

PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA

{ Survei Pada Karyawan PT. INKA (Persero) Madiun }

Galih Dwi Koencoro
Mochammad AL Musadieg
Heru Susilo
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menggambarkan variabel *Reward* Karyawan, variabel *Punishment* Karyawan, dan variabel kinerja karyawan, Penelitian ini menggunakan metode *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif karena dilatar belakangi oleh tujuan awal penelitian yaitu menjelaskan mengenai pengaruh variabel-variabel yang hendak diteliti dan kemudian menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Variabel penelitian tersebut adalah variabel *Reward* Karyawan(X_1), variabel *Punishment* Karyawan(X_2) sebagai variabel yang mempengaruhi dan variabel kinerja karyawan(Y) sebagai variabel yang dipengaruhi. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah menyebar kuesioner dan mencatat dokumen-dokumen. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda yang diolah menggunakan komputer dengan program *SPSS 17.0 for Windows*. Hasil yang didapat dari penelitian ini adalah variabel *Reward* Karyawan(X_1), variabel *Punishment* Karyawan(X_2) memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel kinerja karyawan(Y).

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

1. PENDAHULUAN

Masalah sumberdaya manusia masih menjadi sorotan utama bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya alam yang memadai, tetapi tanpa dukungan sumberdaya manusia yang handal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Tuntutan perusahaan untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang selalu berubah. Pentingnya peranan sumber daya manusia tercermin dari kebutuhan

perusahaan untuk membuat strategi manajemen sumber daya manusia sejajar dengan pentingnya strategi di bidang lainnya. Manajemen sumber daya manusia merupakan program, aktivitas untuk mendapatkan, mengembangkan, memelihara dan mendayagunakan sumber daya manusia untuk mendukung perusahaan mencapai tujuannya. Dalam mencapai tujuan perusahaan, dibutuhkan sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas. Kualitas atau kinerja karyawan harus selaludipelihara dan ditingkatkan, salah satu caranya adalah dengan penerapan *reward* dan *punishment*. PT. INKA(Persero) Madiun adalah perusahaan manufaktur di bidang industry pembuatan kereta api. Tujuan utamanya adalah untuk memenuhi permintaan pembuatan alat transportasi darat (kereta api pada umumnya) baik dalam maupun luar negeri. Memasuki awal tahun 2000 PT. INKA(Persero) Madiun mengalami beberapa masalah yang signifikan, salah satunya adalah pemesanan

pembuatan kereta api dalam negeri yang merosot tajam. Untuk menjaga kestabilan keuangan perusahaan PT. INKA(Persero) Madiun mulai memfokuskan target pada pasar luar negeri dengan standar kualitas produk yang lebih tinggi. Perusahaan menyadari demi menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan perusahaan harus segera berbenah dalam pengelolaan manajemen yang *profitable* dan *professional*, salah satu caranya adalah dengan menerapkan *reward* dan *punishment*. Diharapkan dengan adanya penerapan *reward* dan *punishment* kinerja karyawan dapat ditingkatkan dan perusahaan dapat mencapai tujuannya secara keseluruhan.

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Reward

"*Reward* adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai" (Nugroho, 2006:5).

Menurut Henri Simamora(2004:514) "*reward* adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif". Dengan adanya pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa pemberian *reward* dimaksudkan sebagai dorongan agar karyawan mau bekerja dengan lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson dalam Gania (2006:226) tujuan utama dari program *reward* adalah:

- a) Menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi
- b) Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja
- c) Mendorong karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi

Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson dalam Gania(2006:226)*reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu :

- a. Penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut.
 - 1) Penghargaan finansial:
 - a) Gaji dan upah

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari sebuah perusahaan. Upah adalah imbalan yang dibayarkan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

b) Tunjangan karyawan seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran

c) Bonus/insentif adalah tambahan-tambahan imbalan di atas atau di luar gaji/upah yang diberikan organisasi

2) Penghargaan non finansial :

a) Penghargaan *interpersonal*

Atau biasa yang disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan *interpersonal*, seperti status dan pengakuan.

b) Promosi:

Manajer menjadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi.

b. Penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri.

1) Penyelesaian (*completion*)

Kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang sangat penting bagi sebagian orang. Orang-orang seperti ini menilai apa yang mereka sebut sebagai penyelesaian tugas. Beberapa orang memiliki

kebutuhan untuk menyelesaikan tugas dan efek dari menyelesaikan tugas bagi seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan pada dirinya sendiri.

