

**PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
(Studi pada Grand Aquila Hotel Bandung)**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Menempuh Ujian Akhir Program Sarjana (S1)
Program Studi Manajemen STIE STAN – Indonesia Mandiri

Disusun Oleh:

DIAN RUSTANDI

381743001



SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI STAN - INDONESIA MANDIRI

BANDUNG

2020

**PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
(Studi pada Grand Aquila Hotel Bandung)**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Menempuh Ujian Akhir Program Sarjana (S1)
Program Studi Manajemen STIE STAN – Indonesia Mandiri

Disusun Oleh:

DIAN RUSTANDI

381743001



SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI STAN - INDONESIA MANDIRI

BANDUNG

2020

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : *PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada Grand
Aquila Hotel Bandung)

Penulis : Dian Rustandi

NIM : 381743001

Bandung, 29 September 2020

Mengesahkan,

Pembimbing,

Ketua Program Studi,

(Novi Rukhviyanti, S.T., M.Si)

(Evan Jaelani, S.T., M.M.)

Mengetahui,

Pembantu Ketua I,

(Patah Herwanto, S.T., M.Kom)

LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR

PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT*

TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(Studi Kasus Pada Grand Aquila Hotel Bandung)

Oleh :

DIAN RUSTANDI
381743001

Telah melakukan sidang tugas akhir pada hari, Selasa tanggal, 29 September 2020 dan telah melakukan revisi sesuai dengan masukan pada saat sidang tugas akhir.

Bandung, 29 September 2020

Mengetahui,

No	Nama	Keterangan	Tanda Tangan
1	Novi Rukhviyanti, S.T., M.Si	Pembimbing	
2	Dr. Hj. Nur Hayati, SE.,M.Si.	Penguji 1	
3	Evan Jaelani, ST.,M.M	Penguji 2	

PERNYATAAN PLAGIARISME

Saya yang bertanda di bawah ini:

Nama : Dian Rustandi

NIM : 381743001

Prodi : Manajemen

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “**Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Grand Aquila Hotel Bandung)**” telah di tulis secara sungguh-sungguh dan merupakan hasil karya sendiri, dan saya tidak melakukan plagiarisme atau pengutipan atas karya orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik. Apabila di kemudian hari bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Bandung, 29 September 2020
Peneliti,

Dian Rustandi
NIM. 381743001

MOTTO

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.”

(Q.S Al-Insyirah: 5-6)

“Barang siapa yang menuntut ilmu yang seharusnya ditujukan untuk mencari ridha Allah, tetapi ia mempelajarinya untuk mendapatkan dunia, kelak pada hari kiamat ia tidak akan mencium bau surga”

(HR. Abu Daud, Ibn Majah dan Ahmad))

“Kesuksesan adalah kemampuan untuk beranjak dari suatu kegagalan ke kegagalan yang lain tanpa kehilangan keinginan untuk berhasil”

(Sir Winston Churchill, Great Britain Prime Minister on World War II)

“Pengalaman adalah apa yang kita dapatkan ketika kita tidak mendapatkan apa yang kita inginkan”

(Enio Carvalho)

PERSEMBAHAN

“Untuk Ibu, Bapak, Kakak beserta keluarga besar dan semua sahabat yang selalu mencintai dengan tulus, yang selalu menjaga dan memberi semangat serta dukungan karena Allah SWT.”

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan pada Grand Aquila Hotel Bandung”. Jenis penelitian ini adalah asosiatif yaitu suatu penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 52 responden. Dengan menggunakan teknik *probability sampling* dan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner. Hipotesisnya diuji dengan analisa Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji T, Koefisien Korelasi dan Uji Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Uji hipotesis secara parsial menunjukkan variabel *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Dan variabel *punishment* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

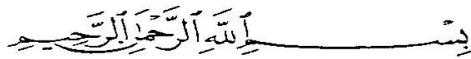
Kata Kunci : *Reward, Punishment, Kinerja Karyawan*

ABSTRACT

This study aims to determine "The Effect of Reward and Punishment on Employee Performance at Grand Aquila Hotel Bandung". This type of research is associative is a research that is asking the relationship between two variables. The number of samples in this study as many as 52 respondent. The sampling technique used is the probability sampling technique and data was obtained by handing questionnaires. The hypothesis test used in this research is Analysis of Validity Test, Reliability Test, T Test, Correlation Coefficient and Multiple Linear Regression Test. The results of analysis showed that that reward and punishment simultaneously have a significant influence to employee performance variable. Partial hypothesis test showed that reward variable has a positive and significant effect on the employee performance variable. And punishment variable doesn't have significant influence to employee performance variable.

Keywords: *Reward, Punishment, Employee Performance*

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah rabbil'alamiin, segala puji dan syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala tauhid, rahmat dan hidayah-Nya, serta peneliti haturkan doa dan rasa syukur karena peneliti telah menyelesaikan dengan baik tugas akhir (skripsi) yang berjudul **“Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Grand Aquila Hotel Bandung)”**. Skripsi ini disusun dan diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Mandri.

Peneliti menyadari sepenuhnya keberhasilan dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, dorongan, dan bantuan berbagai pihak baik bersifat material maupun non material “spiritual”. Untuk itu peneliti mengucapkan terimakasih kepada :

1. Allah SWT yang selalu memberikan limpahan rahmat, hidayah dan karunia-Nya kepada peneliti selama pembuatan skripsi ini.
2. Kedua orang tua tercinta, Bapak (Supandi) dan Ibu (Rika Swita) yang selalu memberikan doa, dukungan dan motivasi selama penyusunan skripsi ini. Semoga Allah SWT membalas keduanya dengan kebaikan yang besar, memudahkan segala urusannya, melapangkan hatinya dan menyelamatkan keduanya dari fitnah dunia dan akhirat, allahuma amin.

3. Istri tercinta, Lulu Trisna Anggraeni Setiawan yang selalu menemani, membantu, memberikan doa, dukungan dan semangat agar penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Ibu Novi Rukhviyanti, S.T., M.Si selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, memberi bimbingan, arahan, motivasi dan nasehat kepada peneliti dalam penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Evan Jaelani, S.T., M.M, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi STMIK dan STIE STAN Indonesia Mandiri.
6. Bapak Dr. Chairuddin, Ir., M.M., M.T. selaku Ketua STMIK dan STIE STAN Indonesia Mandiri.
7. Bapak Ferdiansyah Ritonga, S.E., M.Ak. selaku Ketua Yayasan Indonesia Mandiri Bandung.
8. Bapak Patah Herwanto, S.T., M.Kom selaku Wakil Ketua 1 Bidang Akademik STMIK dan STIE STAN Indonesia Mandiri.
9. Seluruh dosen STMIK dan STIE STAN Indonesia Mandiri yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan dan motivasi selama perkuliahan.
10. Kepala dan seluruh staf Administrasi, BAAK, BAUK, Perpustakaan, dan Karyawan STIE STAN – Indonesia Mandiri Bandung yang telah membantu dalam mengurus segala urusan administrasi dan lain-lain.
11. Sahabat satu perjuangan peneliti dalam menempuh pendidikan di STIE STAN Indonesia Mandiri, Irfan Nursyaid Achlan Firdaus, Neazel Afrian, Handayani Uwais Al Qarni, Rizky Yanuar Agasi, Ariefin Mukminin dan yang tidak bisa

disebutkan satu persatu namanya yang telah memberikan dukungan dan motivasi untuk dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

12. Teman-teman kampus STIE STAN IM angkatan 2018 terimakasih telah berbagi pengalaman, kenangan, canda dan tawa, serta cerita yang menyenangkan selama masa kuliah ini.

13. Keluarga besar teman-teman Manajemen dan Akutansi STIE STAN IM 2018, 2019, dan 2020 terima kasih untuk waktunya selama kuliah kenangan bersama kalian akan jadi salah satu yang paling berharga selama hidup peneliti.

