

**PENGARUH PENERAPAN METODE *REWARD*,
INSENTIF DAN *PUNISHMENT* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN BAGIAN
ACCOUNTING
(Pada PT Sinarmas Multifinance Semarang)**



oleh :

HARYO BHAGASKORO
NIM. B12.2010.01692

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO
Wisuda periode 26 Agustus 2015**

PENGARUH PENERAPAN METODE *REWARD, INSENTIF* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN *ACCOUNTING*

Haryo Bhagaskoro
Fakultas Ekonomi Universitas Dian Nuswantoro
Email: hariobagas@yahoo.com

ABSTRACT

This research titled The influence of reward, insentif and punishment to performance (PT Sinarmas Multifinance in Semarang) purpose to know what there are influence between independent variable is reward, insentif and punishment with dependent variable is performance.

This research population is employees of PT Sinarmas Multifinance in Semarang. This research sample is 38 employee. The data was collected using aquestionnaire. Sampling method used was purposive sampling, Analysis of data using analysis multiple regression test with SPSS 16.0.

Result of this research showed variable reward, insentif, and punishment have a positive and significant on performance.

Keyword : Reward, Insentif, punishment and performance

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul Penerapan *Reward, Insentif dan Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan pada (PT Sinarmas multifinance di Semarang) yang bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antarvariabel independen yaitu *Reward, Insentif and Punishment* dengan variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan.

Populasi penelitian ini adalah karyawan PT Sinarmas Multifinance Semarang. Sampel penelitian ini yaitu 38 karyawan. Pengumpulandata dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Metode sampel yang digunakan adalah purposive sampling, dan analisis data penelitianmenggunakan analisis regresi berganda dengan menggunakan program SPSS versi 16.00.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *reward, insentif, dan punishment* mempunyai pengaruh positifdan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Reward, Insentif, Punishment* dan Kinerja Karyawan

1. PENDAHULUAN

Pada era globalisasi saat ini, perusahaan mengalami persaingan usaha yang semakin ketat, kompleks, dan dinamis menuntut perusahaan untuk meningkatkan mutu dan keunggulan daya saing yang dipengaruhi oleh dua faktor penting yaitu mutu yang tinggi dan biaya yang rendah. Persaingan ini menuntut perusahaan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensinya agar dapat memperoleh pelanggan dan dapat menjadi *market leader* dari produk dan jasa yang mereka tawarkan. Kondisi inilah yang pada akhirnya menuntut para pelaku bisnis termasuk para manajer untuk meningkatkan kinerjanya meliputi kemampuan dalam hal perencanaan, perkoordinasian, serta pengendalian berbagai aktivitas dan sumber daya yang dimiliki (Ristauli, 2013). Pada dasarnya suatu perusahaan selalu berusaha untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Salah satu faktor yang sangat mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan adalah tenaga kerja. Tenaga kerja sebagai makhluk sosial tidak dapat disamakan dengan faktor produksi lainnya. Karena tenaga kerja membutuhkan perhatian dari pimpinan perusahaan agar mereka bisa memberikan prestasi secara penuh terhadap perusahaan (Ghozali, 2013).

Menurut Danim (2004) peneliti bidang akuntansi menyatakan bahwa kinerja perusahaan yang rendah, disebabkan oleh ketergantungannya terhadap sistem akuntansi manajemen perusahaan tersebut yang gagal dalam penentuan sasaran-sasaran yang tepat, sistem penghargaan *insentif* dan *reward* dan sistem sanksi (*punishment*). Danim (2004) menjelaskan kinerja manajer merupakan faktor yang meningkatkan keefektifan organisasi. Kinerja seorang pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor berupa: faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan

eksternal, dan faktor internal karyawan/pegawai. Wirawan (2009) mengatakan bahwa kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Suatu pekerjaan atau profesi mempunyai sejumlah fungsi atau indikator yang dapat digunakan untuk mengukur hasil pekerjaan tersebut. Selain itu indikator pekerjaan seorang manajer adalah merencanakan pekerjaan, mengorganisasi pekerjaan, memimpin pelaksanaan pekerjaan, dan mengontrol pelaksanaan pekerjaan. Dari konsep kinerja tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja manajerial adalah jumlah keluaran dari indikator-indikator pelaksanaan profesi seorang manajer.

Kendala internal yang dihadapi perusahaan adalah sumber daya manusia yang memiliki keahlian dalam perusahaan masih sedikit. Untuk itu dirasa sangatlah penting pengelolaan sumber daya manusia guna menjalankan roda kegiatan operasional perusahaan. Karenanya penyedia sumber daya manusia sebagai motor penggerak operasional perusahaan haruslah disiapkan sedini mungkin, mengingat prestasi suatu perusahaan tersebut bergantung pada sumber daya manusianya (Simamora, 2001). Harapan atas profesionalisme dan kinerja yang baik dari seorang karyawan tidak terlepas dari bagaimana suatu perusahaan mampu mengelola serta memberikan penghargaan bagi karyawan yang dimiliki. Karena kualitas sumber daya manusia merupakan gambaran terhadap perlakuan yang diberikan suatu perusahaan kepada karyawannya, baik secara langsung maupun tidak langsung dan memiliki pengaruh terhadap perjalanan perusahaan guna meningkatkan kinerja perusahaan kearah yang lebih baik (Supriono, 2000). Menurut Bagus (2014) menyatakan bahwa keterkaitan *reward* dan *insentif* masih menjadi perdebatan dalam

literatur akuntansi manajemen, apakah *insentif* terjadi karena kinerja baik atau kinerja baik menyebabkan terjadi *insentif*. Dalam sistem pengendalian (*controlsystem*) *insentif* terdiri dari dua jenis yaitu *insentif* positif yang sering dikenal dengan *reward* dan *insentif* negatif sering dikenal dengan *punishment*.

2. Landasan Teori

2.1 Reward

Menurut Danim (2004) *reward*/penghargaan sering juga disebut upah ini adalah harapan setiap manusia dalam bekerja, meskipun dapat saja berbeda pada setiap kelompok kerja diperusahaan atau di lembaga-lembaga sekolah. Pemberian *reward* pada setiap orang harus disesuaikan dengan hak dan kewajibannya. Perlu ditekankan disini bahwa *reward* tidak hanya diukur dengan materi, akan tetapi juga dipengaruhi oleh interaksi antara manusia serta lingkungan organisasi, pada saat tertentu manusia terangsang dengan keuntungan-keuntungan ekonomi (*economic rewards*). Menurut Faldian (2011) *reward* atau penghargaan adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan.

Irmayanti (2013), menjelaskan bahwa *reward* disebut juga imbalan intrinsik yaitu imbalan yang merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri, imbalan tersebut mencakup rasa penyelesaian, prestasi, otonomi dan pertumbuhan, maksudnya kemampuan untuk memulai atau menyelesaikan suatu proyek pekerjaan merupakan hal yang penting bagi sejumlah individu.

2.2 Insentif

Menurut Irmayanti (2013) *insentif* yaitu tambahan-tambahan imbalan di atas atau di luar gaji/upah yang diberikan perusahaan atas kinerja karyawan yang tergolong dalam kategori baik bagi perusahaan. Istilah sistem *insentif* pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja karyawan atau profitabilitas organisasi. Menurut Faldian(2013) pada dasarnya, *insentif* adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat membangkitkan gairah kerja dan motivasi seorang karyawan, jadi seseorang mau bekerja dengan baik apabila dalam dirinya terdapat motivasi, yang menjadi masalah adalah bagaimana pula menciptakan gairah kerja dan motivasinya, sebab walaupun motivasi sudah terbentuk apabila tidak disertai dengan gairah kerjanya maka tetap saja karyawan tersebut tidak akan bisa bekerja sesuai yang diharapkan. *Insentif* digolongkan dalam dua kelompok utama yaitu *insentif* individu dan *insentif* kelompok, akan tetapi PT Sinarmas memberikan *insentif* secara individu dan berdasarkan tingkat keberhasilan masing-masing cabang yang akan diberikan kepada kepala cabang (Faldian, 2013).