- 2) Pencapaian (*achievement*)
Pencapaian merupakan penghargaan yang muncul dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang.
- 3) Otonomi (*autonomy*)
Sebagian orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat. Perasaan otonomi dapat dihasilkan dari kebebasan melakukan apa yang terbaik oleh karyawan dalam situasi tertentu.

2.2 Punishment

Menurut Mangkunegara (2000:130) “*punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar”. Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson dalam Gania (2006:226) “*punishment* didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu”.

Punishment merupakan konsekuensi dari perilaku yang negatif, tujuan pemberian *punishment* ini bermacam-macam, salah satunya adalah teori tujuan pemberian *punishment* yang dikemukakan oleh M. Ngalim Purwanto MP(1993:238) sebagai berikut:

- a. Teori Pembalasan
Hukuman diadakan sebagai pembalasan terhadap kelalaian dan pelanggaran yang telah dilakukan seseorang (karyawan).
- b. Teori Perbaikan
Hukuman diberikan untuk membasmi kejahatan, untuk memperbaiki si pelanggar agar jangan berbuat kesalahan itu lagi.
- c. Teori Perlindungan
Hukuman diadakan untuk melindungi masyarakat dari perbuatan- perbuatan yang

tidak wajar. Dengan adanya hukuman ini, masyarakat dapat dilindungi dari kejahatan-kejahatan yang telah dilakukan oleh si pelanggar.

- d. Teori Ganti Rugi
Hukuman diadakan untuk mengganti kerugian- kerugian yang telah diderita akibat dari kejahatan- kejahatan atau pelanggaran-pelanggaran itu.
- e. Teori Menakut- nakuti
Hukuman diadakan untuk menimbulkan perasaan takut kepada si pelanggar akibat perbuatannya yang melanggar itu sehingga selalu takut melakukan perbuatan itu dan mau meninggalkannya.

Menurut Veithzal Rivai (2005:450) jenis-jenis *punishment* dapat diuraikan seperti berikut :

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

2.3 Kinerja

Menurut Hasibuan (2007:105) “kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya”. Mangkunegara (2000:67) mengemukakan bahwa “pengertian kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya

sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Dharma (2003:335), yang menjadi tolok ukur dari kinerja, yaitu :

- a. Kuantitas
Kuantitas yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
- b. Kualitas
Kualitas yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
- c. Ketepatan waktu
Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Menurut Henri Simamora dalam Mangkunegara (2005:14), kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu :

- a) Faktor Individual yang terdiri dari : kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi
- b) Faktor Psikologis yang terdiri dari : persepsi, *attitude*, personality, pembelajaran, dan motivasi
- c) Faktor organisasi yang terdiri dari : sumber daya, kepemimpinan, *reward*, struktur, dan *job design*

Sedangkan menurut Dharma (1991 : 17) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah pengharapan yang dibebani konsekuensi (*Reward* atau *Punishment*).

2.4 Hipotesis

- a. Diduga ada pengaruh simultan yang signifikan dari *Reward* Karyawan (X_1)

dan *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

- b. Diduga ada pengaruh parsial yang signifikan dari *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

3. METODE PENELITIAN

Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian survei. Menurut Singarimbun dan Effendi (2006:3) “penelitian survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data yang pokok”. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yaitu *proportionadestratified random sampling*, pengumpulan data menggunakan kuisioner, analisis data menggunakan analisis deskriptif, analisis statistik inferensial, analisis regresi linier berganda, uji simultan dan uji parsial, pengujian instrumen menggunakan uji validitas dan reliabilitas.

3.1 Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah karyawan tetap pada PT. INKA(Persero) Madiun yang berjumlah 830. Dengan menggunakan rumus :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{830}{1 + 830 (0,1)^2} = 89,247 = 89$$

Jadi jumlah sampel yang digunakan adalah 89 responden dan teknik pengambilan sampel yang dilakukan adalah dengan undian.

3.2 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah menggunakan kuisioner, yaitu Metode pengumpulan data dengan memberikan sejumlah pertanyaan tertulis yang disusun secara terstruktur kepada responden yang berkaitan dengan *reward* dan *punishment* diPT INKA (Persero) Madiun dan

pengaruhnya terhadap kinerja. Dan mencatat dokumen-dokumen yang ada di perusahaan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Berdasarkan uji validitas dapat diketahui bahwa semua item-item pada variabel *Reward* Karyawan (X_1), *Punishment* Karyawan (X_2) dan Kinerja Karyawan (Y) valid, karena nilai koefisien korelasinya tidak ada yang dibawah 0,3. Sedangkan untuk uji reliabilitas digunakan nilai *Alpha Cronbach*, jika nilai *Alpha Cronbach* lebih dari 0,6 berarti reliabel.

