

## PENGARUH PENILAIAN KINERJA, *REWARD*, DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. ESHAN PROSPERA ABADI

Oleh:

<sup>1</sup>Hasnun Aisya, <sup>2</sup>Suryanto Suryanto, <sup>3</sup>Herwan Abdul Muhyi

<sup>1,2,3</sup>*Administrasi Bisnis, Universitas Padjadjaran.*

*Jl. Raya Bandung Sumedang Km. 21 Telp. (022) 7792647 Jatinangor 45363*

*Email : hasnunaisyaaaa20@gmail.com<sup>1</sup>, suryanto@unpad.ac.id<sup>2</sup>, herwan@unpad.ac.id<sup>3</sup>*

---

### ABSTRACT

*This study aims to determine the effect of performance assessment, reward, and punishment on performance at PT Eshan Prospera Abadi Cikarang. The research method used is quantitative. Primary data was obtained through a survey by filling out open and closed questionnaires, as well as unstructured interviews, while secondary data was obtained through literature studies. The population in this study were all employees of PT Eshan Prospera Abadi, which were 47 respondents. The sampling technique in this study was total sampling. The data analysis technique used was using validity test analysis, reliability test, classical assumption test, determination coefficient test, multiple regression analysis, and correlation coefficient test in finding the effect between performance assessment (X1), reward (X2), and punishment (X3) on performance (Y). The results of this study stated that there was a positive effect between performance assessment, reward, and punishment on performance*

**Key words:** *Performance Assessment, Reward, Punishment, Performance*

---

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari penilaian kinerja, *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja pada PT Eshan Prospera Abadi Cikarang. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Data primer diperoleh melalui survei dengan pengisian kuesioner terbuka dan tertutup, serta wawancara tidak terstruktur, sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi literature. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Eshan Prospera Abadi, yaitu sebanyak 47 responden. Teknik sampling pada penelitian ini adalah total sampling. Teknik analisis data yang digunakan adalah menggunakan analisis uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji koefisien determinasi, analisis regresi berganda, dan uji koefisien korelasi dalam mencari pengaruh antara penilaian kinerja (X1), *reward* (X2), dan *punishment* (X3) terhadap kinerja (Y). Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa adanya pengaruh positif antara penilaian kinerja, *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja

**Kata kunci:** *Penilaian Kinerja, Reward, Punishment, Kinerja*

---

### PENDAHULUAN

Industri makanan merupakan salah satu usaha yang memiliki prospek besar, bukan hanya di Indonesia melainkan di seluruh dunia. Selain restoran dan kafe yang banyak

muncul, belakangan ini industri catering juga mulai tumbuh dengan pesat akibat banyaknya permintaan masyarakat untuk merayakan acara khusus tanpa harus repot memasak. Di Indonesia sendiri, perkembangan bisnis catering sudah menyebar ke berbagai daerah. Salah satunya yaitu PT Eshan Prospera Abadi.

Suatu perusahaan tentunya memiliki tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan yaitu untuk memperoleh keuntungan (laba) dan yang menjadi penunjang salah satunya yaitu kinerja karyawan. Terdapat sebuah tren menurun dalam laporan kinerja karyawan per departemen selama enam bulan terakhir, yang menjadi indikator potensial terhadap penurunan kinerja keseluruhan perusahaan. Analisis data menunjukkan bahwa berbagai departemen mengalami penurunan produktivitas dan pencapaian target mereka. Penurunan kinerja karyawan dalam enam bulan terakhir ini diduga disebabkan oleh beberapa faktor yang mungkin telah mempengaruhi produktivitas dan motivasi mereka seperti konflik internal atau kurangnya motivasi. *Reward* adalah bentuk pengakuan yang diberikan kepada seseorang sebagai akibat dari tindakan atau prestasi yang telah mereka capai. Dalam teori, *reward* menjadi salah satu alat yang digunakan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan (Kawulur, 2018). *Punishment* merujuk pada tindakan sanksi yang diterapkan kepada seorang karyawan sebagai hasil dari ketidakmampuannya dalam menjalankan atau melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan (Fahmi 2017:68). Seperti halnya pada PT Eshan Prospera Abadi yang juga telah menerapkan sistem penilaian kinerja, *reward* dan *punishment*. Sistem *reward* diterapkan dengan harapan dapat meningkatkan kinerja karyawan diantaranya yaitu bonus bulanan, bonus tahunan, kenaikan gaji, promosi, penghargaan, serta tunjangan kesejahteraan. Berdasarkan wawancara tahap awal dengan karyawan maupun manajer di PT Eshan Prospera Abadi, penilaian kinerja, *reward*, dan *punishment* yang terarah baru diterapkan selama satu tahun terakhir, hal ini diterapkan karena adanya keluhan dari karyawan. Penilaian yang tidak didasarkan pada skala ukur yang terstandarisasi dapat menyulitkan perbandingan kinerja antar karyawan atau tim. Hal ini dapat menghambat upaya perusahaan dalam mengidentifikasi tren kinerja dan merumuskan strategi pengembangan yang efektif.