Peneliti menyadari bahwa dalam penelitian skripsi ini masih banyak kekurangan dan kelemahan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman, maka dengan segala kerendahan hati peneliti mengharapkan saran dan kritik yang membangun guna penyempurnaan penelitian. Semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat digunakan sebagai informasi bagi semua yang membutuhkan.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Bandung, 20 September 2020
Peneliti,

Dian Rustandi

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PERSETUJUAN REVISI SKRIPSI

PERNYATAAN PLAGIARISME

MOTTO

PERSEMBAHAN

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Kegunaan Penelitian	8
1.4.1 Kegunaan Teoritis	9
1.4.2 Kegunaan Praktis	10

BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA TEORITIS, DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS...	11
2.1 Tinjauan Pustaka	11
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.2 <i>Reward</i>	14
2.1.3 <i>Punishment</i>	21
2.2 Penelitian Sebelumnya	29
2.3 Kerangka Teoritis	31
2.3.1 Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja Karyawan	32
2.3.2 Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan	33
2.4 Model Analisis dan Hipotesis	33
2.4.1 Model Analisis	34
2.4.2 Hipotesis Penelitian	34
BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN	35
3.1 Objek Penelitian	35
3.2 Lokasi Penelitian	35
3.3 Metode Penelitian	35
3.3.1 Unit Analisis	36
3.3.2 Populasi dan Sampel	37
3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel dan Penentuan Ukuran Sampel	39
3.3.4 Teknik Pengumpulan Data	39
3.3.5 Jenis dan Sumber Data	40
3.3.6 Operasional Variabel	41

3.3.7	Instrumen Pengukuran	43
3.3.8	Pengujian Kualitas Instrumen Pengukuran	45
3.3.9	Teknik Analisis Deskriptif	46
3.3.10	Analisis Korelasi Antar Variabel	48
3.3.11	Pengujian Hipotesis.....	50
3.3.12	Koefisien Determinasi (R^2).....	52
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		53
4.1	Profil Responden.....	53
4.1.1	Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	53
4.1.2	Profil Responden Berdasarkan Usia.....	54
4.1.3	Profil Responden Berdasarkan Pendidikan	55
4.1.4	Profil Responden Berdasarkan Lama nya Bekerja di Perusahaan	56
4.2	Pengujian Kualitas Instrumen	56
4.2.1	Uji Validitas	57
4.2.2	Uji Reliabilitas	60
4.3	Analisis Deskriptif	60
4.3.1	Tanggapan Responden	62
4.3.2	Rata-rata, Standar Deviasi, dan Korelasi Antar Variabel	88
4.3.3	Pengujian Hipotesis.....	90
4.3.4	Koefisien Determinasi (R^2).....	94
4.3.5	Pembahasan, Implikasi, dan Keterbatasan	95
4.3.6	Implikasi.....	97
4.3.7	Keterbatasan	98

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	99
5.1 Kesimpulan	99
5.2 Saran.....	100
5.2.1 Saran Teoritis	100
5.2.2 Saran Praktis	100

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Absensi Karyawan	5
Tabel 3.1 Operasional Variabel	42
Tabel 3.2 Skala Nilai	44
Tabel 3.3 Kriteria Penilaian Reward, Punishment dan Kinerja Karyawan	48
Tabel 3.4 Interpretasi Koefisien Korelasi	49
Tabel 4.1 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	53
Tabel 4.2 Profil Responden Berdasarkan Usia	54
Tabel 4.3 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan	55
Tabel 4.4 Profil Responden Berdasarkan Lama nya Bekerja di Perusahaan.....	56
Tabel 4.5 Uji Validitas Reward	57
Tabel 4.6 Uji Validitas Punishment.....	58
Tabel 4.7 Uji Validitas Kinerja Karyawan	59
Tabel 4.8 Uji Reliabilitas Variabel	60
Tabel 4.9 Kriteria Penilaian Reward, Punishment dan Kinerja Karyawan	61
Tabel 4.10 Gaji Yang di Berikan Sesuai Kinerja	62
Tabel 4.11 Uang Insentif Yang Diberikan Jika Melebihi Target	63
Tabel 4.12 Setiap Karyawan Diberikan Tunjangan.....	64
Tabel 4.13 Setiap Karyawan Berhak Mendapatkan Fasilitas Kantor	65
Tabel 4.14 Setiap Karyawan Memiliki Peluang Mengembangkan Karir.....	65
Tabel 4.15 Perusahaan Memberikan Promosi Bagi Karyawan Berprestasi	66

Tabel 4.16 Sekecil apapun pujian yang diberikan oleh atasan, dapat membuat saya bersemangat dalam bekerja	67
Tabel 4.17 Saya Merasa Bangga dengan Hasil Kerja.....	68
Tabel 4.18 Resume Skor Untuk Variabel Reward.....	69
Tabel 4.19 Perusahaan Memberikan Hukuman Surat Pernyataan Pertama	70
Tabel 4.20 Karyawan Yang Sering Terlambat Akan Ditegur	71
Tabel 4.21 Karyawan Bisa Mendapatkan Potongan Uang Insentif atau Gaji	72
Tabel 4.22 Perusahaan Memberikan Hukuman Penundaan Kenaikan Jabatan	73
Tabel 4.23 Karyawan Akan Mendapatkan Skorsing	74
Tabel 4.24 Perusahaan Akan Memberhentikan Hubungan Kerja	75
Tabel 4.25 Resume Skor Untuk Variabel Punishment	76
Tabel 4.26 Saya Selalu Menyelesaikan Pekerjaan Sesuai Standar.....	77
Tabel 4.27 Saya Selalu Menyelesaikan Tugas Sesuai Dengan Waktu.....	78
Tabel 4.28 Saya Bertanggung Jawab Terhadap Pekerjaan Yang Diberikan	79
Tabel 4.29 Kuantitas Atau Jumlah Kerja Saya Melebihi Periode Pekerja Lain	80
Tabel 4.30 Para Pegawai Selalu Hadir Tepat Waktu.....	81
Tabel 4.31 Para Pegawai Dapat Menyelesaikan Pekerjaan Dengan Cepat	82
Tabel 4.32 Para Pegawai Bersedia Melakukan Pekerjaan Tanpa Harus Diperintah ...	83
Tabel 4.33 Para Pegawai Bekerja Sesuai Standar Perusahaan	84
Tabel 4.34 Para Pegawai Mampu Menyelesaikan Tugas Secara Konsisten	85
Tabel 4.35 Para Pegawai Mampu Bekerja Sama Dengan Baik.....	86
Tabel 4.36 Resume Skor Untuk Variabel Kinerja Karyawan.....	87
Tabel 4.37 Rata-rata dan Standar Deviasi	88
Tabel 4.38 Korelasi Antar Variabel.....	89

Tabel 4.39 Uji F.....	91
Tabel 4.40 Uji T.....	92
Tabel 4.41 Koefisien Determinasi	94

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Analisis	34
---------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner.....	
Lampiran 2 Tabel Hasil Kuesioner	
Lampiran 3 Uji Validitas.....	
Lampiran 4 Uji Reliabilitas.....	
Lampiran 5 Statistik Deskriptif, Korelasi Antar Variabel, Uji Regresi dan Uji Determinasi	
Lampiran 6 Data Riwayat Hidup	

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia bisnis di era globalisasi saat ini mengakibatkan semakin tingginya tingkat persaingan usaha bisnis, tidak terkecuali dalam bidang jasa akomodasi. Salah satu strategi yang harus dilaksanakan perusahaan adalah dengan cara meningkatkan daya saing perusahaan, pelayanan kualitas terhadap konsumen dan kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Karena hal tersebut, sumber daya manusia masih menjadi sorotan utama bagi suatu perusahaan untuk tetap eksis di era globalisasi ini.

Pada dasarnya sumber daya manusia merupakan elemen utama perusahaan dibandingkan dengan elemen sumber daya yang lainnya seperti sumber daya alam, modal dan teknologi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan dengan infrastruktur dan teknologi yang memadai, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang ahli dan handal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Menurut Douglas (2000 dalam Mariani 2009:12) menjelaskan perusahaan membutuhkan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi. Tuntutan perusahaan untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang selalu berubah. Pentingnya peranan sumber daya manusia tercermin dari kebutuhan

perusahaan untuk membuat strategi manajemen sumber daya manusia sejajar dengan pentingnya strategi di bidang lainnya (Suak *et al.*, 2017).