2.3 Punishment

Menurut Irmayanti (2013), hukuman (*punishment*) adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini, hukuman diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau

tidak menampilkan sebuah tingkah laku yang diharapkan. Mubarak (2012) menjelaskan *punishment* adalah hukuman atau sanksi yang dilakukan ketika apa yang menjadi target tertentu tidak tercapai, atau ada perilaku seseorang yang tidak sesuai dengan peraturan dari perusahaan tersebut. Dari penjelasan di atas penulis dapat menarik kesimpulan bahwa *punishment* adalah hukuman atau sanksi yang dilakukan oleh manajemen perusahaan kepada karyawan yang perilakunya tidak sesuai atau menyimpang dari peraturan yang ditetapkan oleh manajemen perusahaan dengan tujuan agar karyawan dapat mengubah kinerjanya menjadi lebih baik.

2.3.1 Fungsi Hukuman (*Punishment*)

Ada tiga fungsi penting dari hukuman yang berperan besar bagi pembentukan tingkah laku yang diharapkan (Indrakusuma, 2000):

1. Membatasi perilaku. Hukuman menghalangi terjadinya pengulangan tingkahlaku yang tidak diharapkan.
2. Bersifat mendidik.
3. Memperkuat motivasi untuk menghindari dari tingkah laku yang tidak diharapkan.

2.3.2 Macam-macam *Punishment*

Menurut Indrakusuma (2000) secara garis besar *punishment* dapat dibedakan dua macam, yaitu:

1. *Punishment* Preventif

Punishment preventif adalah *punishment* yang dilakukan dengan maksud agar tidak atau jangan terjadi pelanggaran. *Punishment* ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum pelanggaran dilakukan. Dalam arti lain, *punishment*

preventif adalah hukuman yang bersifat pencegahan. Tujuan dari hukuman ini adalah untuk menjaga agar hal-hal yang dapat menghambat atau mengganggu kelancaran dari proses pekerjaan dapat dihindarkan. *Punishment* preventif dapat berupa tata tertib, anjuran atau perintah, larangan, paksaan, dan disiplin.

2. *Punishment* Represif

Punishment represif adalah *punishment* yang dilakukan karena adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang telah diperbuat. Jadi *punishment* ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan. *Punishment* represif diadakan bila terjadi suatu perbuatan yang dianggap bertentangan dengan peraturan-peraturan atau suatu perbuatan yang dianggap melanggar peraturan. Hal-hal yang termasuk dalam *punishment* represif adalah pemberitahuan, teguran, peringatan, dan hukuman. Sehubungan dengan *punishment* yang dijatuhkan kepada pegawai, maka tujuan yang ingin dicapai adalah agar pegawai yang melanggar peraturan merasa jera dan tidak mengulangi hal yang sama. Tujuan pemberian *punishment* ada dua macam yaitu tujuan dalam jangka pendek dan tujuan dalam jangka panjang. Tujuan dalam jangka pendek adalah untuk menghentikan tingkah laku yang dianggap salah, sedangkan tujuan dalam jangka panjang adalah untuk mengajar dan mendorong pegawai agar dapat menghentikan sendiri tingkah lakunya yang salah (Pahlevi, 2012).

Menurut Rivai (2005) 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

Reward dan *insentif* merupakan bentuk penghargaan, kepedulian dan kontribusi perusahaan terhadap peningkatan kualitas kinerja karyawan. Meskipun *reward*, *insentif* dan *punishment* tidak memberikan keuntungan bagi perusahaan secara langsung, namun program tersebut memberikan hasil positif bagi perusahaan dan kinerja karyawan dimasa mendatang. Dengan demikian apabila manajemen perusahaan melakukan program tersebut di harapkan perusahaan dapat menjaga eksistensi perusahaan.

2.4 Kinerja

Menurut Deni (2009), kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Sri (2007) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu yang dicapai,

prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam suatu kegiatan atau pelaksanaan kerja, karyawan dituntut untuk bekerja sesuai dengan tugas yang telah diberikan pemimpin perusahaan dengan kemampuan yang dimiliki sehingga karyawan dapat memberikan hasil positif untuk perusahaan (Mangkunegara, 2009). Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Dengan hasil yang memuaskan maka karyawan dapat mengukur seberapa pentingnya bagi perusahaan. Kinerja juga sering diartikan sebagai pengukuran bagaimana seorang karyawan dapat atau tidaknya melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan atau jabatan masing-masing (Simamora, 2001). Kinerja merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh individu untuk diselesaikan dalam kurun waktu tertentu sehingga dapat diukur (Faldian, 2011). Dengan demikian penulis dapat menarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai baik perseorangan dalam suatu perusahaan sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan perusahaan yang bersangkutan.

2.4.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Hamidah (2011) adalah sebagai berikut:

1. Faktor kemampuan
Dimana secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan) oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan

pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor motivasi

Dimana motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.

3. Lingkungan kerja

Dari lingkungan kerja menunjuk pada hal yang berada di sekeliling dan mencakup karyawan di kantor. Kondisi lingkungan kerja lebih banyak tergantung dan diciptakan oleh pemimpin perusahaan tersebut, sehingga suasana kerja yang tercipta tergantung pada pola yang diciptakan pimpinan.

3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan fondasi di mana seluruh proyek penelitian didasarkan. Kerangka konseptual adalah jaringan asosiasi yang disusun, dijelaskan, dan dielaborasi secara logis antar variabel yang dianggap relevan pada situasi masalah dan diidentifikasi melalui proses seperti wawancara, pengamatan, dan survei literatur (Sekaran, 2006). Kerangka konseptual di dalam penelitian ini adalah mengenai hubungan pemberian *reward*, *insentif* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT Sinarmas Multifinance di kota Semarang. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Berdasarkan tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu, Variabel independen penelitian ini adalah faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu *reward*, *insentif*, dan *punishment*. Pemberian *reward*, *insentif*, dan *punishment* tidak dapat dilakukan tanpa alasan yang rasional. Oleh karena itu, organisasi perusahaan harus memiliki mekanisme *reward*, *insentif*, dan *punishment* yang jelas.

Secara skematis mekanisme *reward*, *insentif* dan *punishment*.

3.1 Pengaruh Pemberian *Reward* terhadap Kinerja Karyawan

Reward sebagaimana didefinisikan Danim (2004) merupakan upah yang menjadi harapan setiap manusia dalam bekerja, meskipun dapat saja berbeda pada setiap kelompok kerja diperusahaan atau di lembaga-lembaga sekolah. Pemberian *reward* pada setiap orang harus disesuaikan dengan hak dan kewajibannya. Perlu ditekankan disini bahwa *reward* tidak hanya diukur dengan materi, akan tetapi juga dipengaruhi oleh interaksi antara manusia serta lingkungan organisasi, pada saat tertentu manusia terangsang dengan *insentif* ekonomi atau materi (*material insentives*) atau keuntungan-keuntungan ekonomi (*economic rewards*). Pada saat lain terangsang dengan *insentif* yang bersifat nirmaterial (*non-material insentif*) (Danim 2004).