Melalui penelitian ini, peneliti berusaha untuk menggali lebih dalam mengenai dampak yang sebenarnya dari penerapan penilaian kinerja, *reward* dan *punishment* dalam konteks perusahaan tersebut. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana strategi ini memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan di PT Eshan Prospera Abadi.

## TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian ini akan dilakukan pada karyawan PT Eshan Prospera Abadi. Variabel yang akan menjadi fokus penelitian adalah penilaian kinerja, *reward*, dan *punishment*. Ketiga variabel tersebut merupakan hasil turunan dari manajemen sumber daya manusia. Penilaian kinerja, *reward*, dan *punishment* merupakan turunan dari manajemen sumber daya manusia dan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan

Penilaian kinerja merupakan evaluasi yang dilakukan secara teratur terhadap kinerja karyawan untuk dapat memahami kemampuan karyawan dan menilai serta mengevaluasi keterampilan, kemampuan, dan pencapaian serta pertumbuhan karyawan. Mathis dalam Zainal (2014:406). Artinya, penilaian kerja adalah suatu proses evaluasi untuk menilai sejauh mana karyawan melakukan pekerjaannya dengan standar yang telah ditetapkan, yang kemudian hasilnya dikomunikasikan kepada karyawan tersebut, Mathis dalam Zainal (2014:406).

*Reward* tidak hanya terbatas pada aspek finansial, melainkan juga mencakup elemen-elemen non-moneter seperti tanggung jawab lebih besar, peluang karir, pembelajaran, kualitas hidup, dan faktor-faktor lain yang dapat meningkatkan kepuasan karyawan secara menyeluruh, Thompson dalam Nnaji-Ihedinmah dan Egbunike (2015).

Hukuman atau *punishment* berfungsi sebagai sarana komunikasi dan kontrol yang membantu mencapai perubahan perilaku positif serta memelihara disiplin dalam konteks organisasi atau lingkungan sosial, Rivai (2018:603). Kinerja seorang karyawan adalah refleksi dari hasil kerjanya, yang mencakup pencapaian dalam segi kualitas dan jumlah pekerjaan yang telah dilaksanakan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Mangkunegara (2018)..

Peneliti menggunakan ketiga teori penghubung tersebut karena sesuai dengan variable dan judul yang diteliti yaitu “Pengaruh Penilaian Kinerja, *Reward*, dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan di PT Eshan Prospera Abadi”

## METODE PENELITIAN

### Lokasi Penelitian

Lokasi pada penelitian ini dilakukan di PT Eshan Prospera Abadi yang berlokasi di JL. Raya Jatiwangi no. 118, Kampung Cibarengkok RT.02 RW.02 Desa Jatiwangi, Kecamatan Cikarang Barat, Bekasi, Jawa Barat.

### Populasi dan Sampel

Sugiyono (2017:215) mengartikan populasi sebagai suatu wilayah generalisasi yang melibatkan objek atau subjek dengan kualitas dan karakteristik khusus yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk menjadi fokus kajian dan selanjutnya diambil kesimpulannya. Maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT Eshan Prospera Abadi yang berjumlah 47 orang.

### Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini berupa:

- a. Data Primer  
Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa data primer adalah jenis data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya oleh peneliti.
- b. Data Sekunder  
Sugiyono (2019: 193) mengemukakan bahwa data sekunder merupakan jenis data yang diperoleh secara tidak langsung oleh pengumpul data.

### Teknik Pengumpulan Data dalam Penelitian

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Studi Pustaka  
Informasi diperoleh dari jurnal ilmiah dan buku yang sesuai dengan topik penelitian, menjadi dasar teoretis yang digunakan dalam merancang penelitian ini.
2. Kuesioner  
Kuesioner yang berbentuk beberapa pertanyaan yang menyangkut tentang pengukuran indikator dari variabel x (penilaian kinerja, *reward*, *punishment* dan variabel y (kinerja) yang disebarkan karyawan PT Eshan Prospera Abadi.
3. Wawancara Tidak Terstruktur  
Pertanyaan-pertanyaan dalam wawancara ini tidak diatur secara sistematis, tetapi difokuskan pada aspek-aspek utama yang relevan dengan topik atau pembahasan yang

ingin dijelajahi. Pendekatan ini bertujuan untuk memperkuat tujuan penelitian dengan memberikan keleluasaan pada peneliti untuk mengeksplorasi garis-garis besar permasalahan yang akan diajukan.

