Kinerja Karyawan), maka penulis menggunakan alat bantuan program SPSS, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha (). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,60 (Ghozali,2005).

Adapun nilai dari alpha sebesar 5% sebesar 0,835 artinya pernyataan pada variabel Y (Kinerja Karyawan) dikatakan reliabel (perhitungan dapat dilihat dari lampiran). Hasil perhitungan nilai validitasnya untuk variabel X (*Reward*) adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3
Nilai Validitas Variabel Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	validitas	r _{tabel}	Ket
1	Kinerja Semakin Meningkatkan Karena Pemberian <i>Reward</i> Dari Perusahaan	0,404	0,235	Valid
2	Kinerja Semakin Meningkatkan Karena Tidak Ingin Mendapatkan <i>Punishment</i> Dari Perusahaan	0,667	0,235	Valid
3	Jujur Dalam Bekerja Karena Takut Dikenakan <i>Punishment</i>	0,507	0,235	Valid
4	Disiplin Dalam Bekerja Karena Ingin Mendapatkan <i>Reward</i> Dari Perusahaan	0,455	0,235	Valid
5	Disiplin Dalam Bekerja Karena Tidak Ingin Mendapatkan <i>Punishment</i> Dari Perusahaan	0,439	0,235	Valid
6	Kreatif Dalam Bekerja Karena Ingin Mendapatkan <i>Reward</i> Dari Perusahaan	0,549	0,235	Valid
7	Kreatif Dalam Bekerja Karena Tidak Ingin Mendapatkan <i>Punishment</i> dari Perusahaan	0,364	0,235	Valid
8	Kerja Sama Meningkatkan Karena Ingin Mendapatkan <i>reward</i>	0,445	0,235	Valid
9	Kerjasama Meningkatkan Karena Tidak Ingin Mendapatkan <i>Punishment</i>	0,574	0,235	Valid
10	Kepemimpinan Dalam <i>Team Work</i> Meningkatkan Karena Ingin Mendapatkan <i>Reward</i>	0,556	0,235	Valid
11	Kepemimpinan Dalam <i>Team Work</i> Meningkatkan Karena Tidak Ingin Mendapatkan <i>Punishment</i> Dari Perusahaan	0,503	0,235	Valid
12	Loyal Kepada Perusahaan Karena Ingin Mendapatkan <i>Reward</i> Dari perusahaan	0,385	0,235	Valid
13	Loyal Kepada Perusahaan Karena Tidak Ingin Mendapatkan <i>Punishment</i>	0,537	0,235	valid
14	Inisiatif Meningkatkan Dalam Bekerja Karena Ingin Mendapatkan <i>Reward</i>	0,252	0,235	Valid
15	Tanggung jawab Dalam Bekerja Meningkatkan Karena Ingin Mendapatkan <i>Reward</i>	0,554	0,235	Valid
16	Tanggung Jawab Dalam Bekerja Meningkatkan Karena Tidak Ingin Mendapatkan <i>Punishment</i> dari Perusahaan	0,485	0,235	Valid

Dalam *human relations*, aktivitas manajemen organisasi/lembaga menciptakan suatu kerjasama antar karyawan dalam suatu tim kerja,

meningkatkan produktivitas, dan memperoleh kepuasan dalam bekerja. Dalam *human relations* tersebut kuncinya adalah bagaimana metode dalam mengkomunikasi tersebut mampu menimbulkan motivasi yang berkaitan dengan kooperatif, kedisiplinan, etos kerja, dan kepuasan bagi kedua belah pihak (Ruslan, 2005:83).

Sejumlah penelitian yang signifikan telah dilakukan mengenai apa yang menentukan kepuasan individu atas *reward*. Lawle dalam John M. Ivancevich (2006: 226) meringkas lima kesimpulan dimana kesimpulan tersebut berisi tentang pengaruh positif terhadap kepuasan karyawan akan menyebabkan para karyawan bekerja lebih giat dan dengan sendirinya akan berpengaruh kepada tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan yang bersangkutan.