Karyawan dengan pemberian *reward* dapat diharapkan menghasilkan kinerja yang maksimal. Dalam hal ini *reward* sangat berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja karyawan dalam melaksanakan setiap tugasnya. Pada penelitian yang dilakukan yang berkaitan dengan *reward* dan kinerja karyawan oleh Rivai (2005) bahwa *reward* sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja seseorang. Seorang karyawan akan bekerja secara maksimal, memanfaatkan kemampuan dan ketrampilannya dengan bersemangat agar dapat menerima *reward*. Kinerja tersebut akan tampak jelas dalam bentuk keterlibatan kerja. Mereka yang memiliki pemikiran dalam mencapai *reward* akan lebih terlibat dibanding mereka yang tidak memiliki *reward* apabila tugasnya sudah terpenuhi dengan baik. Berdasarkan penjelasan pada landasan teori mengenai *reward* dan kinerja

karyawan, dapat dirumuskan dengan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Terdapat pengaruh signifikan variabel *reward* (X₁) terhadap kinerja karyawan bagian accounting (Y)

3.2 Pengaruh Pemberian *Insentif* terhadap Kinerja Karyawan

Seperti yang di definisikan Irmayanti (2013) *insentif* merupakan tambahan-tambahan imbalan di atas atau di luar gaji/upah yang diberikan perusahaan atas kinerja karyawan yang tergolong dalam kategori baik bagi perusahaan. Istilah sistem *insentif* pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja karyawan atau profitabilitas organisasi. Dalam pandangan Faldian (2013), pada dasarnya *insentif* adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat membangkitkan gairah kerja dan motivasi seorang karyawan, jadi seseorang mau bekerja dengan baik apabila dalam dirinya terdapat motivasi, yang menjadi masalah adalah bagaimana pula menciptakan gairah kerja dan motivasinya, sebab walaupun motivasi sudah terbentuk apabila tidak disertai dengan gairah kerjanya maka tetap saja karyawan tersebut tidak akan bisa bekerja sesuai yang diharapkan

Sistem *insentif* ini bentuk lain dari kompensasi lansung diluar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap, yang disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja. *Insentif* digolongkan dalam dua kelompok utama yaitu *insentif* individu dan *insentif* kelompok, akan tetapi PT Sinarmas memberikan *insentif* secara individu dan berdasarkan tingkat keberhasilan masing-

masing cabang yang akan diberikan kepada kepala cabang (Faldian, 2013). Karyawan dengan pemberian *insentif* dapat diharapkan menghasilkan kinerja yang maksimal. Dalam hal ini *insentif* juga sangat berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja karyawan dalam melaksanakan setiap tugasnya. Pada penelitian yang dilakukan yang berkaitan dengan reward dan kinerja karyawan PT Sinarmas Multifinance oleh Faldian (2013) bahwa *insentif* sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja seseorang. Seorang karyawan akan bekerja secara maksimal, memanfaatkan kemampuan dan ketrampilannya dengan bersemangat agar dapat menerima *insentif* atau upah. Kinerja tersebut akan tampak jelas dalam bentuk keterlibatan kerja. Mereka yang memiliki pemikiran dalam mencapai *insentif* dalam perusahaan akan lebih terlibat dibanding mereka yang tidak memiliki *sistem insentif dalam perusahaannya*. Berdasarkan penjelasan pada landasan teori mengenai *insentif* dan kinerja karyawan, dapat dirumuskan dengan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Terdapat pengaruh signifikan variabel *insentif* (X₂) terhadap kinerja karyawan bagian accounting (Y).

3.3 Pengaruh Pemberian *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan

Seperti yang dijelaskan oleh Irmayanti (2013) hukuman (*punishment*) adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini, hukuman diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menampilkan sebuah tingkah laku yang diharapkan. Didalam sebuah perusahaan seringkali

terjadi kesalahan atau kelalaian seorang karyawan dalam melaksanakan tugas. Apabila kesalahan tersebut tidak segera dibenahi, tidak menutup kemungkinan akan merugikan perusahaan dalam masa mendatang. Untuk membenahi atau meminimalkan kesalahan tersebut, perusahaan seharusnya menerapkan sistem *punishment* atau hukuman kepada setiap karyawan yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas. Dalam penerapan sistem *punishment* atau hukuman tersebut, sangat diharapkan dapat menjadikan atau mengubah perilaku karyawan untuk menjadi lebih baik dan berpotensi. Berdasarkan penjelasan pada landasan teori mengenai *punishment* dan kinerja karyawan, dapat dirumuskan dengan hipotesis sebagai berikut:

H₃: Terdapat pengaruh signifikan variabel *punishment* (X₃) terhadap kinerja karyawan bagian *accounting* (Y)

4. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010). Pada penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian *accounting* yang ada di PT Sinarmas Multifinance di kota Semarang yang berjumlah 42 karyawan. Dari data tersebut, maka sampel yang diambil adalah berjumlah 42 orang.

Kriteria karyawan yang akan diambil menjadi sampel yaitu:

1. Karyawan bagian *accounting* yang bersedia mengisi kuesioner penelitian.
2. Karyawan bagian *accounting* yang telah bekerja sebagai karyawan selama setahun atau minimal 1 tahun.

Karyawan yang telah bekerja minimal 1 tahun diharapkan telah memahami hal-hal yang berkaitan dengan profesi sebagai karyawan dan telah beradaptasi dengan lingkungan perusahaan.

4. Jenis dan Sumber Data

Data yang akan digunakan adalah data primer. Data primer ini dikumpulkandengan metode kuesioner. Kuesioner dikirimkan kepada karyawan bagian *accounting* pada PT Sinarmas multifinance. Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Data Primer

Menurut Mahesa (2010) Data primer adalah suatu data yang diperoleh atau dikumpulkan dari penelitian itu sendiri. Dalam penelitian ini data primer meliputi informasi mengenai pengaruh *reward*, *insentif*, dan *punishment* terhadap kinerja karyawan bagian *accounting* pada PT Sinarmas Multifinance di kota Semarang.

5. Metode Pengumpulan Data (Mahesa, 2010);

1. Wawancara

Teknik pengumpulan data dengan wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan cara menggunakan pertanyaan lisan kepada subyek penelitian. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran dari permasalahan yang biasanya terjadi karena sebab-sebab khusus yang tidak dapat dijelaskan dengan kuesioner.

2. Kuesioner

Teknik pengumpulan data dengan kuesioner merupakan satu teknik pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan responden akan memberikan respon terhadap pertanyaan yang ada dalam

kuesioner. Dalam kuesioner ini nantinya akan digunakan model pertanyaan tertutup, yakni bentuk pertanyaan yang sudah disertai alternatif jawaban sebelumnya, sehingga responden dapat memilih salah satu dari alternatif jawaban tersebut.

Dalam pengukurannya, setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pernyataan, dengan skala penilaian dari 1 sampai dengan 5. Tanggapan positif (maksimal) diberi nilai paling besar (5) dan tanggapan negatif (minimal) diberi nilai paling kecil (1).

6. Metode Analisis Data

6.1 Analisis Kuantitatif

1. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel tidak bebas (terikat) atas perubahan dari setiap peningkatan atau penurunan variabel bebas yang akan mempengaruhi variabel terikat. Rumus untuk mencari koefisien regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$\text{Rumus: } Y = a + B_1 X_1 + B_2 X_2 + B_3 X_3 + e$$

Dimana:

a : Konstanta

B : Koefisien regresi

Y : Kinerja Karyawan (variabel dependen)

X1 : *Reward* (variabel independen)

X2 : *Incentif* (variabel independen)

X3 : *Punishment* (variabel independen)

e : error

2. Metode Analisis Deskriptif

Analisis data merupakan suatu proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Dengan menggunakan metode kuantitatif, diharapkan akan didapatkan hasil

pengukuran yang lebih akurat tentang respon yang diberikan oleh responden, sehingga data yang berbentuk angka tersebut dapat diolah dengan menggunakan metode statistik.

3. Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif ditujukan untuk memberikan gambaran mengenai demografi responden. Gambaran tersebut meliputi ukuran tendensi sentral seperti rata-rata, median, modus, kisaran standar deviasi diungkapkan untuk memperjelas deskripsi responden. Statistik deskriptif berhubungan dengan metode pengelompokan, peringkasan, dan penyajian data dalam cara yang lebih informatif.

4. Uji Reliabilitas

Suatu Instrumen pengukuran dikatakan reliabel jika pengukurannya konsisten dan akurat. Reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya, maksudnya apabila dalam beberapa pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok yang sama diperoleh hasil yang relatif sama. Dengan kata lain uji reliabilitas instrument dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui konsistensi dari instrument sebagai alat ukur, sehingga hasil suatu pengukuran dapat dipercaya (Pahlevi, 2012).

Jika nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0.6 maka instrumen dikatakan *reliable* (Sekaran, 2006). Kriteria untuk uji reliabilitas ini adalah sebagai berikut:

- a. Kurang dari 0.6 → tidak *reliable*
- b. 0.6 – 0.7 → dapat diterima
- c. 0.7 – 0.8 → baik
- d. Lebih dari 0.8 → *reliable*

Uji validitas dan reliabilitas ini dilakukan dengan menggunakan *pilot test*

terhadap 42 orang karyawan pada bagian *accounting* di PT. Sinarmas Semarang.

5. Uji Validitas

(Andhika, 2011) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Menurut Pahlevi (2012) uji validitas digunakan untuk mengetahui seberapa tepat suatu instrument atau alat ukur yaitu kuesioner untuk mampu melaksanakan fungsinya. Instrument penelitian yang baik tentu saja instrument yang valid. Sehingga dapat digunakan untuk pengukuran dalam rangka pengumpulan data. Kevalidan instrument menggambarkan bahwa suatu instrument benar-benar mampu mengukur variabel yang akan diukur dalam mengukur suatu penelitian serta mampu menunjukkan tingkat kesesuaian antara konsep dan hasil pengukuran. Pengujian terhadap pengaruh penerapan metode *reward*, *insentif* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai menggunakan koefisien korelasi *product momen*. Dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n\sum X^2 - (\sum X)^2\}\{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien Korelasi *Product Moment*

X = Nilai Variabel Bebas (Pemberian *Reward*, *insentif* dan *punishment*)

Y = Nilai Variabel Terikat (Kinerja Karyawan)

N = Banyaknya Sample

Langkah kerja yang dapat dilakukan dalam rangka mengukur validitas instrument penelitian adalah sebagai berikut :

1. Menyebarkan instrument yang akan diuji validitasnya. Kepada responden yang bukan responden sesungguhnya.

2. Mengumpulkan data hasil uji coba instrument
3. Memeriksa kelengkapan data untuk memastikan lengkap tidaknya lembaran data yang terkumpul. Termasuk di dalamnya memeriksa kelengkapan pengisian item angket.
4. Membuat tabel pembantu untuk menempatkan skor-skor pada item yang diperoleh. Dilakukan untuk mempermudah perhitungan atau pengolahan data selanjutnya.
5. Memberikan atau menempatkan skor (*scoring*) terhadap item-item yang sudah diisi pada tabel pembantu.
6. Menghitung nilai koefisien korelasi *product momen* untuk setiap butir/item angket dari skor-skor yang diperoleh. Gunakan tabel pembantu perhitungan korelasi.
7. Menentukan tabel koefisien korelasi pada derajat bebas (db) = n-2
8. Membuat kesimpulan dengan cara membandingkan nilai hitung r dan nilai tabel r. Kriterianya jika nilai hitung r lebih besar (>) dari nilai tabel r, maka item instrumennya dinyatakan valid. (Muhidin, dkk. 2009).

6. Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian asumsi klasik. Menurut Sekaran (2006) analisis regresi berganda dilakukan untuk menguji pengaruh dari beberapa variabel bebas terhadap satu variabel terikat. Data yang akan diolah dengan regresi berganda yang dibantu oleh SPSS, harus memenuhi asumsi-asumsi tertentu agar model regresi tidak bias. Uji asumsi klasik terdiri dari:

7. Uji Normalitas

(Ristauli, 2013) uji normalitas digunakan untuk menguji apakah distribusi data mengikuti atau mendekati

distribusi normal. Data yang baik adalah data yang pola distribusinya normal. Pengujian normalitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *one sample kolmogorov smirnov* dengan melihat tingkat signifikan pada 0,05. Dasar pengambilan keputusan dari uji normalitas ini adalah dengan melihat *probability asymp.sig (2-tailed)*. Jika nilai *probability asymp.sig* yang dihasilkan $> 0,05$ maka data berdistribusi normal.

8. Uji Multikolinearitas

Ristauli (2013) menjelaskan bahwa sebelum dilakukan analisis data dengan menggunakan regresi berganda maka dilakukan uji multikolinearitas.

Multikolinearitas adalah kejadian yang menginformasikan terjadinya hubungan antara variabel bebas (X). Jika tidak terjadi korelasi dari variabel bebas maka tidak terdapat masalah pada multikolinearitas varian. Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas dapat dilihat melalui nilai *variance inflation factor* (VIF). Jika nilai $VIF < 10$ dan *tolerance* $> 0,1$ maka variabel dapat dikatakan bebas multikolinearitas.

9. Uji Heterokedastisitas

Ristauli, (2013) menjelaskan uji heterokedastisitas merupakan uji yang bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Konsep heterokedastisitas/homokedastisitas didasarkan pada penyebaran varians variabel dependen di antara rentang nilai variabel independen. Dalam hal ini, masalah heterokedastisitas terjadi ketika penyebaran tersebut tidak seimbang. Untuk melihat ada atau tidaknya heterokedastisitas dalam suatu varian *error term* (et) suatu model regresi adalah dengan menggunakan metode

uji *glejser*. Suatu model dikatakan baik jika tidak terjadi heterokedastisitas.

Jika nilai $\text{sig} < \alpha 0.05$ maka pada varian terdapat heterokedastisitas.

Jika nilai $\text{sig} > \alpha 0.05$ maka pada varian tidak terdapat heterokedastisitas.

10. Uji Regresi

Analisis regresi digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih dan untuk menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen. Variabel dependen diasumsikan random atau stokastik, yang berarti mempunyai distribusi probabilistik. Variabel independen diasumsikan memiliki nilai tetap dalam pengambilan sampel yang berulang (Ristauli 2013).

11. Uji Kelayakan Model (Uji F)

Dalam pandangan Ghozali (2013), Uji Statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Hipotesis nol yang hendak diuji adalah apakah semua parameter secara simultan sama dengan nol. Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas secara serentak atau simultan terhadap variabel terikat. Hipotesis nol (H_0) menyatakan bahwa semua variabel independen yang dimasukkan dalam model tidak mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen, sedangkan H_1 menyatakan bahwa semua variabel independen mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Jika nilai f dihitung lebih besar daripada f tabel, maka H_0 dapat ditolak dan H_1 diterima. Sebaliknya jika f dihitung lebih kecil daripada f tabel maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Bila berdasarkan nilai probabilitas, maka probabilitas $> 0,05$

12 Uji t (Uji Hipotesis)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Uji t dilakukan untuk menguji tingkat signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Pengujian ini dilakukan uji dua arah dengan hipotesis (Ghozali, 2013).

$H_0 : \alpha = 0$, artinya tidak ada pengaruh secara signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen.

$H_a : \alpha \neq 0$, artinya ada pengaruh secara signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen.