4. Observasi

Dalam penelitian ini, penulis menerapkan metode observasi sebagai cara untuk mengumpulkan data. Observasi dilakukan melalui teknik non-partisipasi, di mana data diperoleh tanpa keterlibatan langsung dari peneliti dalam situasi yang diamati.

### **Pengukuran Variabel**

Skala Likert, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2019:146), merupakan alat psikometrik yang umumnya digunakan dalam kuesioner untuk mengukur persepsi, sikap, dan pendapat seseorang terhadap fenomena sosial tertentu. Setiap variabel dalam penelitian ini diberikan pilihan seperti Sangat Setuju (SS) dengan poin (5), Setuju (S) dengan poin (4), Netral (N) dengan poin (3) Tidak Setuju (TS) dengan poin (2), dan Sangat Tidak Setuju (STS) dengan poin (1).

### **Uji Instrumental**

a. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2019), validitas adalah kemampuan suatu instrumen untuk mengukur sejauh mana data yang dikumpulkan oleh peneliti sesuai dengan fenomena yang sebenarnya terjadi.

b. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2019), instrumen yang dapat diandalkan adalah alat yang dapat digunakan secara berulang untuk mengukur hal yang sama dan menghasilkan data yang konsisten.

### **Analisis Regresi**

Menurut Sugiyono (2018:307), peneliti menggunakan regresi linear berganda untuk mengantisipasi perubahan atau fluktuasi dalam variabel dependen.

### **Uji Hipotesis**

a. Uji F

Ghozali (2018:179) menyatakan bahwa uji pengaruh simultan digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel independen secara bersama-sama atau simultan memiliki pengaruh terhadap variabel dependen.

b. Uji T

Ghozali (2018:152) menyatakan bahwa penggunaan uji t bertujuan untuk mengevaluasi dampak variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.

### **Koefisien Determinasi**

Menurut Sugiyono (2017), Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana variabel independen dapat menjelaskan variasi dalam variabel dependen.

### **Uji Multikolinieritas**

Menurut (Ghozali, 2018:107) dalam Uji multikolinieritas merupakan suatu uji yang bermaksud untuk menguji apakah ditemukan adanya korelasi antara variabel independen dalam model regresi. Model regresi yang baik harus tidak terjadi korelasi antar variabel independennya, cara mengukur ada atau tidaknya multikolinieritas dilakukan dengan

melihat nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Model regresi tidak ada multikolinieritasnya apabila nilai tolerance lebih besar dari 0,1 dan VIF kurang dari 10.

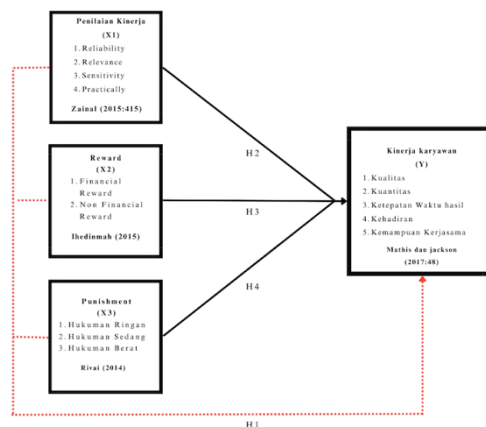
### Uji Heteroskedastisitas

Menurut (Ghozali, 2018:137) dalam Uji heteroskedastisitas merupakan suatu uji yang bertujuan untuk menguji apakah terjadi kettidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan kepengamatan lain dalam sebuah model regresi. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskeastisitas dan untuk mengetahuinya dengan menggunakan uji Glejser. Uji ini menggunakan regresi nilai absolut residual dengan variabel independen atas nilai  $\alpha = 0,05$ , jika  $\text{sig} >$  dari nilai  $\alpha = 0,05$  maka dapat dinyatakan model tidak terjadi heteroskedastisitas.

### Uji Normalitas

Uji Normalitas Menurut (Ghozali, 2018:161) dalam Uji normalitas merupakan suatu uji yang bertujuan untuk mengukur apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau variable residual memiliki distribusi normal atau tidak. Pada uji normalitas data dapat dilakukan dengan menggunakan uji One Sample Kolmogorov Smirnov yaitu dengan ketentuan apabila nilai signifikansi diatas 5% atau 0,05 maka data memiliki distribusi normal. Dengan tingkat signifikansi 5% indikator yang digunakan untuk pengambilan keputusan bahwa data tersebut terdistribusi normal atau tidak adalah sebagai berikut; Apabila nilai probabilitas lebih besar ( $>$ ) dari 0,05 maka data terdistribusi secara normal. Apabila nilai probabilitas lebih kecil ( $<$ ) dari 0,05 maka data tidak terdistribusi secara normal.