D. Analisis Hubungan *Reward and Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk melihat adanya korelasi antara *reward and punishment* terhadap kinerja karyawan, menggunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan alat bantu program SPSS versi 17.0 *for windows*, sebagai berikut:

Tabel 4.4
Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Reward	48.7606	7.00503	71
Punishment	47.4789	5.86968	71
Kinerja Karyawan	64.4789	6.25839	71

Tabel 4.4 diatas menyajikan variabel *reward and punishment*. Hasil deskriptif variabel *reward*(X_1)terdapat N = 71 responden yang mengisi angket dengan rata-rata (*mean*) sebesar 48.7606 dan simpangan baku (*standar deviasi*) = 7.00503, variabel *punishment* (X_2) terdapat N = 71 responden yang mengisi angket dengan rata-rata (*mean*) = 47.4789 dan simpangan baku (*standar deviasi*) = 5.86968 dan variabel kinerja karyawan (Y) terdapat N = 71 responden yang mengisi angket dengan rata-rata (*mean*) sebesar = 64.4789 dan simpangan baku (*standar deviasi*) = 6.25839.

Tabel 4.5
Correlations

		Reward	Punishment	Kinerja Karyawan
Reward	Pearson Correlation	1	.157	.566**
	Sig. (2-tailed)		.192	.000
	N	71	71	71
Punishment	Pearson Correlation	.157	1	.019
	Sig. (2-tailed)	.192		.878
	N	71	71	71
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	.566**	.019	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.878	
	N	71	71	71

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan tabel 4.5, Maka dapat dijelaskan interpretasi korelasinya, dilihat dari besarnya signifikansi maka dapat diputuskan korelasinya sebagai berikut:

1. Hasil *Correlations* nilai yang diperoleh untuk X_1 dengan Y sebesar 0,566 berarti terdapat hubungan yang cukup berarti antara *reward* dengan kinerja karyawan.

Dengan demikian terdapat hubungan cukup berarti antara pemberian *reward* dengan kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh. *reward* merupakan alat motivasi dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah kepada tercapainya suatu tujuan tersebut (Munandar, 2001). Selain itu, didalam suatu organisasi hubungan antara karyawan dengan lingkungannya adalah hubungan yang saling menguntungkan, seimbang, berazaskan komunikasi dua arah yang saling timbal balik. Karena hanya dalam kerangka hubungan semacam inilah organisasi dapat bertahan dan eksis untuk terus merealisasikan tujuan-tujuannya. Untuk dapat merealisasikan sebuah hubungan timbal balik dua arah yang saling menguntungkan, ternyata keterbukaan dalam sebuah sistem organisasi saja dipandang kurang mencukupi atau dengan kata lain, walaupun organisasi tersebut telah bersistem terbuka, organisasi masih memerlukan faktor lain selain pemberian *reward* tersebut.

2. Kemudian untuk X_2 dengan Y sebesar 0,019 berarti tidak terdapat hubungan antara variabel *punishment* dengan kinerja karyawan.

Dengan demikian *punishment* tidak memiliki hubungan untuk meningkatkan kinerja karyawan. *Punishment* yang diberikan tidak dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Karyawan

merasa *punishment* merupakan hal yang tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja mereka karena karyawan beranggapan bahwa *punishment* yang diberikan tersebut tidak dapat memberikan banyak sumbangsih terhadap kebutuhan mereka.

Untuk membuktikan hipotesis “terdapat hubungan yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat” maka dapat dilihat sebagai berikut:

a. Uji signifikansi untuk X_1 dengan Y ditunjukkan oleh tabel *correlations*.

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan sebagai berikut:

$$H_a : r_{yx1} \neq 0$$

$$H_o : r_{yx1} = 0$$

H_a : *Reward* mempunyai hubungan secara signifikan dengan kinerja karyawan

H_o : *Reward* tidak mempunyai hubungan secara signifikan dengan kinerja karyawan.

Kaidah keputusan:

1) Jika $p = 0,05$ lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau ($0,05$ *Sig*) maka H_o diterima dan H_a ditolak.

2) Jika $p = 0,05$ lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* ($0,05$ *Sig*) maka H_o ditolak dan H_a diterima.

Ternyata nilai probabilitas $0,05$ lebih besar dari nilai probabilitas *Sig* atau ($0,05 > 0,000$), maka terbukti bahwa *reward* mempunyai hubungan yang cukup signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Uji signifikan untuk X_2 dengan Y ditunjukkan oleh tabel *correlations*. Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan sebagai berikut:

Ha : $r_{yx2} \neq 0$

Ho : $r_{yx2} = 0$

Ha : *Punishment* mempunyai hubungan secara signifikan dengan kinerja karyawan

Ho : *Punishment* tidak mempunyai hubungan secara signifikan dengan kinerja karyawan.