Kriteria pengujian ditetapkan sebagai berikut:

1. Jika nilai $-t_{hitung} > -t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima.
2. Jika nilai t_{hitung} atau t_{tabel} atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$, maka H_0 ditolak.
3. Tingkat signifikansi yang digunakan sebesar 5 persen, dengan kata lain jika P (probabilitas) $> 0,05$ maka dinyatakan tidak signifikan.

3.5.8.1 Uji Koefisien Determinasi

Menurut Ghozali (2013), koefisien determinasi dimaksudkan untuk mengetahui tingkat ketepatan yang paling baik dalam analisa regresi, hal ini ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi (R^2) antara 0 (nol) sampai dengan 1 (satu). Jika koefisien determinasi nol berarti variabel independen sama sekali tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Apabila koefisien determinasi semakin mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Karena variabel independen pada penelitian ini lebih dari 2, maka koefisien determinasi yang digunakan adalah *Adjusted R Square*. Dari koefisien determinasi (R^2)

ini dapat diperoleh suatu nilai untuk mengukur besarnya sumbangan dari beberapa variabel X terhadap variasi naik turunnya variabel Y yang biasanya dinyatakan dalam persentase (Ghozali, 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Obyek Penelitian

4.1.1 Distribusi Penyebaran Kuesioner

Sampel yang dijadikan responden dalam penelitian ini adalah pegawai akuntansi dari PT. Sinarmas Multifinance Semarang. Dari data yang disebar sebanyak 42 kuesioner, kuesioner yang kembali dan di olah sebanyak 38 kuesioner. Secara terperinci dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 4.1

Keterangan	Jumlah
- Kuesioner yang disebarkan	42 kuesioner
- Kuesioner tidak kembali	4 kuesioner
- Kuesioner yang digunakan	38 kuesioner
- Respon rate	90,48 %

Penyebaran Kuesioner

Sumber : data primer yang diolah

4.1.2 Gambaran Umum Responden

Identitas dari 38 responden dapat dikelompokkan menurut : jenis kelamin, masa kerja dan tingkat pendidikan adalah sebagai berikut.

Tabel 4.2

Jenis Kelamin Responden

N o.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase
1.	Perempuan	21	55,26
2.	Laki-laki	17	44,74

Jumlah	38	100
--------	----	-----

Sumber : data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa jumlah reponden sebanyak 21 responden atau 55,26% adalah berjenis kelamin perempuan dan 17 responden atau 44,74 % berjenis kelamin laki-laki.

Tabel 4.3
Masa Kerja

No .	Masa Kerja	Frekuensi	Prosentase
1.	1-5 tahun	8	21,05
2.	6-10 tahun	18	47,37
3.	> 10 tahun	12	31,58
Jumlah		38	100

Sumber : data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa jumlah responden dengan masa kerja kurang dari 1-5 tahun sebanyak 8 responden atau 21,05 %, 6-10 tahun sebanyak 18 responden atau 47,37%, responden dengan masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak 12 responden atau 31,58 %.

Tabel 4.4
Pendidikan

No.	Pendidikan	Frekuensi	Prosentase
1.	SLTA	5	13,16
2.	D3	9	23,68
3.	S-1	17	44,74
4.	S-2	7	18,42
5.	S-3	0	0
Jumlah		38	100

Sumber : data primer yang diolah

Pendidikan responden paling banyak adalah S-1, yaitu sebanyak 17 responden atau 44,74 %, pendidikan responden D3 sebanyak 9 responden atau 23,68%, pendidikan SLTA sebanyak 5 responden atau 13,16 % dan pendidikan responden S-2 sebanyak 7 responden atau 18,42%.

4.2. Analisis Data

4.2.1 Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

Tabel 4.5
Analisis Deskriptif

Variabel	Minimum	Maksimum	Mean	Standar Deviasi	Kisaran Aktual	Kisaran Teoritis
Reward	20	44	37,08	4,681	20-44	9-45
Insentif	14	30	21,42	4,011	14-30	6-30
Punishment	19	30	25,26	2,947	19-30	6-30
Kinerja karyawan	42	92	72,21	9,154	42-92	21-105

Sumber : data primer yang diolah

Gambaran mengenai variabel-variabel penelitian yaitu penerapan metode *reward*, *insentif*, *punishment* dan kinerja karyawan disajikan dalam tabel statistika deskriptif pada tabel 4.5 yang menunjukkan angka kisaran teoritis dan sesungguhnya serta rata-rata teoritis dan sesungguhnya. Pada tabel tersebut disajikan kisaran teoritis yang merupakan kisaran atas bobot jawaban yang secara teoritis didesain dalam kuesioner, dan kisaran sesungguhnya yaitu nilai terendah sampai nilai tertinggi atas bobot jawaban responden yang sesungguhnya.

Apabila nilai rata-rata tiap variabel pada kisaran sesungguhnya dibawah rata-rata kisaran teoritis, maka dapat disimpulkan

bahwa penilaian responden terhadap variabel yang sedang diteliti memiliki kecenderungan pada level yang rendah. Begitu pula sebaliknya jika nilai rata-rata tiap konstruk pada kisaran sesungguhnya diatas rata-rata kisaran teoritis, maka dapat diartikan bahwa penilaian responden terhadap variabel yang sedang diteliti memiliki kecenderungan pada level yang tinggi.

4.2.1.1 Variabel *Reward*

Variabel *reward* mempunyai bobot jawaban antara 20 sampai dengan 44, rata-rata (*mean*) sebesar 37,08 Nilai rata-rata jawaban responden terhadap item pertanyaan konstruk *reward* (37,08) diatas nilai median kisaran teoritis ($27 = 3 \times 9$), sehingga dapat disimpulkan bahwa secara umum karakteristik personal responden mengenai *reward* berada pada level yang tinggi. Nilai standar deviasi sebesar 4,681 lebih kecil dari rata-rata sebesar 37,08, dapat diartikan bahwa penyebaran data *reward* adalah merata, tidak terdapat perbedaan yang tinggi data satu dengan data yang lainnya.

4.2.1.2 Variabel *Insentif*

Variabel *insentif* mempunyai bobot jawaban antara 14 sampai dengan 30, rata-rata (*mean*) sebesar 21,42. Nilai rata-rata jawaban responden terhadap item pertanyaan konstruk *insentif* (21,42) diatas nilai median kisaran teoritis ($18 = 3 \times 6$), sehingga dapat disimpulkan bahwa secara umum karakteristik personal responden mengenai *insentif* berada pada level yang tinggi. Nilai standar deviasi sebesar 4,011 lebih kecil dari rata-rata sebesar 21,42, dapat diartikan bahwa penyebaran data *insentif* adalah merata, tidak terdapat perbedaan yang tinggi data satu dengan data yang lainnya.

4.2.1.3 Variabel *Punishment*

Variabel *punishment* mempunyai bobot jawaban antara 19 sampai dengan 30, rata-rata (*mean*) sebesar 25,26. Nilai rata-rata jawaban responden terhadap item pertanyaan konstruk *punishment* (25,26) diatas nilai median kisaran teoritis ($18 = 3 \times 6$), sehingga dapat disimpulkan bahwa secara umum karakteristik personal responden mengenai *punishment* berada pada level yang tinggi. Nilai standar deviasi sebesar 2,947 lebih kecil dari rata-rata sebesar 25,26, dapat diartikan bahwa penyebaran data *punishment* adalah merata, tidak terdapat perbedaan yang tinggi data satu dengan data yang lainnya.

4.2.1.4 Variabel Kinerja karyawan

Variabel kinerja karyawan mempunyai bobot jawaban antara 42 sampai dengan 92, rata-rata (*mean*) sebesar 72,21. Nilai rata-rata jawaban responden terhadap item pertanyaan konstruk kinerja karyawan (72,21) diatas nilai median kisaran teoritis ($63 = 3 \times 21$), sehingga dapat disimpulkan bahwa secara umum karakteristik personal responden mengenai kinerja karyawan berada pada level yang tinggi. Nilai standar deviasi sebesar 9,154 lebih kecil dari rata-rata sebesar 72,21, dapat diartikan bahwa penyebaran data kinerja karyawan adalah merata, tidak terdapat perbedaan yang tinggi data satu dengan data yang lainnya.