### Kerangka Konsep Penelitian



Gambar 1 Kerangka Konsep Penelitian

#### Keterangan

- X1 : Penilaian Kinerja
- X2 : Reward
- X3 : Punishment
- Y : Kinerja
- H1 : Hipotesis 1
- H2 : Hipotesis 2
- H3 : Hipotesis 3
- H4 : Hipotesis

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Data

#### Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menilai sejauh mana suatu kuesioner atau instrumen pengukuran dapat dianggap tepat atau sah dalam mengukur apa yang dimaksudkan. Proses ini melibatkan perbandingan nilai  $r$  (koefisien korelasi) yang dihitung dari masing-masing item pertanyaan dengan nilai  $r$  yang tercantum dalam tabel referensi statistik untuk menentukan kecocokan instrumen tersebut.

Tabel 1. Uji Validitas

Variabel	No Item	rhitung	rtabel (df = 45; $\alpha=5\%$ )	Keterangan
Penilaian Kinerja	1	0.697	287	Valid
	2	0.535		Valid
	3	0.608		Valid
	4	0.345		Valid
	5	0.688		Valid
	6	0.673		Valid
	7	0.657		Valid
	8	0.671		Valid
Reward	1	0.614	287	Valid
	2	0.749		Valid
	3	0.744		Valid
	4	0.842		Valid
	5	0.819		Valid
	6	0.784		Valid
Punishment	1	0.692	287	Valid
	2	0.65		Valid
	3	0.535		Valid
	4	0.735		Valid
	5	0.673		Valid

Sumber: Pengolahan Penelitian, 2024

Tabel diatas menunjukkan bahwa semua indikator pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai koefisien korelasi atau  $r$  hitung yang lebih besar dari  $r$  tabel untuk sampel sebanyak 47 orang yaitu 0.287. Nilai  $r$  hitung disajikan oleh tabel 1 dari hasil tabel tersebut menunjukkan bahwa semua pertanyaan tersebut valid.

## Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	2.589	1.992		1.300	.201
	Penilaian Kinerja	-.150	.082	-.413	-1.835	.073
	Reward	.092	.089	.233	1.028	.310
	Punishment	.071	.060	.173	1.173	.247

a. Dependent Variable: Abs\_RES

Sumber: Pengolahan Penelitian, 2024

Sumber: Pengolahan Penelitian, 2024

Berdasarkan tabel diatas, terlihat bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini mendapatkan nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa keempat variabel pada penelitian ini dinyatakan reliabel.

## Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui dan menganalisis besarnya pengaruh antara variabel penilaian kinerja, *reward*, dan *punishment* secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	5.947	3.298		1.803	.078
	Penilaian Kinerja	.316	.135	.314	2.335	.024
	Reward	.603	.148	.552	4.076	.000
	Punishment	.203	.100	.180	2.033	.048

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Pengolahan Penelitian, 2024

Sumber: Pengolahan Penelitian, 2024

Sehingga berdasarkan output di atas diperoleh model regresi:

$$Y = 5.947 + 0.316 X_1 + 0.603 X_2 + 0.203 X_3$$

Analisis dari hasil persamaan regresi linier berganda tersebut dinyatakan sebagai berikut;

- nilainya sebesar 5,947 yang artinya jika Penilaian Kinerja, *Reward* dan *Punishment* bernilai nol maka Kinerja sebesar 5,947.
- $b_1$  nilainya sebesar 0,316 artinya dengan asumsi *Reward* dan *Punishment* bernilai tetap, maka untuk setiap peningkatan Penilaian Kinerja sebesar 1 satuan akan meningkatkan Kinerja sebesar 0,316.
- $b_2$  nilainya sebesar 0,603 artinya dengan asumsi Penilaian Kinerja dan *Punishment* bernilai tetap, maka untuk setiap peningkatan *Reward* sebesar 1 satuan akan meningkatkan Kinerja sebesar 0,603.

- d.  $b_3$  nilainya sebesar 0,203 artinya dengan asumsi Penilaian Kinerja dan *Reward* bernilai tetap, maka untuk setiap peningkatan *Reward* sebesar 1 satuan akan meningkatkan Kinerja sebesar 0,203.

### Uji F

Pengujian variabel Penilaian Kinerja, *Reward*, dan *Punishment* secara simultan terhadap Kinerja dilakukan dengan menggunakan uji statistik F (uji simultan) dengan signifikansi 5% (0,05).