Kaidah keputusan:

- 1) Jika $F = 0,05$ lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau (0,05 *Sig*) maka Ho diterima dan Ha ditolak
- 2) Jika $F = 0,05$ lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* (0,05 *Sig*) maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Ternyata nilai probabilitas 0,05 lebih kecil dari nilai probabilitas *Sig* atau (0,05 > 0,019), maka terbukti bahwa *punishment* tidak mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 4.6
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.570 ^a	.325	.305	5.21647	.325	16.378	2	68	.000

a. Predictors: (Constant), Punishment, Reward

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Pada tabel 4.6 Menjelaskan hasil dari *model summary*, pada bagian ini ditampilkan nilai R = 0,570 dan koefisien determinasi (R_{square}) sebesar 0,325. Hal

ini menunjukkan pengertian bahwa variabel kinerja karyawan (Y) dipengaruhi sebesar 32,5% oleh variabel *reward and punishment*, sedangkan sisanya ($100\% - 32,5\% = 67,5\%$) dijelaskan oleh sebab-sebab lain. R_{square} berkisar pada angka 0 sampai 1, dengan catatan semakin kecil angka R_{square} , semakin lemah hubungan kedua atau lebih variabel tersebut.

Sesuai dengan *interview* yang dilakukan oleh peneliti dengan beberapa responden bahwa, selain *reward and punishment* terdapat faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor umur, iklim komunikasi organisasi, integritas, pengalaman, pendidikan, kepuasan kerja. Faktor-faktor tersebut sedikit banyak mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Sutermeister (Yayat H. Djatmiko) bahwa faktor utama yang berpengaruh terhadap *reward and punishment* adalah struktur organisasi, kepemimpinan, efisiensi organisasi, kebijakan personalia, dan komunikasi.

Terdapatnya implementasi komunikasi efektif melalui pemberian *reward and punishment* dapat menjadi motivasi atau dorongan bagi setiap karyawan untuk bekerja secara produktif. Perlunya iklim komunikasi organisasi merupakan fungsi kegiatan (kerja) yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi bahwa organisasi tersebut mempercayai mereka dan memberi mereka kebebasan dalam mengambil resiko, mendorong mereka dan memberi mereka tanggung jawab dalam mengerjakan tugas-tugas mereka.

Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja karyawan yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja karyawan mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Kinerja yang baik menuntut “perilaku sesuai” karyawan yang diharapkan oleh organisasi. Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi saat ini adalah tidak hanya perilaku yang in-role, tetapi juga perilaku yang extra-role.

Kualitas interaksi antara atasan dan bawahan juga diyakini sebagai prediktor. Jika dalam sebuah interaksi komunikasi antara atasan dan bawahan berjalan komunikatif atau berkualitas tinggi maka akan memberikan dampak kepada kepuasan kerja, produktivitas, dan meningkatnya kinerja karyawan. Riggio (1990) menyatakan bahwa apabila interaksi antara atasan dan bawahan berkualitas tinggi maka atasan akan berpandangan positif terhadap bawahannya sehingga bawahannya akan merasakan bahwa atasannya banyak memberikan motivasi dan dukungan. Hal ini meningkatkan rasa percaya dan hormat bawahan pada atasannya sehingga mereka termotivasi untuk melakukan “lebih dari” yang diharapkan oleh atasan.

Kepuasan kerja tercapai tidak hanya karena adanya *reward and punishment* yang tinggi atas prestasi kerja mereka tetapi juga hal-hal yang bersangkutan dengan kebutuhan hidup karyawannya. Karena perilaku anggota organisasi dipengaruhi oleh kebutuhan-kebutuhannya, Abraham Maslow membedakan kebutuhan ini, sebagai berikut: (1) Kebutuhan psikologis; makan, perumahan, kehangatan dan keinginan fisik lainnya. (2) Kebutuhan keamanan;

keamanan dan perlindungan (3)Kebutuhan kasih sayang dan rasa memiliki; keinginan untuk memberi dan menerima kasih sayang dan persahabatan. (4) Kebutuhan penghargaan; penghargaan diri dan penghargaan dari orang lain. (5) Kebutuhan aktualisasi; "Apa yang seseorang dapat lakukan, ia harus melakukan".

Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh faster dan Skinner (Ivancevich, 2006: 223), sebelumnya bahwa dalam pemberian *reward and punishment* perlu adanya jadwal waktu yang sesuai dengan kondisi karyawan.dimana, jika suatu kondisi sudah ditetapkan waktu pemberian *reward and punishment*, maka akan lebih mudah untuk mengontrol prilaku yang dapat dikendalikan dengan mengubah konsekuensi yang dihasilkan.

Tabel 4.7
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	891.329	2	445.665	16.378	.000 ^a
	Residual	1850.389	68	27.212		
	Total	2741.718	70			

a. Predictors: (Constant), Punishment, Reward

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.7. Dapat dijelaskan bahwa hasil dari uji anova, pada bagian ini ditampilkan hasil yang diperoleh adalah nilai $F = 16.378$ dengan tingkat probabilitas sig. 0,000. Oleh karena itu probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi ganda dapat dipakai untuk memprediksi kinerja karyawan.

Tabel 4.8
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	42.982	6.224		6.906	.000
Reward	.516	.090	.577	5.720	.000
Punishment	-.077	.108	-.072	-.713	.479

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Hasil dari uji tabel 4.8 mengemukakan nilai konstanta () = 42.982 dan beta = 0,577 serta harga t_{hitung} dan tingkat signifikansi = 0,000. Dari table diatas diperoleh persamaan perhitungannya adalah : $= 42,982 + 0,577X_1$

Keterangan:

1. Konstanta () sebesar 42,982 menyatakan bahwa jika tidak ada peningkatan *reward*, maka kinerja karyawan adalah 42,982.
2. Koefisien regresi sebesar 0,577 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda +) 1% *reward* akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,577. Sebaliknya jika *reward* turun sebesar 1%, maka *reward* juga diprediksi mengalami penurunan sebesar 0,577. Jadi tanda + menyatakan arah hubungan yang searah, dimana kenaikan atau penurunan variabel *reward* (X_1) akan mengakibatkan kenaikan/penurunan variabel kinerja karyawan (Y).

Persamaan regresi ($= 42,982 + 0,577X_1$) yang didapat tersebut selanjutnya di uji dengan uji t untuk mengetahui apakah persamaan regresi valid untuk memprediksi variabel dependen.

Jika nilai $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan.

Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan.

Berdasarkan tabel diatas diperoleh t_{hitung} sebesar 5.720 dengan tingkat sig. (2-tailed) 0,000 dengan $df = N - 2 = 71 - 2 = 69$ sehingga nilai $t_{table} = 2,000$ pada taraf signifikan ($\alpha = 0,05$). Ternyata nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $5,720 > 2,000$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jadi *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil dari uji *correlations*, pada variabel *punishment* dikemukakan nilai konstanta (α) = 42,982 dan beta = -0,072 serta harga t_{hitung} dan tingkat signifikansi = 0,479. Dari tabel tersebut diperoleh persamaan perhitungannya adalah:

$$= 42,982 - 0,072X_2$$

1. Konstanta (α) sebesar 42,982 menyatakan bahwa jika tidak ada peningkatan *reward*, maka kinerja karyawan adalah 42,982.
2. Koefisien regresi sebesar -0,072 menyatakan bahwa setiap penurunan (karena tanda -) 1% *punishment* akan menurunkan kinerja karyawan sebesar -0,072. Sebaliknya jika *punishment* turun sebesar 1%, maka *punishment* juga diprediksi mengalami penurunan sebesar -0,072. Jadi tanda - menyatakan arah hubungan yang negatif, dimana penurunan variabel *punishment*(X_2) akan mengakibatkan penurunan variable kinerja karyawan (Y).

Persamaan regresi ($\alpha = 42,982 - 0,072X_2$) yang didapat tersebut selanjutnya di uji dengan uji t untuk mengetahui apakah persamaan regresi valid untuk memprediksi variabel dependen.

Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan

Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan.

Berdasarkan tabel coefficients diperoleh $t_{hitung} = -0.713$ dengan tingkat *sig.* (2-tailed) 0,000 dengan $df = N - 2 = 71 - 2 = 69$ sehingga nilai $t_{table} = 2,000$ pada taraf signifikan ($\alpha = 0,05$). Ternyata nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, atau $-0.713 < 2,000$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan. Jadi *punishment* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

E. Pembahasan

Kemauan karyawan untuk berpartisipasi dalam organisasi, biasanya tergantung pada tujuan apa yang ingin diraihinya dengan bergabung dalam organisasi bersangkutan. kontribusi karyawan pada perusahaan akan semakin tinggi bila perusahaan tersebut dapat memberikan apa yang menjadi keinginan karyawan kemauan karyawan untuk memberikan sumbangan kepada tempat kerjanya sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam memenuhi tujuan dan harapan-harapan karyawannya.