4.2.2 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan *korelasi product moment*, yaitu dengan membandingkan nilai *r* hitung, dibandingkan dengan *r* tabel (0,320). Berdasarkan kategori di atas, maka semua item dalam indikator variabel penerapan metode *reward*, *insentif*, *punishment* dan kinerja karyawan adalah valid. Sehingga bisa dilanjutkan pada proses selanjutnya.

4.2.3 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah pengujian terhadap hasil jawaban responden apakah konsisten atau reliabel dari waktu ke waktu. Adapun hasil uji reliabilitas antara penerapan metode *reward*, *insentif*, *punishment* dan kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.7
Uji Reliabilitas

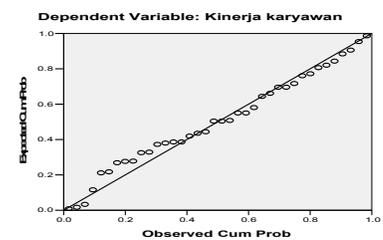
Sumber : data primer yang diolah

No.	Indikator	Cronbach Alpha	Keterangan
1.	<i>Reward</i>	0,818	Reliabel
2.	<i>Insenitif</i>	0,870	Reliabel
3.	<i>Punishment</i>	0,786	Reliabel
4.	Kinerja karyawan	0,945	Reliabel

Berdasarkan tabel 4.7 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel antara penerapan metode *reward*, *insentif*, *punishment* dan kinerja karyawan ternyata diperoleh $\alpha > 0,6$ maka item pertanyaan tersebut bersifat reliabel. Dengan demikian, maka hasil uji reliabilitas terhadap keseluruhan variabel adalah reliabel.

4.2.4.1 Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 4.1

Normalitas

Tabel 4.8
Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		38
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	5,60926953
Most Extreme Differences	Absolute	,102
	Positive	,053
	Negative	-,102
Kolmogorov-Smirnov Z		,630
Asymp. Sig. (2-tailed)		,823

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Hasil grafik plot normal dapat diketahui bahwa penyebaran plot berada di sepanjang garis 45°, sedangkan nilai signifikansi Kolmogorov Smirnov adalah sebesar $0,823 > 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi secara normal. Dengan hasil sebagai berikut :

4.2.4 Uji Asumsi Klasik

4.2.4.2 Uji Multikolinearitas

Tabel 4.9

Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Reward	,607	1,648
	Insentif	,677	1,476
	Punishment	,817	1,224

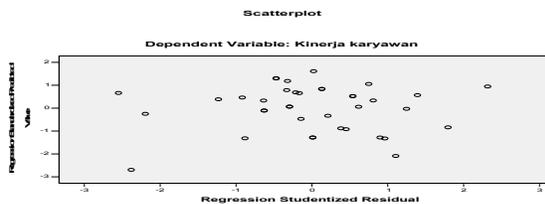
a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber : data primer yang diolah

Berdasarkan hasil tersebut maka variabel bebas dalam penelitian ini (penerapan metode *reward*, *insentif*, *punishment*) tidak terjadi multikolinier karena VIF < 10 dan Tolerance > 0,1.

4.2.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Hasil heteroskedastisitas dapat di gambarkan sebagai berikut :



Sumber : data primer yang diolah

Gambar 4.2 : Heteroskedastisitas

Berdasarkan grafik hasil penelitian, deteksi yang ada adalah penyebaran, dan tidak membentuk pola tertentu, sehingga model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari satu residual pengamatan kepengamatan lain.

Selain menggunakan uji scatterplot, pengujian heteroskedastisitas dapat

dilakukan dengan menggunakan uji gletjer dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.10

Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,987	6,131		1,792	,082
	Reward	-,075	,170	-,095	-,437	,665
	Insentif	-,008	,188	-,009	-,044	,966
	Punishment	-,154	,233	-,123	-,658	,515

a. Dependent Variable: Abs_res

Berdasarkan tabel 4.10 dapat dijelaskan bahwa nilai signifikasi masing-masing variabel bebas, yaitu reward sebesar 0,665; insentif sebesar 0,966; punishment sebesar 0,515 > 0,05, dengan demikian model regresi terhindar dari masalah heteroskedastisitas.

4.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 4.11

Uji Regresi Berganda

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,979	9,490		,630	,533
	Reward	,662	,264	,338	2,509	,017
	Insentif	,807	,291	,353	2,768	,009
	Punishment	,966	,361	,311	2,675	,011

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber : data primer yang diolah

$$Y = 0,338 X1 + 0,353 X2 + 0,311 X3 + e$$

Hasil persamaan regresi linier berganda tersebut di atas memberikan pengertian bahwa :

1. Nilai koefisien regresi *reward* sebesar 0,338, bernilai positif, mempunyai arti apabila *reward* semakin meningkat, maka kinerja karyawan semakin meningkat.
2. Nilai koefisien regresi *insentif* sebesar 0,353, bernilai positif, mempunyai arti apabila *insentif* semakin meningkat, maka kinerja karyawan semakin meningkat.
3. Nilai koefisien regresi *punishment* sebesar 0,311, bernilai positif, mempunyai arti apabila *punishment* semakin meningkat, maka kinerja karyawan semakin meningkat.
4. Faktor dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *insentif*, hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi yang paling besar sebesar 0,353. Hal ini mengindikasikan bahwa *insentif* sangat diharapkan oleh karyawan sebagai motivasi untuk bekerja lebih baik.

4.3.1 Uji F (Uji Model)

Tabel 4.12
Hasil Uji F
Uji Model

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	936,151	3	645,384	18,849	,000 ^a
	Residual	164,164	34	34,240		
	Total	1100,316	37			

a. Predictors: (Constant), Punishment, Insentif, Reward

b. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber : Data primer yang diolah

Nilai signifikansi F sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian persamaan semua variabel penerapan metode *reward*, *insentif* dan *punishment* secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian model regresi dalam penelitian ini tergolong fit dan layak guna penelitian.

4.4 Uji Hipotesis (Uji t)

Tabel 4.13
Hasil Uji Hipotesis
Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,979	9,490		,630	,533
	Reward	,662	,264	,338	2,509	,017
	Insentif	,807	,291	,353	2,768	,009
	Punishment	,966	,361	,311	2,675	,011

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

- a. Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian SPSS dapat dilihat dari tabel diatas , diperoleh nilai signifikasi untuk *reward* adalah $\alpha = 0,017 < 0,05$ dan nilai koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,338, menandakan bahwa *reward* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H1 diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan dugaan adanya pengaruh positif *reward* terhadap kinerja karyawan adalah diterima.

- b. Pengaruh *Insentif* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian SPSS dapat dilihat dari tabel diatas, diperoleh nilai signifikasi untuk *insentif* adalah $\alpha = 0,009 < 0,05$ dan nilai koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,353, menandakan bahwa *insentif* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H2

diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan dugaan adanya pengaruh positif *insentif* terhadap kinerja karyawan adalah diterima.

- c. Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan
 Hasil pengujian SPSS dapat dilihat dari tabel diatas, diperoleh nilai signifikansi untuk *punishment* adalah $\alpha = 0,011 < 0,05$ dan nilai koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,311, menandakan bahwa *punishment* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H3 diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan dugaan adanya pengaruh positif *punishment* terhadap kinerja karyawan adalah diterima.