Adapun pedoman pengambilan keputusan uji f sebagai berikut:

- a. Berdasarkan nilai signifikansi (Sig.) dari tabel output “ANOVA”
  - 1) Jika nilai Sig. < 0,05 maka terdapat pengaruh yang signifikan antara Penilaian Kinerja, *Reward* dan *Punishment* secara simultan terhadap Kinerja.
  - 2) Jika nilai Sig. > 0,05, maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Penilaian Kinerja, *Reward* dan *Punishment* secara simultan terhadap Kinerja.
- b. Berdasarkan perbandingan nilai F hitung dengan F tabel
  - 1) Jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka terdapat terdapat pengaruh yang signifikan antara Penilaian Kinerja, *Reward* dan *Punishment* secara simultan terhadap Kinerja.
  - 2) Jika nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Penilaian Kinerja, *Reward* dan *Punishment* secara simultan terhadap Kinerja.

Tabel 3. Hasil Uji F  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	467.171	3	155.724	30.143	.000 <sup>b</sup>
	Residual	222.148	43	5.166		
	Total	689.319	46			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Punishment, Penilaian Kinerja, Reward

Sumber: Pengolahan Penelitian, 2024

Berdasarkan output pada tabel “ANOVA” di atas diperoleh nilai Sig. sebesar 0,000 dimana nilai ini lebih kecil dari 0,000 ( $0,000 < 0,05$ ) dan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $30,143 > 2,82$ ) Sehingga berdasarkan pedoman pengambilan keputusan dengan membandingkan nilai signifikansinya dan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ , dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Penilaian Kinerja, *Reward* dan *Punishment* secara simultan terhadap Kinerja.

### Uji T

Tabel 4. Hasil Uji T  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.947	3.298		1.803	.078
	Penilaian Kinerja	.316	.135	.314	2.335	.024
	Reward	.603	.148	.552	4.076	.000
	Punishment	.203	.100	.180	2.033	.048

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Pengolahan Penelitian, 2024



a. Berdasarkan nilai signifikansi (Sig.) dari tabel output “Coefficients”

1. Uji t untuk melihat pengaruh antara Penilaian Kinerja terhadap Kinerja.

Berdasarkan output pada tabel “Coefficients” di atas diperoleh nilai Sig. untuk variabel X1 sebesar 0,000 dimana nilai ini lebih kecil dari 0,05 ( $0,024 < 0,05$ ) dan jika dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  maka diperoleh hasil dimana  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,335 > 2,015$ ). Sehingga berdasarkan pedoman pengambilan keputusan dengan membandingkan nilai signifikansinya, dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau terdapat pengaruh antara Penilaian Kinerja terhadap Kinerja.

2. Uji t untuk melihat pengaruh antara *Reward* terhadap Kinerja.

Berdasarkan output pada tabel “Coefficients” di atas diperoleh nilai Sig. untuk variabel X2 sebesar 0,000 dimana nilai ini lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) dan jika dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  maka diperoleh hasil dimana  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $4,076 > 2,015$ ). Sehingga berdasarkan pedoman pengambilan keputusan dengan membandingkan nilai signifikansinya, dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau terdapat pengaruh antara *Reward* terhadap Kinerja.

3. Uji t untuk melihat pengaruh antara *Punishment* terhadap Kinerja.

Berdasarkan output pada tabel “Coefficients” di atas diperoleh nilai Sig. untuk variabel X3 sebesar 0,003 dimana nilai ini lebih kecil dari 0,05 ( $0,048 < 0,05$ ) dan jika dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  maka diperoleh hasil dimana  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,033 > 2,015$ ). Sehingga berdasarkan pedoman pengambilan keputusan dengan membandingkan nilai signifikansinya, dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau terdapat pengaruh antara *Punishment* terhadap Kinerja.

## Koefisien Determinasi

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.823 <sup>a</sup>	.678	.655	2.273

a. Predictors: (Constant), Punishment, Penilaian Kinerja, Reward

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Pengolahan Penelitian, 2024

Berdasarkan tabel output “Model Summary” di atas, diketahui nilai koefisien R Square adalah sebesar 0,678 atau samadengan 67,8%. Angka tersebut mengandung arti bahwa variabel Penilaian Kinerja, *Reward* dan *Punishment* secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap variabel Kinerja sebesar 67,8%. Sedangkan 32,2% ( $100\% - 67,8\%$ ) sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar persamaan regresi ini (variabel yang tidak diteliti).

## Uji Multikolonieritas

Uji Multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah pada sebuah model regresi ditentukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolonieritas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolonieritas dapat dilihat dari besaran variance inflation factor (VIF) dan tolerance. Adapun pedoman pengambilan keputusan berdasarkan nilai *Tolerance*:

1. Jika nilai *Tolerance* > 0,10 maka artinya tidak terjadi multikolinieritas dalam model regresi.
2. Jika nilai *Tolerance* < 0,10 maka artinya terjadi multikolinieritas dalam model regresi.