Kinerja karyawan merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien. Kinerja para karyawan sangat mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan. Apabila kinerja karyawan baik, maka kinerja perusahaan akan meningkat. Sebaliknya apabila kinerja karyawan buruk, dapat menyebabkan menurunnya kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan tidak akan optimal tanpa dukungan kinerja karyawan. Kinerja yang dimiliki oleh perusahaan pada hakikatnya merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh karyawan. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak karyawan memberi kontribusi kepada organisasi (Mathis dan Jackson, 2006:78).

Menurut Suak *et al.*, (2017) rendahnya tingkat kinerja karyawan dapat menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan seperti malas bekerja, kurangnya prestasi kerja, dan disiplin karyawan. Hal ini bukan semata – mata diakibatkan oleh karyawan itu sendiri, tetapi perlu diperhatikan faktor – faktor seperti bagaimana kondisi kerja karyawan dalam memenuhi tuntutan kerja perusahaan, peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan, sehingga tercipta kondisi demikian. Untuk menciptakan kinerja karyawan dengan kualitas tinggi dapat dipengaruhi juga oleh tindakan perusahaan dalam memenuhi faktor – faktor kebutuhan dan keinginan

karyawan. Ada beberapa hal yang harus dipenuhi perusahaan untuk mencapai kinerja karyawan dengan kualitas tinggi termasuk didalamnya yaitu bagaimana untuk menerapkan *reward* dan *punishment*.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *reward*. Menurut Nugroho dalam Bintoro dan Daryanto (2017) *reward* adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. *Reward* adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan baik oleh perorangan ataupun suatu lembaga. *Reward* dapat berupa materi ataupun non materi, namun tetap memberikan kebanggaan bagi siapa saja yang menerimanya (Fitri *et al.*, 2013). Dari berbagai literatur tersebut, *reward* memiliki pemahaman penghargaan atau imbalan yang diberikan organisasi kepada anggotanya, baik yang sifatnya materi finansial, materi non finansial, maupun psikis. Wujud dari *reward* dapat berupa gaji pokok atau upah dasar, insentif, uang jasa prestasi (bonus), kesempatan karier atau promosi, liburan, pensiun. Apabila *reward* tidak sesuai maka akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan kedepannya.

Pemberian *reward* yang diterapkan pada Grand Aquila Hotel Bandung, perusahaan tersebut menerapkan sistem *reward employee of the month* untuk karyawan yang paling berprestasi disetiap bulannya, kenaikan gaji, uang servis atau insentif dan dipromosikan dengan *performance appraisal* karyawan tersebut. Sistem *reward* yang diterapkan pada Grand Aquila Hotel Bandung ini mempertimbangkan kinerja karyawannya yang harus sesuai dengan standar operasional prosedur yang berlaku pada perusahaan sehingga *reward* bisa diberikan

dan diharapkan untuk dapat memotivasi semua karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Masalah yang terjadi dalam pemberian *reward* disini adalah sulitnya karyawan mendapatkan promosi, uang servis atau insentif, dan juga kenaikan gaji, karena ada beberapa pertimbangan selain *performance appraisal* dalam memberikan promosi, uang servis atau insentif dan kenaikan gaji dan pada karyawannya, seperti kondisi perusahaan, kenaikan biaya hidup secara umum, ketetapan pemerintah mengenai upah minimum, dan kondisi perekonomian secara umum. Hotel yang baru menerapkan sistem *reward* baru ini masih dalam masa orientasi, dengan kondisi tersebut maka pemberian *reward* terlebih khusus *reward* financial belum begitu efektif.

Selain faktor *reward*, faktor *punishment* juga sangat mempengaruhi kinerja karyawan. *Punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan. Setiap pekerjaan yang dibebankan pada seorang karyawan adalah sesuai dengan ketentuan yang ditegaskan diawal sekali ketika karyawan tersebut bekerja di perusahaan tersebut, terutama pada saat karyawan tersebut menandatangani perjanjian kesanggupan untuk bersedia bekerja sesuai dengan perintah dari surat keputusan yang digariskan tersebut. Dalam suatu kegiatan perusahaan pemberian *Punishment* atau hukuman merupakan kegiatan yang lumrah, sebab *punishment* bertujuan mendisiplinkan setiap karyawan agar bertindak sesuai dengan peraturan-peraturan dan tata cara perilaku yang telah ditetapkan perusahaan. Pada beberapa kondisi tertentu, penggunaan *punishment* dapat lebih efektif untuk merubah perilaku karyawan yang menyimpang karena

dalam penerapan *punishment* dimaksudkan dapat menimbulkan efek jera kepada pelanggar. Semakin tinggi tingkat *punishment* seseorang maka semakin menurun pula tingkat kinerja karyawan karena merasa tertekan (Rizki K, 2019:2).

Punishment atau hukuman yang diberikan pada karyawan Grand Aquila Hotel Bandung seringkali belum bisa membuat efek jera bagi karyawan yang melanggar, disebabkan karena kurangnya pemahaman dari karyawan akan tujuan dari *punishment* itu sendiri yaitu untuk memotivasi dalam meningkatkan kinerja tetapi beberapa karyawan justru ada yang menaruh dendam disaat hukuman itu didapatkan yang akan mempengaruhi pada emosi karyawan menjadi labil dan bisa mengurangnya kualitas dari kinerja karyawan (Suak *et al*, 2017).

Berdasarkan pengamatan awal dalam data absensi karyawan Grand Aquila Hotel Bandung pada tahun 2019 tidak cukup memuaskan dilihat dari data dibawah ini.

Tabel 1.1

**Absensi Karyawan
Grand Aquila Hotel Bandung Tahun 2019**

No	Jumlah Karyawan	Bulan	Hari Kerja	Keterangan			Total Tidak Hadir	%
				S	I	A		
1	108	Januari	26	2	7	9	18	16,22
2	108	Februari	24	4	5	13	22	19,82
3	108	Maret	26	2	2	16	20	18,02
4	108	April	26	2	4	15	21	18,92

5	108	Mei	26	3	7	14	24	21,62
6	108	Juni	26	7	9	15	31	27,93
7	108	Juli	26	9	5	13	27	24,32
8	108	Agustus	26	4	7	13	24	21,62
9	108	September	26	9	8	12	29	26,13
10	108	Oktober	26	5	10	15	30	27,03
11	108	November	26	6	7	16	29	26,13
12	108	Desember	26	5	14	10	29	26,13

Sumber: HRD Grand Aquila Hotel Bandung 2019

Berdasarkan data tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa karyawan Grand Aquila Hotel Bandung tidak sepenuhnya melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan secara baik dan antusias. Hal itu bisa dilihat dari jumlah persentase absen karyawan dari Januari ke Februari, lalu bulan Maret sampai bulan Juni yang mengalami peningkatan yang berturut-turut. Begitu juga pada bulan Agustus sampai bulan Oktober mengalami peningkatan tingkat absensi karyawan. Tingkat absensi inilah yang menjadi tolak ukur kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Jika absensi mengalami peningkatan itu artinya karyawan tidak bekerja secara maksimal di perusahaan.

Untuk mendukung dan memperkuat penelitian ini terdapat penelitian terdahulu yang sama menganalisis tentang *reward* terhadap kinerja karyawan. Diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Rendra Maulana., *et al* (2016) pada karyawan PT Telkom Indonesia Witel di Malang bahwa *reward* memiliki pengaruh

positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Pendapat ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Maha Putra dan Nur Evi (2020). Temuan tersebut memperoleh bantahan dari penelitian yang dilakukan Winda Sri., *et al* (2018) bahwa *reward* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Pendapat ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Suak., *et al* (2017).