4.5 Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4.14
Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,790 ^a	,625	,591	5,852

a. Predictors: (Constant), Punishment, Insentif,

b. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Nilai koefisien determinasi untuk variabel penerapan metode *reward*, *insentif* dan *punishment* dapat menjelaskan kinerja karyawan bagian akuntansi pada PT. Sinarmas Multifinance Semarang sebesar 59,10 % sedangkan sisanya diterangkan oleh faktor lain yang tidak diamati dalam penelitian ini, seperti komitmen organisasi, lingkungan kerja, budaya organisasi dan lain-lain.

4.6 Pembahasan

a. Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

Reward mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya apabila sistem *reward* semakin baik, yaitu adanya penghargaan kepada pegawai, adanya pengembangan dan pelatihan pegawai, adanya pujian, hak cuti, adanya tunjangan, asuransi dan promosi bagi pegawai, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Kondisi ini terjadi karena *reward* merupakan upah yang menjadi harapan setiap manusia dalam bekerja, meskipun dapat saja berbeda pada setiap kelompok kerja diperusahaan. Pemberian *reward* pada setiap orang harus disesuaikan dengan hak dan kewajibannya. Perlu ditekankan disini bahwa *reward* tidak hanya di ukur dengan materi, akan tetapi juga dipengaruhi oleh interaksi antara manusia serta lingkungan organisasi. Semakin tinggi *reward*, maka pegawai akan semakin senang dan berusaha untuk bekerja dengan penuh semangat dan kinerja karyawan semakin meningkat.

Pada penelitian di PT Sinarmas Multifinance di kota Semarang menunjukkan adanya penilaian terhadap *reward*. Para responden memberikan persepsi yang cukup baik terhadap *reward* yang diterimanya. Hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata *reward* sebesar 3,70, yang berarti berdasarkan rentang skala termasuk kategori tinggi atau baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa para responden setuju dengan adanya sistem *reward* yang diberikan kepada karyawan bagian *accounting* untuk lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya. Dari keseluruhan responden ada beberapa responden yang tidak terlalu menanggapi terhadap pelatihan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan dan asuransi yang diterima oleh karyawan bagian

accounting. Di karenakan beberapa hasil jawaban yang tidak setuju, kemungkinan ini disebabkan oleh adanya faktor antara lain, lingkungan perusahaan yang tidak menentu, faktor individu yang kurang berkenan pada saat mengisi beberapa kuesioner.

Hasil ini mendukung penelitian Nurmiyati (2011) yang menyatakan *reward* sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Seorang karyawan akan bekerja secara maksimal, memanfaatkan kemampuan dan ketrampilannya dengan bersemangat agar dapat menerima *reward*. Kinerja tersebut tampak jelas dalam bentuk keterlibatan kerja. Mereka yang memiliki pemikiran untuk mencapai *reward* akan lebih terlihat dibandingkan mereka yang tidak memiliki *reward* apabila tugasnya sudah terpenuhi dengan baik.

b. Pengaruh *Insentif* Terhadap Kinerja Karyawan

Insentif mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya apabila insentif semakin baik, yaitu sesuai dengan beban pekerjaan sesuai dengan pengalaman kerja, mencukupi untuk kebutuhan hidup, sesuai dengan kinerja dan prestasi kerja, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Kondisi ini terjadi karena *insentif* merupakan tambahan imbalan di atas atau diluar gaji/upah yang diberikan perusahaan atas kinerja karyawan yang tergolong dalam kategori baik bagi perusahaan. *Insentif* juga merupakan suatu dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat membangkitkan gairah kerja dan motivasi nya.

Pada penelitian di PT Sinarmas Multifinance di kota Semarang menunjukkan adanya penilaian terhadap *insentif*. Para responden memberikan persepsi yang baik

atau tinggi terhadap *insentif* yang diterimanya. Hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata *insentif* sebesar 3,37, yang berarti berdasarkan rentang skala termasuk kategori cukup baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa para responden setuju dengan adanya sistem *insentif* yang diberikan kepada karyawan bagian *accounting* atau bisa juga responden kurang merasakan adanya sistem *insentif* dari perusahaan. Dari keseluruhan responden ada beberapa responden yang tidak terlalu menanggapi terhadap adanya bonus yang diberikan perusahaan kepada responden. Di karenakan beberapa hasil jawaban yang tidak setuju, kemungkinan ini disebabkan oleh adanya faktor antara lain, perusahaan kurang menerapkan sistem *insentif*, responden kurang merasakan sistem *insentif* yang diterapkan perusahaan, atau faktor individu yang kurang berkenan pada saat mengisi beberapa kuesioner.

Hasil ini mendukung penelitian Faldian (2013) yang menyatakan *insentif* sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja seseorang. Seorang karyawan akan bekerja secara maksimal, memanfaatkan kemampuan dan ketrampilannya dengan bersemangat agar dapat menerima insentif atau upah. Mereka yang memiliki pemikiran dalam mencapai *insentif* dalam perusahaan akan lebih terlihat dibanding mereka yang tidak memiliki sistem insentif dalam perusahaannya.

c. Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Punishment mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya apabila *punishment* semakin baik, yaitu mendapat teguran saat melakukan kesalahan, mendapat skorsing apabila terlalu sering melakukan kesalahan dan mendapatkan surat peringatan apabila melakukan kesalahan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Kondisi

ini terjadi karena *punishment* merupakan sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini hukuman diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan di tampilkan oleh orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menampilkan sebuah tingkah laku yang diharapkan. Apabila kesalahan tersebut segera dibenahi, tidak menutup kemungkinan akan merugikan perusahaan dalam masa yang akan datang. Untuk meminimalkan kesalahan tersebut, perusahaan seharusnya menerapkan sistem *punishment* atau hukuman kepada setiap karyawan yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas. Dalam penerapan sistem *punishment* atau hukuman tersebut, sangat diharapkan dapat menjadikan atau mengubah perilaku karyawan untuk menjadi lebih baik dan berpotensi.

Pada penelitian di PT Sinarmas Multifinance di kota Semarang menunjukkan adanya penilaian terhadap *punishment*. Para responden memberikan persepsi yang cukup baik terhadap *punishment* yang diterimanya. Hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata *reward* sebesar 3,40, yang berarti berdasarkan rentang skala termasuk kategori tinggi atau baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa para responden setuju dengan adanya sistem *punishment* yang diberikan kepada karyawan bagian *accounting* untuk lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya. Dari keseluruhan responden ada beberapa responden yang tidak terlalu menanggapi terhadap rasa malu terhadap rekan kerja karena mendapat teguran dari atasan. Di karenakan beberapa hasil jawaban yang tidak setuju, kemungkinan ini disebabkan oleh adanya faktor antara lain, lingkungan perusahaan yang tidak menentu, faktor individu yang kurang berkenan pada saat mengisi beberapa kuesioner.

Hasil ini mendukung penelitian Irmayanti (2013) yang menyatakan *punishment* sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja seseorang. Seorang karyawan yang melakukan kesalahan dalam bekerja dan diberikan hukuman akan berusaha untuk mengoreksi diri dan akan bekerja lebih baik agar tidak mendapatkan hukuman.