Pedoman pengambilan keputusan berdasarkan nilai VIF:

1. Jika nilai VIF < 10,00 maka artinya tidak terjadi multikolinieritas dalam model regresi.
2. Jika nilai VIF > 10,00 maka artinya terjadi multikolinieritas dalam model regresi.

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinieritas  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Penilaian Kinerja	.414	2.414
	Reward	.409	2.444
	Punishment	.960	1.041

Sumber: Pengolahan Penelitian, 2024

Berdasarkan output di atas, nilai *Tolerance* kedua variabel (Penilaian Kinerja (X1), *Reward* (X2), dan *Punishment* (X3)) > 0,10. Selain itu, nilai VIF kedua variabel (Penilaian Kinerja (X1), *Reward* (X2), dan *Punishment* (X3)) < 10,00. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas dalam model regresi.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi perbedaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Jika nilai signifikansinya lebih besar dari > 0,05 maka dikatakan model bebas dari heteroskedastisitas, dan apabila nilai signifikansinya lebih kecil < 0,05 maka terjadi gejala heteroskedastisitas.

Tabel 7. Hasil Uji Heteroskedastisitas (*Glejser*)  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	2.589	1.992		1.300	.201
	Penilaian Kinerja	-.150	.082	-.413	-1.835	.073
	Reward	.092	.089	.233	1.028	.310
	Punishment	.071	.060	.173	1.173	.247

a. Dependent Variable: Abs\_RES

Sumber: Pengolahan Penelitian, 2024

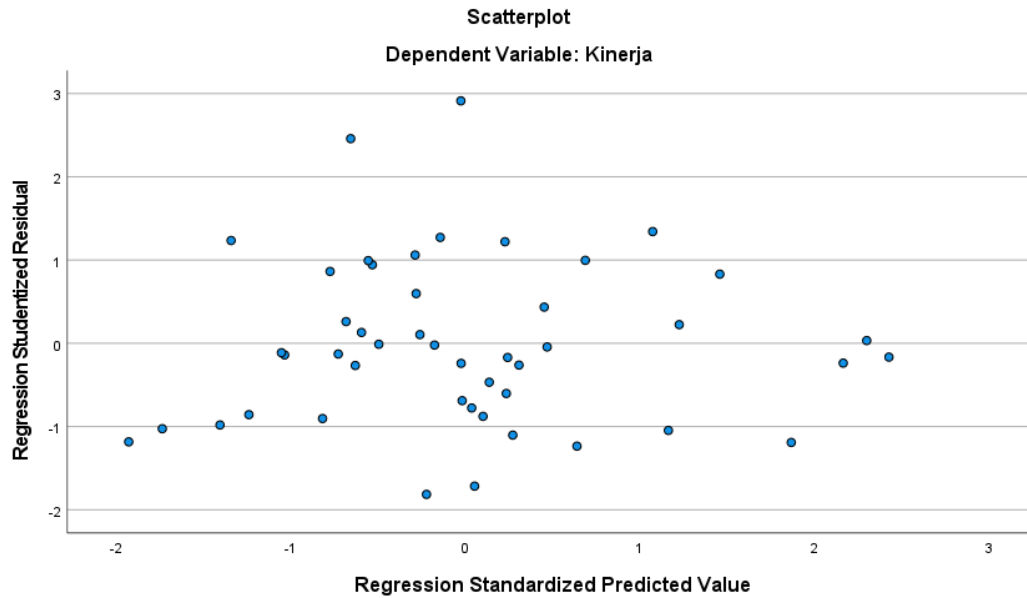
Berdasarkan output di atas, uji *glejser* untuk uji heteroskedastisitas variabel (Penilaian Kinerja (X1), *Reward* (X2), dan *Punishment* (X3)) diperoleh nilai signifikansi (Sig.) > 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi.

Pengujian heteroskedastisitas juga dapat dilakukan dengan melihat grafik scatterplot antara nilai prediksi terikat (ZPRED) X dan nilai residual (SRESID) Y dengan ketentuan sebagai berikut.

- a. Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0.
- b. Titik-titik tidak hanya mengumpul di atas atau di bawah angka 0.

- c. Jika titik-titik membentuk pola tertentu seperti gelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali, maka terjadi gangguan heteroskedastisitas.
- d. Jika titik-titik menyebar tanpa membentuk pola tertentu, maka tidak terjadi gangguan heteroskedastisitas.