Sedangkan penelitian terdahulu tentang *punishment* terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Rizki Ayu Pramesti., *et al* (2019) bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pendapat ini mendapat bantahan dari penelitian yang dilakukan Suak., *et al* (2017) bahwa *punishment* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik dan termotivasi melakukan penelitian untuk mengetahui dan mengkaji ulang pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu dalam melakukan penelitian ini penulis akan mengambil judul **“Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan pada Grand Hotel Aquila Bandung”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian diatas, maka masih perlu dilakukan penelitian selanjutnya yang mengkaji tentang pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

Adapun diidentifikasi masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *reward*, *punishment* dan kinerja karyawan pada Grand Aquila Hotel Bandung ?
2. Bagaimana *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Grand Aquila Hotel Bandung ?
3. Bagaimana *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Grand Aquila Hotel Bandung ?
4. Bagaimana *reward* dan *punishment* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Grand Aquila Hotel Bandung ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian identifikasi masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut Untuk:

1. Mengetahui *reward*, *punishment* dan kinerja karyawan pada Grand Aquila Hotel Bandung.
2. Mengetahui apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Grand Aquila Hotel Bandung.
3. Mengetahui apakah *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Grand Aquila Hotel Bandung.
4. Mengetahui apakah *reward* dan *punishment* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Grand Aquila Hotel Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang, identifikasi masalah serta tujuan penelitian diatas, maka dengan adanya penelitian ini diharapkan, dapat memberikan

manfaat atau kegunaan praktis dan teoritis khususnya bagi penulis dan umumnya bagi pihak-pihak yang berkepentingan dan bagi yang membutuhkan informasi dengan penelitian ini :

1.4.1 Kegunaan Teoritis

1. Bagi peneliti

Hasil peneliti ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan yang lebih mengenai ruang lingkup sumber daya manusia secara nyata khususnya mengenai pengaruh *reward* dan *punishment*.

2. Bagi Akademisi

Dengan penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai acuan dalam penelitian serupa dimasa yang akan datang, di dalam dan di luar lingkungan kampus STIE STAN Indonesia Mandiri Bandung

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan pada pihak Grand Aquila Hotel Bandung, berupa informasi empiris yang dapat digunakan sebagai berikut :

- a. Bahan evaluasi dan pertimbangan bagi pimpinan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Dasar perencanaan di masa yang akan datang dalam hal kebijakan sumber daya manusia.

2. Bagi karyawan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan yang lebih kepada karyawan sehingga menambah semangat bekerja menjadi lebih baik.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA TEORITIS, DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini penulis akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu mengenai *reward*, *punishment*, dan kinerja karyawan. Sehingga, dalam kajian pustaka ini dapat mengemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi.

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Menurut Hasibuan (2014:10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Selanjutnya menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:2) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang

ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

2.1.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Jaja Jahari & M. Sobry Sutikno (2018:7) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

Salah satu alasan utama berdirinya organisasi adalah untuk mencapai tujuan. Usaha untuk mencapai tujuan tersebut dilaksanakan melalui pelaksanaan berbagai macam tugas. Berbagai macam tugas itu tentu saja berbeda-beda, dan tugas-tugas itu harus dilakukan secara efektif dan efisien untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Supaya bisa efektif dan efisien, tugas-tugas itu harus dilakukan oleh orang atau pelaksana yang tepat, yang memiliki kemampuan sesuai dengan beban tugas yang harus dilaksanakan, sehingga para pelaksana memiliki dorongan atau motivasi yang tinggi untuk menjalankannya. Selain dipengaruhi oleh adanya kesesuaian dengan kemampuan, juga harus sesuai dengan ganjaran yang diterima, dan tidak ada hambatan-hambatan yang serius dalam pelaksanaan pekerjaan dan lain-lain.

2.1.1.3 Fungsi Operatif Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:2), terdapat enam fungsi operatif manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut :

1. Pengadaan tenaga kerja terdiri dari :

- a. Perencanaan sumber daya manusia
- b. Analisis jabatan
- c. Penarikan pegawai
- d. Penempatan kerja
- e. Orientasi kerja (*job orientation*)

2. Pengembangan tenaga kerja mencakup :

- a. Pendidikan dan pelatihan (*training and development*)
- b. Pengembangan (karier)
- c. Penilaian prestasi kerja

3. Pemberian balas jasa mencakup :

- a. Balas jasa langsung terdiri dari:
 - Gaji/upah
 - Insentif
- b. Balas jasa tak langsung terdiri dari :
 - Keuntungan (*benefit*)
 - Pelayanan/kesejahteraan (*services*)

4. Integrasi mencakup :

- a. Kebutuhan karyawan
- b. Motivasi kerja
- c. Kepuasan kerja

- d. Disiplin kerja
- e. Partisipasi kerja

5. Pemeliharaan tenaga kerja mencakup :

- a. Komunikasi kerja
- b. Kesehatan dan keselamatan kerja
- c. Pengendalian konflik kerja
- d. Konseling kerja

6. Pemisahan tenaga kerja mencakup :

- Pemberhentian karyawan

2.1.2 Reward

2.1.2.1 Pengertian *Reward*

Menurut Handoko (2012 : 66) *reward* merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeselamatan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sedangkan menurut Shields (2016:12 dalam Suak *et al.*, 2017) *reward* dapat menjadi sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi

atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu.

Menurut Davis *et al* (dalam Mangkunegara, 2009), *reward* dalam perusahaan kerap dalam bentuk pemberian berupa piagam dan sejumlah uang dari perusahaan untuk pegawai yang mempunyai prestasi. Ada juga perusahaan yang memberikan *reward* kepada pegawai karena masa kerja dan pengabdianya dapat dijadikan teladan bagi pegawai lainnya. Pemberian *reward* karena masa kerja pegawai bertujuan untuk memotivasi gairah dan loyalitas kepada perusahaan. Pemberian *reward* tersebut merupakan upaya perusahaan dalam memberikan balas jasa atas hasil kerja pegawai, sehingga dapat mendorong pegawai bekerja lebih giat dan berpotensi. Pegawai memerlukan suatu *reward* pada saat hasil kerjanya telah memenuhi atau bahkan melebihi standar yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Pegawai bekerja mempunyai tujuan, antara lain untuk memperoleh penghasilan agar kebutuhan dan keinginannya dapat direalisasikan. *Reward* ialah sesuatu yang diberikan kepada perorangan atau kelompok jika mereka melakukan suatu keunggulan di bidang tertentu (Dr. Martin Leman, 2000).

2.1.2.2 Bentuk Pemberian *Reward*

Menurut Ivancevich *et al.*, (2006) *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu:

a. Penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic reward*) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut.

1. Penghargaan finansial :

- a. Gaji dan upah Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari sebuah perusahaan. Upah adalah imbalan yang dibayarkan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.
- b. Tunjangan karyawan seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.
- c. Bonus/insentif adalah tambahan-tambahan imbalan di atas atau di luar gaji/upah yang diberikan organisasi.

2. Penghargaan non finansial :

- a. Penghargaan Interpersonal atau biasa yang disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan interpersonal, seperti status dan pengakuan.
- b. Promosi Manajer menjadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi.

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

1. Penyelesaian (*completion*) kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang sangat penting bagi sebagian orang. Orang-orang seperti ini menilai apa yang mereka sebut sebagai penyelesaian tugas. Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas dan efek dari menyelesaikan tugas bagi seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan pada dirinya sendiri.
2. Pencapaian (*achievement*) pencapaian merupakan penghargaan yang muncul dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang.
3. Otonomi (*autonomy*) sebagian orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat. Perasaan otonomi dapat dihasilkan dari kebebasan melakukan apa yang terbaik oleh karyawan dalam situasi tertentu.
4. Pertumbuhan pribadi (*personal growth*) pertumbuhan pribadi dari setiap orang merupakan pengalaman yang unik. Seseorang yang mengalami pertumbuhan semacam itu bisa merasakan perkembangan dirinya dan bisa melihat bagaimana kemampuannya dikembangkan. Sebagian orang sering kali merasa tidak puas dengan pekerjaan dan organisasi mereka jika tidak diizinkan atau didorong untuk mengembangkan keterampilan mereka.