Perusahaan pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai tujuannya harus mengusahakan kinerja karyawan yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja karyawan mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Kinerja

yang baik menuntut “perilaku sesuai” karyawan yang diharapkan oleh perusahaan ataupun organisasi.

Karyawan yang memiliki kualitas interaksi yang tinggi dengan atasannya dapat mengerjakan pekerjaan yang selain biasa mereka lakukan, sedangkan karyawan yang memiliki kualitas interaksi yang rendah dengan atasannya cenderung menunjukkan pekerjaan yang rutin saja dari sebuah kelompok kerja. Hal ini menunjukkan bahwa jika pemberian *reward and punishment* tersebut diberikan dengan komunikasi yang efektif kepada karyawan maka akan timbul suatu kualitas interaksi yang tinggi antara pimpinan dengan karyawan bawahannya sehingga dapat membawa pengaruh positif terhadap berbagai perilaku kerja karyawan dalam organisasi kerjanya (Wayne et,al. 1997).

Teori *reinforcement* menyatakan bahwa sesuatu yang diterima didasarkan oleh sebab dan akibat dari pemberian kompensasi.*Reinforcement* melihat perilaku sebagai akibat dari lingkungan : peristiwa kognitif internal bukan masalah yang perlu diperhatikan. Prinsip *reinforcement* selalu berhubungan dengan bertambahnya frekuensi dari tanggapan, apabila diikuti oleh suatu stimulus (Hasibuan, 2008: 169).

Teori ini sesuai dengan *reward and punishment* dan bagaimana kedua hal tersebut dilaksanakan sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.*Reward* yang diberikan berupa: karyawan terbaik, insentif, kenaikan gaji,tunjangan, hadiah, dan kenaikan pangkataan lebih menumbuhkan persepsi yang baik terhadap dukungan dari perusahaan bila mereka yakin bahwa semua pemberian itu berasal dari inisiatif perusahaan sendiri dan bukan tekanan dari luar. *Reward* juga

lebih berpengaruh terhadap hasil kerja karyawan dibandingkan dengan *punishment* yang tidak berpengaruh positif. Hal ini dibuktikan dari hasil uji t variabel *punishment* adalah -0,173 lebih kecil dari tabel sebesar 2,000. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *punishment* tidak memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya *punishment* tidak membuat karyawan tersebut dapat meningkatkan kinerja.

Menurut Mathis dan Jackson (2000), kepuasan kerja adalah keadaan emosi positif dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Faktor kritis dari kepuasan kerja adalah apa yang diterima karyawan sebagai penghargaan dari pekerjaannya.

Ketidakadilan dan ketidakpuasan terjadi apabila *punishment* yang diterima karyawan dalam suatu hubungan organisasi tidak proporsional dengan apa yang telah diberikan dalam hubungan tersebut didasarkan pada karyawan yang mendapatkan *punishment* yang diberikan secara ketidakadilan maka karyawan tersebut akan mengalami tekanan yang meningkat sehingga karyawan tidak sanggup untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena mereka merasa terdapatnya kecemburuan sosial dalam suatu hubungan antar karyawan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penyajian data dan analisa data pada bab III dan IV maka penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa:

1. Terdapat pengaruh yang cukup signifikan antara Reward terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III kebun Sei Galuh. Ini dibuktikan dari hasil regresi linier berganda yaitu $= 42,982 + 0,577X_1$. Konstanta () sebesar 42,982 menyatakan bahwa jika tidak ada peningkatan *reward*, maka kinerja karyawan adalah 42,982. Koefisien regresi sebesar 0,577 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda +) 1% *reward* akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,577.
2. Tidak terdapat pengaruh signifikan antar variabel *punishment* terhadap kinerja karyawan. Ini dibuktikan dari hasil regresi linear berganda yaitu: $= 42,982 - 0,072X_2$. Konstanta () sebesar 42,982 menyatakan bahwa jika tidak ada peningkatan *reward*, maka kinerja karyawan adalah 42,982. Koefisien regresi sebesar -0,072 menyatakan bahwa setiap penurunan (karena tanda -) 1% *punishment* akan menurunkan kinerja karyawan sebesar -0,072. Sebaliknya jika *punishment* turun sebesar 1%, maka *punishment* jugadiprediksi mengalami penurunan sebesar -0,072).