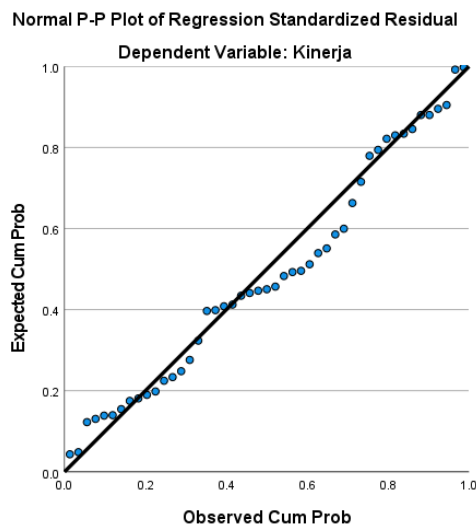
Adapun hasil uji heteroskedastisitas berbentuk scatterplot sebagai berikut.



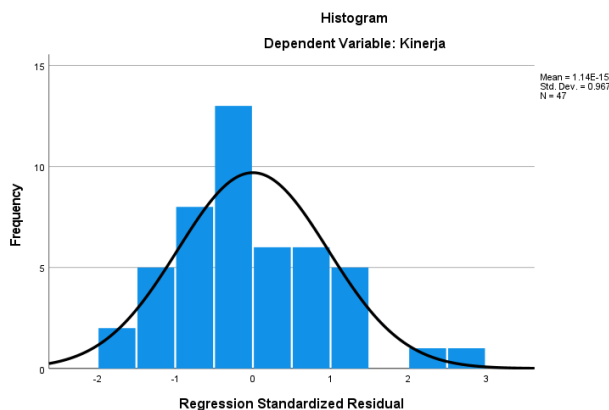
Gambar 2. Grafik Scatterplot Hasil Uji Heteroskedastisitas  
Sumber: Pengolahan Penelitian, 2024

Berdasarkan hasil gambar di atas, titik-titik pada grafik scatterplot tidak mempunyai pola penyebaran yang jelas atau tidak membentuk pola tertentu dan menyebar di atas dan di bawah angka 0 (nol), dengan demikian tidak terdapat gangguan gangguan heteroskedastisitas pada model regresi sehingga model regresi layak digunakan sebagai data penelitian.

### Uji Normalitas



Gambar 3. Hasil Uji Normalitas Probability Plot  
Sumber: Pengolahan Penelitian, 2024



Gambar 4. Hasil Uji Normalitas Grafik Histogram  
Sumber: Pengolahan Penelitian, 2024

Berdasarkan output SPSS di atas, histogram residual data sudah mengikuti kurva normal yang membentuk lonceng sempurna. Sedangkan pada grafik normal P-P Plot residual penyebaran data juga sudah membentuk garis lurus. Untuk lebih memastikan residual data telah mengikuti asumsi normalitas, maka residual diuji kembali dengan menggunakan uji non grafik *Kolmogorov – Smirnov Test*.

Menurut Gozali (2018), dasar pengambilan keputusan uji normalitas *Kolmogorov – Smirnov Test* adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai *Asymp Sig. (2-tailed)* > 0,05 maka data berdistribusi normal.
2. Jika nilai *Asymp Sig. (2-tailed)* < 0,05 maka data tidak berdistribusi normal.

Tabel 8. Hasil Uji Normalitas  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual	
N		47	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	2.19756732	
Most Extreme Differences	Absolute	.107	
	Positive	.107	
	Negative	-.072	
Test Statistic		.107	
Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>		.200 <sup>d</sup>	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) <sup>e</sup>	Sig.	.187	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.177
		Upper Bound	.197

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 1241531719.

Sumber: Pengolahan Penelitian, 2024

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200. Nilai ini lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

## PEMBAHASAN

Penelitian ini dengan penelitian terdahulu meskipun objek yang diteliti berbeda, namun hasil yang di dapat dari penelitian ini sejalan bahwa variabel penilaian kinerja, *reward*, dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal yang menjadi pembeda dari penelitian yang dilakukan Wijaya (2021) yaitu penelitian ini dilakukan dengan menambah satu variable yaitu penilaian kinerja.