2.1.2.3 Norma Pemberian *Reward*

Menurut Mahsun dalam Bintaro dan Daryanto (2017) terdapat empat alternatif norma pemberian *reward*, yaitu :

1. *Goal congruence* (kesesuaian tujuan). Setiap organisasi publik pasti mempunyai tujuan yang hendak dicapai. Sedangkan setiap individu dalam organisasi mempunyai tujuan individual yang sering tidak selaras dengan tujuan organisasi. Dengan demikian, *reward* harus diciptakan sebagai jalan tengah agar tujuan organisasi dapat dicapai tanpa mengorbankan tujuan individual, dan sebaliknya tujuan individual dapat tercapai tanpa harus mengorbankan tujuan organisasi.
2. *Equity* (keadilan). *Reward* harus dialokasikan secara proporsional dengan mempertimbangkan besarnya kontribusi setiap individu atau kelompok. Dengan demikian, siapa yang memberi kontribusi tinggi maka *reward*-nya juga akan tinggi, sebaliknya siapa yang memberi kontribusi rendah maka *reward*-nya juga akan rendah.
3. *Equality* (kemerataan). *Reward* juga harus didistribusikan secara merata bagi semua pihak (individu/kelompok) yang telah menyumbangkan sumber dayanya untuk ketercapaian kinerja.
4. *Kebutuhan*. Alokasi *reward* kepada pegawai seharusnya mempertimbangkan tingkat kebutuhan utama dari pegawai. *Reward* yang berwujud finansial tidak selalu sesuai dengan kebutuhan utama pegawai.

2.1.2.4 Tujuan Reward

Adapun tujuan *reward* seperti yang dikemukakan oleh Taylor dalam Bintaro dan Daryanto (2017) menyatakan tujuan *reward* adalah sebagai berikut :

1. Menarik (merangsang) seseorang agar mau bergabung dengan perusahaan.
2. Mempertahankan karyawan yang ada agar tetap mau bekerja di perusahaan.
3. Memberikan lebih banyak dorongan agar karyawan tetap berprestasi.

Pencapaian tujuan perusahaan agar sesuai dengan yang diharapkan maka fungsi *reward* harus dilakukan sebelum terjadinya penyimpangan-penyimpangan sehingga lebih bersifat mencegah dibandingkan dengan tindakan-tindakan *reward* yang sesudah terjadinya penyimpangan. Oleh karena itu tujuan *reward* adalah menjaga hasil pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana, ketentuan-ketentuan dan intruksi yang telah ditetapkan benar-benar diimplementasikan, sebab *reward* yang baik akan tercipta tujuan *reward*.

2.1.2.5 Jenis-jenis Reward

Menurut Matteson dalam Febrianti *et al.*, (2014) *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu *reward* ekstrinsik dan *reward* intrinsik.

Penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik terdiri dari penghargaan finansial yaitu gaji, tunjangan, bonus/insentif dan penghargaan non finansial yaitu penghargaan interpersonal serta promosi.

Penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri dari Penyelesaian (*completion*), Pencapaian (*achievement*), dan Otonomi.

2.1.2.6 Indikator Reward

Menurut Mahmudi (2013: 181) reward adalah penghargaan yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan. Indikator dalam penelitian ini mengacu pada Mahmudi (2013:187), yaitu sebagai berikut :

1. Gaji dan Bonus

Gaji merupakan komponen reward yang sangat penting bagi karyawan gaji dalam hal ini meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham (*stock option atau stockgrant*). Pemberian gaji dan tambahan kompensasi berupa bonus dapat memotivasi karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya. Reward terhadap kinerja yang tinggi dapat diberikan dalam bentuk kenaikan gaji dan pemberian bonus.

2. Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan karyawan yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian reward atas presentasi kerja misalnya, dalam bentuk tunjangan (tunjangan jabatan, tunjangan ketenagakerjaan, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga dan tunjangan hari tua) dan kesejahteraan rohani (rekreasi, liburan, paket ibadah dan sebagainya).

3. Pengembangan Karier

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang. Pengembangan karir ini penting diberikan bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja yang memuaskan agar nilai pegawai itu lebih tinggi sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik lagi dimasa yang akan datang.

4. Penghargaan psikologis dan sosial

Penghargaan psikologis dan sosial lebih sulit diukur nilai finansialnya, namun nilai penghargaan ini penting bagi karyawan karena setiap karyawan merasa ingin diterima dan dihargai atas hasil kerjanya. Beberapa penghargaan psikologis dan sosial tersebut misalnya.

2.1.3 Punishment

2.1.3.1 Pengertian *Punishment*

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

Menurut Fahmi (2017:68) Punishment adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan. Setiap pekerjaan yang dibebankan pada seorang karyawan adalah sesuai dengan ketentuan yang ditegaskan diawal sekali ketika karyawan tersebut bekerja di perusahaan tersebut, terutama pada saat karyawan tersebut menandatangani perjanjian kesanggupan untuk bersedia bekerja sesuai dengan perintah dari surat keputusan yang digariskan tersebut. Dalam suatu kegiatan perusahaan pemberian *punishment*/hukuman

merupakan kegiatan yang lumrah, sebab *punishment* bertujuan mendisiplinkan setiap karyawan agar bertindak sesuai dengan peraturan-peraturan dan tata cara perilaku yang telah ditetapkan perusahaan.

Sanksi atau *punishment* adalah hukuman yang diberikan karena adanya pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Dalam perusahaan sanksi diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan. Sanksi dapat diberikan berupa teguran, surat peringatan, skorsing dan bahkan pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja. Karyawan yang mendapat sanksi atau hukuman biasanya tidak mendapat bonus pada bulan terkait. Atau bahkan tidak bisa mendapat kesempatan promosi jabatan apabila kesalahan yang dilakukannya cukup berat (Syah Riza *et al.*, 2017).

2.1.3.2 Tujuan *Punishment*

Menurut Soekanto (2009:67), *punishment* dalam sebuah organisasi tidak kalah penting karena akan ada keteraturan dalam membentuk sebuah organisasi dengan disiplin yang kuat dan tanggung jawab yang tinggi untuk menciptakan kepribadian yang baik pula pada setiap anggota organisasi tersebut adalah tujuan *punishment*. Tujuan penting dari *punishment* yang berperan besar bagi pembentukan tingkah laku yang diharapkan ialah membatasi perilaku. *Punishment* menghalangi terjadinya pengulangan tingkah laku yang tidak diharapkan, bersifat mendidik dan memperkuat motivasi untuk menghindarkan diri dari tingkah laku yang tidak diharapkan.

2.1.3.3 Jenis- Jenis *Punishment*

Menurut Rivai dalam Bintaro dan Daryono (2017) jenis-jenis punishment dapat diuraikan seperti berikut:

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

2.1.3.4 Dampak Terjadinya Keputusan *Punishment*

Adapun dampak yang mungkin terjadi ketika keputusan *punishment* diberikan bersifat subjektif seperti yang dikemukakan oleh Fahmi (2015) adalah sebagai berikut :

- a. Wibawa dan reputasi pimpinan akan turun dan tidak lagi dicintai oleh karyawan
- b. Memungkinkan karyawan yang memiliki prestasi dan kompetensi bagus untuk secepatnya mengambil sikap keluar dari perusahaan dan mencari perusahaan lain yang lebih nyaman.
- c. Timbulnya berbagai fitnah dan informasi yang tidak betul namun diterima oleh pimpinan sebagai kebenaran dan fitnah tersebut kemudian dilaksanakan, sehingga ada pihak yang dikorbankan oleh fitnah tersebut.
- d. Memungkinkan pimpinan tersebut untuk diturunkan jabatannya dari posisi pimpinan tertinggi atas dasar keputusan yang tidak objektif tersebut.