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut :

1. *Reward* mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya apabila sistem reward semakin baik, yaitu adanya penghargaan kepada pegawai, adanya pengembangan dan pelatihan pegawai, adanya pujian, hak cuti, adanya tunjangan, asuransi dan promosi bagi pegawai, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Dari hasil jawaban dari koresponden dari 38 karyawan Sinarmas Multifinance di kota Semarang, menyatakan bahwa karyawan bagian *accounting* lebih menitik beratkan pada pertanyaan kuesioner ke dua yaitu Karena mendapat pelatihan, saya lebih cepat untuk mengembangkan karir di perusahaan. Kesimpulan diatas di dapat dari rata-rata terbesar atau mendekati angka 5. Itu berarti karyawan Sinarmas sangat berharap atas pelatihan yang diberikan perusahaan kepada karyawan bagian *accounting* untuk sarana pengembangan karir mereka.
2. *Insentif* mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya apabila *insentif* semakin baik, yaitu sesuai dengan beban pekerjaan sesuai dengan pengalaman kerja, mencukupi untuk kebutuhan hidup, sesuai dengan kinerja dan prestasi kerja, maka kinerja karyawan akan

semakin meningkat. Dari hasil jawaban dari koresponden dari 38 karyawan Sinarmas Multifinance di kota Semarang, menyatakan bahwa karyawan bagian *accounting* lebih simpatik pada pertanyaan kuesioner pertama pada kategori *insentif* yaitu gaji yang saya terima sesuai dengan kapasitas pekerjaan saya. Kesimpulan diatas di dapat dari rata-rata terbesar atau mendekati angka 5. Itu berarti karyawan menganggap gaji yang mereka dapat sudah sesuai dengan kinerja mereka.

3. *Punishment* mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya apabila *punishment* semakin baik, yaitu mendapat teguran saat melakukan kesalahan, mendapat skorsing apabila terlalu sering melakukan kesalahan dan mendapatkan surat peringatan apabila melakukan kesalahan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Dari hasil jawaban dari koresponden dari 38 karyawan Sinarmas Multifinance di kota Semarang, menyatakan bahwa karyawan bagian *accounting* lebih menitik beratkan pada pertanyaan kuesioner pertama pada kategori *punishment* yaitu Saya mendapat hukuman dari atasan apabila datang terlambat ke kantor. Kesimpulan diatas di dapat dari rata-rata terbesar atau mendekati angka 5. Itu berarti perusahaan sudah sangat baik menerapkan *punishment* kepada setiap karyawan bagian *accounting* yang melakukan kesalahan.

5.2 Keterbatasan

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah :

1. Tidak mudahnya mendapatkan kembali kuesioner yang telah disebar sesuai dengan yang diharapkan.
2. Penggunaan metode ini hanya dengan menggunakan metode survey dengan

kuesioner, sehingga memungkinkan terjadinya ketidakjujuran dalam menjawab pertanyaan.

5.3 Saran dan Agenda Penelitian Yang Akan Datang

Saran dalam penelitian ini ditujukan kepada pihak perusahaan adalah lebih memperhatikan sistem *reward, insentif dan punishment* hal ini dilakukan karena bisa meningkatkan kinerja karyawan. *Insentif* dapat dilakukan setiap tanggal 15 sehingga pegawai bisa merasakan keyakinan untuk mendapatkan *insentif*. Sebaiknya perusahaan lebih menerapkan sistem pelatihan bagi karyawan bagian *accounting* agar kinerja mereka menjadi lebih maksimal, gaji yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebaiknya disesuaikan dari hasil kinerja masing-masing karyawan, serta hukuman yang lebih diterapkan untuk karyawan bagian *accounting* yang kurang disiplin dalam melakukan pekerjaannya.

Saran untuk penelitian selanjutnya adalah penggunaan selain metode survey seperti metode interview dapat digunakan untuk mendapatkan komunikasi dua arah dengan subyek dan mendapatkan kejujuran jawaban subyek.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineke Cipta.
- Bagus, Deni. 2009. *Definisi, Faktor Yang Mempengaruhi dan cara Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Malang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya
- Danim, Ilham. 2004. *Peran reward and punishment dalam rangka peningkatan prduktivitas kerja*. Malang: STIE Malangkecewara Malang

- Dimas, Anwar. 2014. *Faktor Yang Mempengaruhi dan cara Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Semarang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Semarang.
- Djarwanto dan Subagyo. 2010. *Managemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
- Eni, Nurmiyati. 2011. *Hubungan Pemberian Reward dan Punishment dengan Kinerja Karyawan Pada BPRS Harta Insan Karimah*. Jakarta: Fakultas Syariah dan Hukum UIN Syarif Hidayatullah.
- Faldian, Rahmanda Putra, dkk. 2013. *Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Studi Pada Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Malang*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Febrianti, Silfia, dkk. 2014. Pengaruh Reward dan Punishment terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja (Studi pada Karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang). Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
- Ghoble, Frank. 1987. *Psikologi Humanistik Abraham Maslow*. Edisi 3. Yogyakarta: Penerjemah Drs. A. Supratinya Kanisius
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.
- Hamidah, Utami. 2011. *Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Pada PT. Jamsostek (Persero)*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit PT Grasindo.
- Husein, Umar. 2004. *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*, Cet ke 6, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Indrakusuma, Amir. 2000. *Pengantar Ilmu Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional
- Irmayanti, Ade. 2013. *Penghargaan (Reward) dan Hukuman (Punishment) dalam Organisasi*. (26 mei 2013)
- Ivancevich, Konopaske Dan Matteson. 2006. *Perilaku Manajemen Dan Organisasi Alih Bahasa Gina Gania*. Jakarta : Erlangga
- Jannah, Aschabul. 2013. Pengaruh Pemberian Reward Guru Terhadap Keaktifan Belajar Siswa Kelas XI Dalam Mengikuti Pelajaran AL Quran Hadits MAN Tengaran Kab. Semarang. Salatiga: Pendidikan Agama Islam Sekolah Tinggi Agama Islam
- Jayanti, Novita Dwi. 2014. *Peran Reward dan Punishment dalam rangka peningkatan Produktivitas kerja pegawai pada bank BRI cabang Malang*. Malang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
- Koencoro, Galih Dwi. 2014. Pengaruh Reward dan Punishment terhadap kinerja

- {Survei Pada Karyawan PT. INKA (Persero) Madiun}. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
- Mahennoko, Andhika Angga. 2011. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bidang Keuangan Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Demak*. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. *Skripsi dipublikasikan*.
- Malayu, Hasibuan S. P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara. Mathis, Robert L. dan Jackson, John Harold. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Resdakarya.
- Mubarok, Rima. 2012. *Reward and Punishment*. Semarang:FakultasEkonomiakuntansiUniversitas Dipenogoro.*Skripsi tidak dipublikasikan*
- Muhidin, Sambas Ali dan Maman Abdurahman. 2009. *Analisis Korelasi, Regresi dan Jalur Dalam Penelitian*. Bandung: Pusaka Setia.
- Pahlevi, Resa Nur. 2012. *Pengaruh Penerapan Metode Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon*. Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Serang.
- Purwanto, Ngalim. 1993. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung :RemadjaKarya.
- Ratna, Venty. 2013. *Makalah Motivasi Kerja*. Semarang: Fakultas Ekonomi Managemen Universitas Semarang.
- Ristauli,Sianipar Debora. 2013. *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Reward Terhadap Kinerja Manajerial pada perusahaan BUMN di Kota Padang*. Padang: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta :PT. Raja Grafindo Persada.
- Rosa Hertalia. 2009. *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial*.Skripsi.UNP.
- Sedarmayanti. 2003. *Sumber Daya Manusia dan produktivitas kerja*. Cetakan kedua. Penerbit CV Mandar Maju.Bandung
- Seibat, Wahyu. 2012. *Makalah Motivasi Kerja*. Semarang: Fakultas Ekonomi akuntansi Universitas Dipenogoro.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods For Business*. Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.
- Simamora, Henry. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bina Rupa Aksara
- Sri, Iriani. 2007. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMPN 9 Purworejo*.*Skripsi dipublikasikan*.
- Surbakti, Ronny Trian. 2014. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Golongan 1 di Universitas Katolik Parahyangan*. E-Journal Graduate UnparPart A : EconomicsVol. 1, No. 2