Pada penelitian ini penerapan penilaian kinerja, *reward*, dan *punishment* meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini didapatkan dari hasil perhitungan koefisien determinasi yang diperoleh bahwa variabel penilaian kinerja, *reward*, dan *punishment* dapat menjelaskan kinerja sebanyak 67,8%, sedangkan 32,2% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa dalam suatu perusahaan, pemberdayaan karyawan melalui penerapan penilaian kinerja, *reward*, dan *punishment* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan pemberdayaan karyawan melalui penilaian kinerja, *reward*, dan *punishment* dapat meningkatkan kinerja karyawan karena ketiga elemen tersebut bekerja secara sinergis untuk menciptakan lingkungan kerja yang transparan, adil, dan termotivasi.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh penilaian kinerja, *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja karyawan di PT Eshan Prospera Abadi, Cikarang, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Terdapat pengaruh positif dan signifikan penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan. dimana  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,335 > 2,015$ ). Sehingga berdasarkan pedoman pengambilan keputusan dengan membandingkan nilai signifikansinya, dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau terdapat pengaruh antara Penilaian Kinerja terhadap Kinerja.
- b. Terdapat pengaruh positif dan signifikan *reward* terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *reward* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Diperoleh hasil dimana  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,076 > 2,015$ ). Sehingga berdasarkan pedoman pengambilan keputusan dengan membandingkan nilai signifikansinya, dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau terdapat pengaruh antara *Reward* terhadap Kinerja.
- c. Terdapat pengaruh positif *punishment* terhadap kinerja karyawan. Namun, pengaruh ini relatif lebih rendah dibandingkan dengan penilaian kinerja dan *reward*. diperoleh hasil dimana  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,033 > 2,015$ ). Sehingga berdasarkan pedoman pengambilan keputusan dengan membandingkan nilai signifikansinya, dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau terdapat pengaruh antara *Punishment* terhadap Kinerja.
- d. Penilaian kinerja, *reward*, dan *punishment* secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap kinerja sebesar 67,8%. Sedangkan 32,2% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar persamaan regresi (variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini). dari hasil perhitungan yang diperoleh, dinyatakan bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$   $30,143 > 2,8.2$  Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel ini secara kolektif berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

### Saran

- a. Pimpinan perusahaan dapat menetapkan standar yang terukur sesuai dengan tingkat jabatan karyawan. Supervisor atau pimpinan juga dapat melakukan *review* penilaian secara berkala serta mengumpulkan umpan balik dari karyawan mengenai proses penilaian dapat membantu mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki. Karena apabila karyawan tidak diberikan umpan balik hasil evaluasi, karyawan tidak akan bisa mengevaluasi diri dan memperbaiki kinerjanya yang kurang memuaskan.
- b. Perusahaan perlu memperkuat program *non-financial reward* dengan meningkatkan pengakuan publik, memberikan lebih banyak peluang pelatihan dan pengembangan, menawarkan fleksibilitas kerja yang lebih besar, dan memperkenalkan program kesejahteraan yang lebih komprehensif.
- c. Perusahaan bisa memperkuat penerapan hukuman ringan dengan memastikan bahwa teguran lisan, teguran tertulis, dan pernyataan ketidakpuasan informal diberikan secara konsisten dan adil. Penting untuk memberikan pelatihan kepada manajer tentang bagaimana menyampaikan hukuman ringan dengan cara yang konstruktif dan tidak menimbulkan rasa dendam atau demotivasi.

### DAFTAR PUSTAKA

- Barus, D. S., & Siregar, O. M. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Penilaian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Pos Medan. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen Indonesia*, 1(02), 65–79.
- Bintoro dan Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Cetakan 1. Yogyakarta : Gava Media.
- Cascio, Wayne F. (2003)., *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. New York: Mcgraw and Hill.
- Dessler, (2014), *Manajemen Sumber daya Manusia Jilid 1, 2014 (Management of Human Resources: The Essentials)*
- Fahmi, Irham. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, I. (2018). “Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Pogram IBM SPSS” Edisi Sembilan. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro Gibson, e. a. (2008). *Organisasi dan Manajemen, Edisi ke Empat*. Jakarta: Erlangga.
- Kawulur, T. K., Areros, W. A., & Pio, R. . (2018). Pengaruh Reward and Punishment Terhadap Loyalitas Karyawan di. *Adiminstrasi Bisnis*, 6(2), 68–76.
- Mangkunegara (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. 1(1), 9–25.
- Mathis & Jackson, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 9*, dialihbahasakan oleh Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Salemba Empat, Jakarta.

- Mathis, Robert L & John H. Jackson, (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia: Buku Dua*, Salemba Empat: Jakarta.
- Pramesti, R. A., Sambul, S. A., & Rumawas, W. 2019. Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 9(1), 57-63.
- Pratama, I. W., & Sukarno, G. (2021). Analisis Penilaian Kinerja , Reward, dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur.
- Rivai, Veithzal, dkk. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktek*. Depok: PT RajaGrafindo Persada
- Robbins (2016:260) dalam Bintoro dan Daryanto (2017:107). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Penerbit Gaya Media.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, penerbit Alfabeta, Bandung
- Wilandari, D. F., Sunarsi, D., & Mas'adi, M. (2021). Pengaruh Penilaian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Jaya Mandiri Rekabuana Di Cilandak. *Jurnal Ekonomi Efektif*,3(2),262–269.<https://doi.org/10.32493/jee.v3i2.874G>.