2.1.3.5 Indikator *Punishment*

Menurut Rivai (2014:450) ada beberapa indikator dari *punishment*. Adapun indikator tersebut yaitu :

1. Hukuman ringan, dengan jenis :
 - a. Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan
 - b. Teguran tertulis
 - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis

2. Hukuman sedang, dengan jenis :
 - a. Penundaan kenaikan gaji
 - b. Pemotongan gaji
 - c. Penundaan kenaikan pangkat

3. Hukuman berat, dengan jenis :

- a. Pembebasan dari jabatan.
- b. Pemecatan/ Pemutusan hubungan kerja.

2.1.4 Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Siagian (2012 : 168), bahwa kinerja sebagai suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seseorang karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi kepada karyawan sesuai dengan *job description*-nya. Sementara Menurut Sedarmayanti (2003: 147) kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum, sesuai dengan moral dan etika. Selanjutnya Sedarmayanti (2003: 152) kinerja diartikan sebagai hasil kerja seseorang dan merupakan sesuatu proses manajemen dari suatu organisasi secara keseluruhan dimana hasil kinerja tersebut dapat ditunjukkan secara kongkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Definisi lain datang dari Fahmi (2016) adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Wibowo (2009:88) terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain:

a. Motivasi ekterinsik

Motivasi ekterinsik merupakan salah satu aspek yang sangat penting agar mampu merangsang seseorang dari luar dirinya.

b. Kemampuan

Kemampuan merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku ditempat kerja. Kinerja di pekerjaan di pengaruhi oleh:

(a) Pengetahuan, kemampuan, dan sikap

(b) Gaya kerja ,kepribadian, kepentingan (minat), dasar-dasar, nilai sikap, kepercayaan dan gaya kepemimpinan.

c. Disiplin kerja

Sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala peraturan yang telah di tetapkan.

2.1.4.3 Penilaian Kinerja

Salah satu cara untuk melihat kemajuan suatu kinerja organisasi maupun perusahaan dengan melakukan penilaian kerja pada organisasi maupun perusahaan tersebut. Penilaian tersebut dapat dilakukan pada karyawan dan juga para manajer. Sistem penilaian dipergunakannya metode yang dianggap paling sesuai dengan bentuk dari organisasi tersebut, sebab kesalahan penggunaan metode akan penilaian

yang dilakukan tidak mampu memberi jawaban dari yang dimaksud (Rizki K, 2019:11).

Penilaian kinerja (*performance appraisal*), juga disebut tinjauan kinerja, evaluasi kinerja, atau penilaian karyawan, adalah upaya menilai prestasi dengan tujuan meningkatkan produktivitas karyawan maupun perusahaan. Benardin dan Russel dalam Edy Sutrisno (2010:179) mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja yaitu:

a. Kualitas

Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

b. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit, siklus kegiatan yang dilakukan.

c. Batas waktu

Merupakan sejauh mana kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan kordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.

d. Efektifitas sumber daya

Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

e. Kebutuhan pengawasan

Merupakan tingkat sejauh mana seseorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

f. Integritas pribadi

Merupakan tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik, dan kerjasama di antara rekan kerja dan bawahan.

2.1.4.4 Indikator Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2014:198) indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun kegiatan selesai dan berfungsi.

Menurut Prawirosentono (2008:27), kinerja karyawan dapat dinilai dengan beberapa indikator yaitu:

a. Kualitas.

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas.

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu.

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas.

d. Efektivitas.

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam sumber daya.

e. Kemandirian.

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.2 Penelitian Sebelumnya

Penelitian yang dilakukan oleh Winda Sri Astuti *et al.*, (2018) tentang **"Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Hasamitra Makassar"** hasil pengujian yang dilakukan pada PT.BPR Hasamitra Makassar tahun 2018 yang menunjukkan hasil bahwa *reward* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan *punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Rendra Maulana *et al.*, (2016) tentang **"Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang"** hasil pengujian yang dilakukan pada PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang tahun 2016 dengan

menggunakan metode *proportional random sampling* yang menghasilkan 53 sample yang memutuskan bahwa ada pengaruh yang signifikan secara simultan dari variabel *reward* dan *punishment* karyawan terhadap kinerja karyawan. Selain itu juga dapat diketahui ada pengaruh yang signifikan secara parsial dari variabel *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Suak *et al.*, (2017) tentang "**Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan pada Sutanraja Hotel Amurang**" hasil pengujian yang dilakukan pada Sutanraja Hotel Amurang tahun 2017 dengan menggunakan metode Purposive Random Sampling dengan 30 sample yang secara simultan menyatakan bahwa *reward* dan *punishment* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan secara parsial menyatakan bahwa *reward* dan *punishment* juga tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Syaifullah (2016) tentang "**Pengaruh Performance Appraisal , Reward dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai pada PT. PLN (Persero) Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara**" hasil pengujian yang dilakukan pada PT. PLN (Persero) Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara tahun 2016 dengan menggunakan metode *nonprobability sampling* yang menghasilkan 50 sample yang menyatakan bahwa *reward* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Rizki Ayu *et al.*, (2019) tentang "**Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan pada KFC Artha**

Gading" hasil pengujian yang dilakukan pada KFC Artha Gading tahun 2019 dengan menggunakan metode kuisioner dengan 32 sample yang secara simultan menyatakan bahwa *reward* dan *punishment* mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu juga dapat diketahui ada pengaruh positif yang signifikan secara parsial dari variabel *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Syah Riza *et al.*, (2017) tentang "**Pengaruh Reward dan Punishment serta Rotasi Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Hotel di Kabupaten Jember**" hasil pengujian yang dilakukan pada Hotel di Kabupaten Jember tahun 2017 dengan menggunakan metode *nonprobability sampling* dengan bentuk *quota accidental sampling* dengan 126 responden yang menyatakan bahwa *reward* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan *punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3 Kerangka Teoritis

Menurut Uma Sekaran dalam Sugiyono (2017 : 60), mengatakan bahwa kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai masalah yang penting.

Pada kerangka berpikir ini dapat dihubungkan variabel *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Sehingga penting sekali menganalisis

penelitian ini secara konseptual antara *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

Menurut Irham Fahmi (2016) *reward* dan *punishment* dianggap dua kata yang paling melekat dalam membangun suatu organisasi baik dilihat dari segi perspektif manajemen SDM maupun berbagai disiplin ilmu lainnya.

2.3.1 Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan

Dari penjelasan bahwa *reward* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Oemar (2007) dalam Mangkunegara (Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, 2009) bahwa *reward* merupakan imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang telah diberikan. Maksudnya adalah *reward* diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi perusahaan kepada karyawan atas dedikasi atau kinerja yang telah diberikan. Secara umum pemberian *reward* pada karyawan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai, selain itu dengan adanya *reward* karyawan merasa kontribusi yang diberikan dihargai sehingga memacu kinerja karyawan menjadi semakin meningkat. Dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh adanya reward baik yang berasal dari gaji, tunjangan, bonus, Penghargaan interpersonal berupa pujian, promosi, Pencapaian (*Achievement*) berupa rasa puas dan bangga, maupun dari otonomi. Mansyur (2014) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.3.2 Pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan

Dari penjelasan diatas *punishment* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Mangkunegara (Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya Manusia, 2000) *punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggaran. Pelajaran tersebut nantinya dapat merubah sikap karyawan yang kurang baik menjadi lebih baik lagi sehingga berdampak pada kinerja yang lebih profitabel dan profesional. Secara umum pemberian *punishment* pada karyawan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai, selain itu dengan adanya *punishment* karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaan yang dibebankan kepadanya sehingga memacu kinerjanya semakin baik.