3. Secara keseluruhan besar pengaruh *reward and punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh adalah sebesar 32,5%. Nilai koefisien determinasi (R^2) adalah 0,325, ini berarti 32,5% kinerja karyawan dipengaruhi oleh *reward and punishment*, sedangkan sisanya 67,5% dipengaruhi oleh faktor lain.

B. Saran

Berdasarkan hasil yang diperoleh oleh penulis dalam penelitian ini diharapkan kepada:

1. Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara V Afdeling III Kebun Sei Galuh untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan dengan memperhatikan kebutuhan karyawan selain dengan pemberian *reward and punishment*.
2. Untuk para mahasiswa yang hendak melakukan penelitian tentang kinerja karyawan, kiranya dapat meneliti tentang variabel lain selain *punishment*.
3. Untuk para praktisi PR harus menjalankan peran secara maksimal dan hendaknya juga dapat memperhatikan kebutuhan karyawan dan dapat menjalin interaksi antara atas dan bawahnya. Hal ini dikarenakan dapat menjaga hubungan baik di antara kedua belah pihak sehingga mudah untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta. PT. Rineka Cipta
- Buhler, Patricia. 2007. *Alpha teach Yourself Management skills Dalam 24 Jam*. Jakarta: Prenada Group
- Bungin, M. Burhan. 2001. *Sosiologi Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Devito, A. Joseph. 1997. *Komunikasi Antarmanusia*. Jakarta. Profesional Books
- Effendy, Onong Uchjana 1992. *Ilmu Komunikasi dan Filsafat Komunikasi*. Bandung. Citra Aditya
- _____ 1998. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung. Citra Aditya
- Gibson dkk. 1985. *Organisasi, Prilaku, Struktur, Proses*. Jakarta. Erlangga
- Hamid, Rusdiana. 2006. *Jurnal Reward and Punishment dalam Pendidikan Islam*. Vol. 4 No.5 di akses tanggal 1 Desember 2011
- Hartono. *SPSS 17.0 Analisa Data Statistik dan Penelitian*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar
- Hasan, M. Iqbal. 2008. *Pokok-Pokok Materi Statistik 1 (Statistik Deskriptif)*. Jakarta. Bumi Aksara
- Hassibuan, SP. Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. BPFE
- Ivancevich, John M dkk. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta. Erlangga
- _____ 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta. Erlangga
- Kartono, Kartini. 1998. *Pemimpindan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta. Raja Grafindo Persada
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta. Salemba Empat
- Kriyantono, Rachmat. 2008. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: Andi

- Muhammad, Arni. 2001. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta. Bumi Aksara
- _____ 2009. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Munandar, Ashar Sunyoto. 2006. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta. Universitas Indonesia (UI Press)
- Mulyana, Deddy. 2001. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- _____ 2004. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya
- Oemar, Yohanas. 2007. *Jurnal Aplikasi Manajemen Tentang Pengaruh Pemberian Reward Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bank Riau*. Vol. 5 No. 1 di akses tanggal 1 Desember 2011
- Pace, R. Waynedan dan F. Faules. 2006. *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- _____ 2001. *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Rakhmad, Jalaludin. 2002. *Psikologi Komunikasi*. Bandung. Remaja Rosdakarya
- Riduan :Sunarto. 2009. *Pengantar Statistika*. Bandung: Penerbit alfabeta
- Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Ruslan, Rosady. 2005. *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*. Jakarta. Raja Grafindo
- Sevilla, Consuelo G dkk. 1993. *Pengantar Metode Penelitian*. Jakarta. Universitas Indonesia (UI Press)
- Suwarno. 1985. *Pengantar Ilmu Pendidikan*, Surabaya: Usaha Baru
- Tika, Pabundu. 2006. *Metodologi Riset Bisnis*. Jakarta. PT Bumi Aksara
- Umar, Husein. 2005 *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama
- Wibowo. 2009. *Manajemen Kinerja*. Jakarta. Rajawali Pers
- Wiryanto, Widiasarana. 2004. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta. Gramedia Indonesia