Tabel 1. Uji Validitas Variabel Reward Karyawan (X_1)

Item ke-	Correlation Coefficient	Sig. (2-tailed)	Kesimpulan
1	0,445	0,014	Valid
2	0,627	0,000	Valid
3	0,642	0,000	Valid
4	0,606	0,000	Valid
5	0,687	0,000	Valid
6	0,408	0,025	Valid
7	0,458	0,011	Valid
8	0,445	0,014	Valid

Sumber: Data primer diolah (2012)

Tabel 2. Uji Validitas Variabel Punishment Karyawan (X_2)

Item ke-	Correlation Coefficient	Sig. (2-tailed)	Kesimpulan
1	0,420	0,021	Valid
2	0,630	0,000	Valid
3	0,806	0,000	Valid
4	0,633	0,000	Valid
5	0,793	0,000	Valid
6	0,873	0,000	Valid
7	0,774	0,000	Valid
8	0,818	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah (2012)

Tabel 3. Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item	Correlation	Sig. (2-tailed)	Kesimpulan
1	0,656	0,000	Valid
2	0,783	0,000	Valid
3	0,554	0,001	Valid
4	0,797	0,000	Valid
5	0,738	0,000	Valid
6	0,883	0,000	Valid

ke-	Coefficient		
1	0,656	0,000	Valid
2	0,783	0,000	Valid
3	0,554	0,001	Valid
4	0,797	0,000	Valid
5	0,738	0,000	Valid
6	0,883	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah (2012)

2. Berdasarkan uji reliabilitas item kuesioner memiliki koefisien *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6 sehingga dapat dikatakan instrumen pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini sudah reliabel.

Tabel 4. Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Alpha-Cronbach	Kesimpulan
Reward Karyawan (X_1)	0,646	Reliabel
Punishment Karyawan (X_2)	0,869	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,835	Reliabel

Sumber: Data primer diolah (2012)

3. Berdasarkan analisis deskriptif menunjukkan bahwa nilai mean variabel *Reward* Karyawan (X_1) sebesar 3,95, variabel *Punishment* Karyawan (X_2) sebesar 3,91, dan variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 3,97 yang berarti bahwa variabel *Reward* Karyawan (X_1), *Punishment* Karyawan (X_2), dan variabel Kinerja Karyawan (Y) pada PT. INKA (Persero) Madiun secara keseluruhan sudah baik.

4. Berdasarkan rekapitulasi hasil analisis regresi linier berganda dapat diketahui sig. F sebesar 0,000 kemudian dibandingkan dengan α sebesar 0,05. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa sig. F $\leq \alpha$ yaitu $0,000 \leq 0,05$, maka hasil regresi linier berganda adalah signifikan. Artinya, ada pengaruh simultan yang signifikan dari variabel *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa sig. t sebesar 0,000 kemudian dibandingkan dengan α sebesar 0,05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa sig. t $\leq \alpha$ yaitu $0,000 \leq 0,05$. Artinya, ada

pengaruh parsial yang signifikan dari variabel *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Dari hasil analisis regresi linier berganda juga dapat diketahui bahwa koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,747 artinya bahwa hubungan antara semua variabel bebas yaitu variabel *Reward* Karyawan (X_1), dan *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y) kuat.

5. Koefisien regresi variabel *Reward* Karyawan (X_1) sebesar 0,446 yang berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan *Reward* Karyawan (X_1) maka Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,446 satuan dengan menganggap variabel bebas yang lain konstan.

6. Koefisien regresi variabel *Punishment* Karyawan (X_2) sebesar 0,202 yang berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan *Punishment* Karyawan (X_2) maka Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,202 satuan dengan menganggap variabel bebas yang lain konstan.

7. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa ada pengaruh simultan yang signifikan dari variabel *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang dibuktikan dengan menggunakan uji F. Berdasarkan uji t juga dapat dibuktikan bahwa ada pengaruh parsial yang signifikan dari variabel *Reward* Karyawan (X_1) dan variabel *Punishment* Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Jadi, semakin tinggi *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2), maka Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat begitu juga sebaliknya semakin rendah *Reward* Karyawan (X_1) dan *Punishment* Karyawan (X_2) maka Kinerja Karyawan (Y) akan menurun.

8. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,548 menunjukkan bahwa variabel *Reward* Karyawan (X_1), dan *Punishment* Karyawan (X_2), secara simultan memberikan kontribusi terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 54,8%, sedangkan sisanya yaitu 45,2% merupakan kontribusi dari

variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

9. Pada penelitian ini juga dapat diketahui bahwa variabel *Reward* Karyawan (X_1) secara parsial memberikan kontribusi terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 37,6% dan *Punishment* Karyawan (X_2) secara parsial memberikan kontribusi terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 15,3%. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori, Dharma (1991:17) “bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah penghargaan yang dibebani konsekuensi, dimana dalam konsekuensi tersebut telah tercakup *reward* atau *punishment* di dalamnya”.

10. Kontribusi masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat melalui nilai koefisien determinasi parsial. Nilai koefisien determinasi parsial pada variabel *Reward* Karyawan (X_1) sebesar $(0,613^2) \times 100\% = 37,6\%$. Ini menunjukkan bahwa variabel *Reward* Karyawan (X_1) secara parsial memberikan kontribusi terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 37,6% dan nilai koefisien determinasi parsial variabel *Punishment* Karyawan (X_2) sebesar $(0,390^2) \times 100\% = 15,3\%$. Ini menunjukkan bahwa variabel *Punishment* Karyawan (X_2) secara parsial memberikan kontribusi terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 15,3%.

11. *Reward* mempunyai kontribusi lebih besar daripada *punishment* karena persepsi karyawan tentang *reward* adalah sesuatu yang baik sedangkan *punishment* sebagai sesuatu yang buruk, oleh karena itu karyawan akan lebih condong untuk memilih *reward*. Hal ini telah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Bambang Nugroho (2006 ; 5) “*reward* bisa mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang, dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang baik secara berulang-ulang”.

Tabel 5.Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3,468	1,917	-	1,759	0,082
Reward Karyawan (X ₁)	0,446	0,062	0,565	7,189	0,000
Punishment Karyawan (X ₂)	0,202	0,051	0,309	3,933	0,000
R = 0,747					
R Square = 0,558					
Adjusted R Square = 0,548					
Sig. F = 0,000					
α = 0,05					

Tabel 6.Rekapitulasi Hasil Koefisien Determinasi Parsial

Variabel	t	Sig.	Koefisien Determinasi Parsial
(Constant)	1,759	0,082	-
Reward Karyawan (X ₁)	7,189	0,000	0,376
Punishment Karyawan (X ₂)	3,933	0,000	0,153

5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi parsial pada variabel *Reward* Karyawan (X₁) sebesar 37,6%. Nilai koefisien determinasi parsial variabel *Punishment* Karyawan (X₂) sebesar 15,3%. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,548 menunjukkan bahwa variabel *Reward* Karyawan (X₁), dan *Punishment* Karyawan (X₂), secara simultan memberikan kontribusi terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 54,8%.

5.2 Saran

1. Sebaiknya PT. INKA (Persero) Madiun dapat mempertahankan dan lebih memperhatikan lagi pemberian *reward* dan *punishment* kepada karyawan, karena pemberian *reward* dan *punishment* dapat memberikan dorongan kepada karyawan untuk menjaga dan meningkatkan kinerjanya.
2. Sistem *reward* yang mencakup syarat untuk mendapatkan *reward*, jenis *reward* yang diberikan dan waktu pemberian sebaiknya juga dikomunikasikan dengan baik kepada seluruh karyawan agar karyawan juga memiliki pengetahuan tentang sistem *reward* perusahaan.
3. Variabel lain yang bisa mempengaruhi kinerja yang mana variabel tersebut tidak diteliti dalam penelitian ini Menurut Davis dalam Mangkunegara (2007:67) “variabel lain tersebut adalah faktor kemampuan dan motivasi”. Sehingga disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk menambah variabel kemampuan dan motivasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Prestasi Kerja*, Jakarta: CV. Rajawali.
- Dharma, Agus. 1991. *Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Bagi Para Manajer*, Bandung: Sinar Baru.

- Hasibuan, Malayu S. P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :PT Bumi Aksara.
- Ivancevich, Konopaske Dan Matteson. 2006. *Perilaku Manajemen Dan Organisasi*. alih bahasa Gina Gania. Jakarta : Erlangga.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Resdakarya.
- Nugroho, Bambang. 2006. *Reward dan Punishment*. Bulletin cipta karya, departemen pekerjaan umum edisi no 6/IV/ juni 2006.
- Purwanto, Ngalim. 1993. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung : Remadja Karya.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Singarimbun Masri dan Efendi Sofian. 2006. *Metode Penelitian Survai*. Jakarta : LP3ES.
- Veithzal, Rivai. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Penghargaan PT. INKA(Persero) Madiun diakses pada tanggal 12 februari 2012 dari <http://www.inka.co.id/>