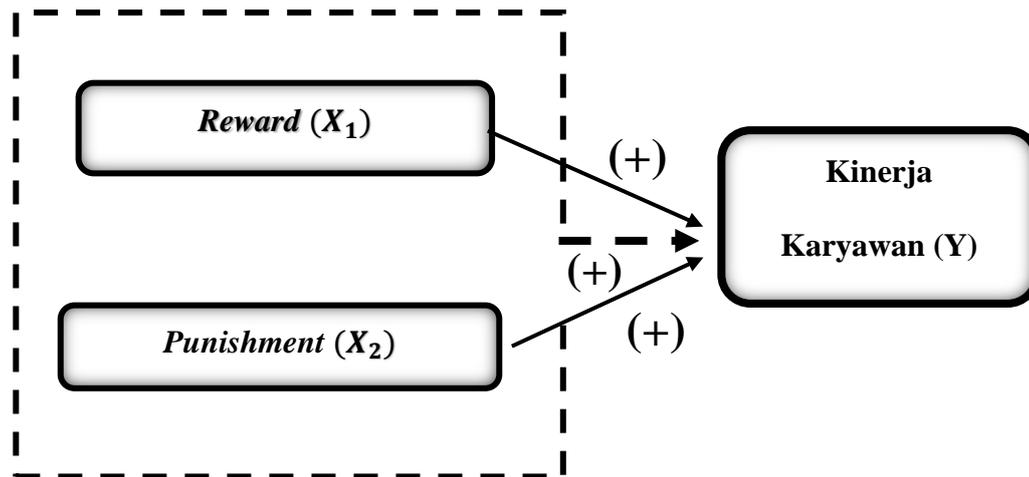
Hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh adanya *punishment* berupa hukuman ringan, sedang dan berat. Menurut Mansyur (2014) menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.4 Model Analisis dan Hipotesis

Dalam penelitian ini terdapat tiga variable diantaranya dua variable *independent* (bebas) dan satu variable *dependent* (terikat), yaitu *reward* dan *punishment* sebagai variable bebas serta kinerja karyawan sebagai variable terikat.

2.4.1 Model Analisis

Berdasarkan kerangka teoritis di atas, maka dapat di kemukakan model analisis seperti pada gambar berikut ini:



Keterangan :

- Secara Parsial
- - - - - → Secara Silmultan

Gambar 2.1 Model analisis penelitian

2.4.2 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan gambar 2.1 Model analisis penelitian yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H₁ = *Reward* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₂ = *Punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₃ = *Reward dan Punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Objek penelitian dalam skripsi ini adalah variabel independen dan variabel dependen. Menurut Sugiyono (2009: 15) variabel independen atau variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi penyebab terjadinya perubahan atau timbulnya variabel terikat. Dalam penelitian ini variabel independennya adalah *reward* dan *punishment*. Sedangkan variabel dependen Menurut Sugiyono (2017:39) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Grand Aquila Hotel Bandung yang berlokasi di Jalan Dr. Djunjunan No. 116 (Terusan Pasteur) Bandung. Grand Aquila Hotel Bandung ini merupakan salah satu hotel bintang lima di Bandung, yang sudah berdiri sejak tahun 1995.

3.3 Metode Penelitian

Metode penelitian menurut Sugiyono (2013:3) bahwa metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan

kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kunci, data, tujuan, dan kegunaan.

Metode penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan metode verifikatif. Menurut Moh. Nazir (2011:54), mengatakan bahwa metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Sedangkan metode penelitian verifikatif menurut (Sugiyono, 2013:11) adalah metode yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara setiap variabel independen dan dependen yang kemudian diuji menggunakan analisis hipotesis.

3.3.1 Unit Analisis

Unit analisis merupakan tingkat kesatuan data yang dikumpulkan selama tahap analisis data selanjutnya (Sekaran, 2009). Menurut Zulganef (2008) unit analisis adalah sumber informasi mengenai variabel yang akan diolah dalam penelitian. Penulis melakukan penelitian ini mengenai *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan, maka unit analisisnya adalah karyawan Grand Aquila Hotel Bandung yang di jadikan responden.

3.3.2 Populasi dan Sampel

3.3.2.1 Populasi

Menurut Arikunto (2013: 173) populasi adalah keseluruhan dari subjek penelitian. Jadi yang dimaksud populasi adalah individu yang memiliki sifat yang

sama walaupun presentase kesamaan itu sedikit, atau dengan kata lain seluruh individu yang akan dijadikan sebagai obyek penelitian. Sedangkan menurut Sugiyono (2013: 117) populasi adalah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

3.3.2.2 Sampel

Menurut Arikunto (2013: 174) berpendapat bahwa sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Sedangkan menurut sugiyono (2013: 118) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dengan demikian sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diteliti, dan bisa mewakili keseluruhan populasinya sehingga jumlahnya lebih sedikit dari populasi.

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kontrak yang bekerja di Grand Aquila Hotel Bandung yang berjumlah 108 karyawan. Dalam penelitian ini penulis mempersempit populasi yaitu jumlah seluruh karyawan kontrak sebanyak 108 karyawan dengan menghitung ukuran sampel yang dilakukan dengan menggunakan teknik Slovin menurut Sugiyono (2011:87). Adapun penelitian ini menggunakan rumus Slovin karena dalam penarikan sampel, jumlahnya harus *representative* agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan dan perhitungannya pun tidak memerlukan tabel jumlah sampel, namun dapat dilakukan dengan rumus dan perhitungan sederhana.

Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

n = Ukuran sampel/jumlah responden

N = Ukuran Populasi

e = Presentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolerir ; $e = 0,1$

Dalam rumus Slovin ada ketentuan sebagai berikut :

Nilai $e = 0,1$ (10%) untuk populasi dalam jumlah besar

Nilai $e = 0,2$ (20%) untuk populasi dalam jumlah kecil

Jadi rentang sampel yang dapat diambil dari teknik Slovin adalah antara 10-20% dari populasi penelitian.

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 108 karyawan, sehingga presentase kelonggaran yang digunakan adalah 10% dan hasil perhitungan dapat dibulatkan untuk mencapai kesesuaian. Maka untuk mengetahui sampel penelitian, dengan perhitungan sebagai berikut

$$n = \frac{108}{1 + (108 \times 0,1^2)} = 51,9$$

Disesuaikan oleh peneliti menjadi 52 responden.

Berdasarkan perhitungan diatas sampel yang mejadi responden dalam penelitian ini di sesuaikan menjadi sebanyak 52 orang, hal ini dilakukan untuk mempermudah dalam pengolahan data dan untuk hasil pengujian yang lebih baik.

3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel dan Penentuan Ukuran Sampel

Teknik sampel yang diambil berdasarkan teknik *probability sampling*; *simple random sampling*, dimana peneliti memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi (karyawan) untuk dipilih menjadi sampel yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu sendiri.

3.3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data digunakan untuk mengumpulkan data sesuai tata cara penelitian sehingga diperoleh data yang dibutuhkan. Menurut Sugiyono (2012 : 224), teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mengumpulkan data. Pengumpulan data dapat dilakukan dengan berbagai setting, berbagai sumber dan berbagai cara. Bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan *interview* (wawancara), kuesioner (angket) dan observasi (Sugiyono, 2012: 193-194).

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik kuesioner. Kuesioner merupakan alat teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden (Iskandar, 2008: 77). Kuesioner ini disebarakan kepada 52 karyawan Grand Hotel Aquila Bandung.

3.3.5 Jenis dan Sumber Data

3.3.5.1 Jenis Data

Menurut Sugiyono (2015), jenis data dibedakan menjadi dua, yaitu kualitatif dan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan jenis data yang berupa kualitatif dan kuantitatif.

Data kualitatif menurut Sugiyono (2015) adalah data yang berbentuk kata, skema, dan gambar. Data kualitatif penelitian ini berupa nama dan alamat obyek penelitian. Dan data kuantitatif menurut Sugiyono (2015) adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan. Data kuantitatif penelitian ini berupa kuesioner ke karyawan pada Grand Aquila Hotel Bandung yang bersedia menjadi responden dan mengisi kuesioner.

3.3.5.2 Sumber Data

Yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan sumber data primer, yaitu merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli atau tidak melalui media perantara. Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer dapat berupa opini subyek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian (Indriantoro: 2009).

Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah karyawan Grand Aquila Hotel Bandung dengan jumlah responden 52 karyawan.

3.3.6 Operasional Variabel

Definisi operasional adalah bagaimana peneliti akan menjelaskan tentang suatu variabel yang akan diteliti. Sedangkan menurut Sugiyono (2015, h.38) definisi operasional variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari obyek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini variabel yang akan digunakan terdiri dari tiga variabel, yaitu *reward* dan *punishment* sebagai variabel independen (X) dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y) maka dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Variabel Independen (Variabel Bebas)

Menurut Sugiyono (2011:61) variabel independen atau variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Dalam kaitannya dengan masalah yang akan di teliti maka yang menjadi variabel independen dalam penelitian ini adalah *reward* (X1) dan *punishment* (X2).

2. Variabel Dependen (Variabel Terikat)

Variabel dependen atau variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2011:61). Dalam kaitannya dengan masalah yang akan di teliti maka yang menjadi variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y).

Operasional Variabel ini dapat di lihat pada tabel 3.1 sebagai berikut :

No	Variabel	Indikator Variabel	Item	Skala
1	Handoko (2012 : 66) <i>reward</i> merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeeseimbangan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien.	a. Gaji dan bonus	1, 2	Ordinal
		b. Kesejahteraan	3, 4	
		c. Pengembangan karir	5, 6	
		d. Penghargaan psikologis dan sosial	7, 8	
2	Mangkunegara (2013:130) mendefinisikan <i>punishment</i> adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.	a. Hukuman ringan	1, 2	Ordinal
		b. Hukuman sedang	3, 4	
		c. Hukuman berat	5, 6	
3	Menurut Siagian (2012 : 168), bahwa kinerja sebagai suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seseorang karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi kepada karyawan sesuai dengan <i>job description</i> -nya.	a. Kualitas kerja	1, 2	Ordinal
		b. Kuantitas kerja	3, 4	
		c. Ketepatan waktu	5, 6	
		d. Efektivitas	7, 8	
		e. Kemandirian	9, 10	

3.3.7 Instrumen Pengukuran

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengumpulkan atau memperoleh data dalam melakukan suatu penelitian. Menurut Sugiyono (2017) instrumen penelitian digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti. Dengan demikian jumlah instrumen yang akan digunakan untuk penelitian akan tergantung pada jumlah variabel yang diteliti. Berbagai skala sikap yang dapat digunakan untuk penelitian administrasi, pendidikan, dan sosial adalah skala *Likert*, skala *Guutman*, *rating scale*, *semantic deferential*.

Secara umum teknik dalam pemberian skor yang digunakan dalam kuesioner penelitian ini adalah teknik skala *Likert*. Penggunaan skala *Likert* menurut Sugiyono (2013:132) adalah skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.

Menurut Sugiyono (2013:132) berpendapat bahwa macam-macam skala pengukuran dapat berupa: skala nominal, skala ordinal, skala interval, dan skala rasio, dari skala pengukuran itu akan diperoleh data nominal, ordinal, interval, dan rasio.

Penelitian ini menggunakan skala ordinal, menurut Sugiyono (2010:98) skala ordinal adalah skala pengukuran yang tidak hanya menyatakan kategori, tetapi juga menyatakan peringkat construct yang diukur

Menurut Sugiyono (2017:93) jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala *Likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai negatif, yang dapat berupa kata-kata dan untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban tersebut dapat diberi skor. Misalnya sebagai berikut :

Tabel 3.2

Skala Nilai

Jawaban	Skala Nilai
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Ragu-ragu (R)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Instrumen penelitian menggunakan skala Likert dapat di buat dalam bentuk checklist maupun pilihan berganda (Sugiyono, 2017). Sikap atau pendapat responden terhadap masing-masing variabel dinyatakan dalam skala 1-5 instrumen untuk mengukur variabel ini mengadaptasi pada 23 pernyataan yang diadaptasi dari Bintoro dan Daryanto (2017) dan Ihedinmah *et al.*, (2015).

3.3.8 Pengujian Kualitas Instrumen Pengukuran

Dalam penelitian ini untuk melakukan pengujian kualitas pengukuran, peneliti melakukan uji validitas dan uji reliabilitas pada penelitian ini. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk menguji apakah suatu kuisioner layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Adapun perjalanan masing-masing pengujian tersebut adalah sebagai berikut.

3.3.8.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah suatu instrumen alat ukur telah menjalankan fungsi ukurnya. Validitas menunjukkan ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya.

Menurut Siregar (2013:46) menjelaskan bahwa validitas adalah menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin di ukur.

Dalam penelitian ini untuk melakukan uji validitas dibantu dengan menggunakan *Software SPSS versi 25*. Bila korelasi tiap faktor postif dan besarnya nilai koefisien korelasi $> 0,3$ maka faktor tersebut merupakan konstruk yang kuat, dan apabila koefisien korelasi $< 0,3$ maka dalam instrument tersebut dinyatakan tidak valid sehingga harus diperbaiki atau dibuang (Sugiyono, 2016:126).

3.3.8.2 Uji Reliabilitas

Menurut Siregar (2013:55) uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang.

Uji reliabilitas dalam penelitian ini penulis menggunakan *cronbach's alpha*. Pemberian interpretasi terhadap reliabilitas variabel dapat dikatakan *reliable (reliable)* jika koefisien variabelnya lebih dari 0,6.

3.3.9 Teknik Analisis Deskriptif

Definisi statistik deskriptif menurut Sugiyono (2017: 147) bahwa statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Penyajian data melalui tabel, grafik, diagram lingkaran (*pie chart*), pictogram, perhitungan modus, median, mean (pengukuran tendensi sentral), desil, persentil, perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi, perhitungan prosentase. Dalam statistik deskriptif juga dapat dilakukan mencari kuatnya hubungan antar variabel melalui analisis korelasi antar variabel, melakukan prediksi dengan analisis regresi dan membuat perbandingan dua nilai rata-rata data sampel atau populasi. Dalam pengujian ini di bantu oleh *Software SPSS versi 25*.

3.3.9.1 Rentang Skala

Teknik analisis deskriptif digunakan dengan menyusun tabel frekuensi distribusi dengan tujuan untuk mengetahui tingkat perolehan nilai atau skor variabel penelitian dalam kategori : Sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju, sangat tidak setuju. Kuesioner untuk Grand Aquila Hotel Bandung memiliki rentang skala 1-5 yang sudah disebutkan pada tabel 3.2 dengan jumlah sampel 52 responden.

Setelah skor ditemukan serta dikumpulkan melalui kuesioner, maka menggunakan rumus rentang skala sebagai berikut :

$$Rs = \frac{n(m-1)}{m}$$

Keterangan :

Rs = Rentang skala

n = Jumlah sampel

m = Jumlah alternatif jawaban tiap item atau klasifikasi jawaban

Rentang skor untuk *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan adalah :

$$Rs = \frac{52(5-1)}{5} = 41,6 ; \text{ dibulatkan menjadi } 42$$

Dengan perhitungan diatas dapat diketahui bahwa rentang skala yang digunakan untuk Grand Aquila Hotel Bandung adalah 42.

Skor paling tinggi $52 \times 5 = 260$

Skor paling rendah $52 \times 1 = 52$

Maka penilaian kriteria pada Grand Aquila Hotel Bandung dapat di lihat pada tabel 3.3 berikut :

Tabel 3.3

Kriteria Penilaian *Reward, Punishment* dan Kinerja Karyawan

Skor	Kriteria
52-94	Sangat Rendah
95-136	Rendah
137-178	Sedang
179-220	Tinggi
221-262	Sangat Tinggi

3.3.10 Analisis Korelasi Antar Variabel

Untuk mengetahui kuat atau lemahnya hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen dapat dihitung dengan koefisien korelasi. Menurut Sugiyono (2016:228) korelasi digunakan mencari hubungan dan membuktikan hipotesis hubungan dua variabel. Rumus untuk menganalisis korelasi parsial dan simultan menggunakan rumus korelasi *Product Moment Pearson*. Sedangkan untuk kriteria pengujian hasil korelasi menggunakan uji dua sisi dengan taraf signifikan 0,05.

Kriteria pengujian adalah sebagai berikut :

1. Jika signifikan $< 0,05$, maka berkorelasi
2. Jika signifikan $> 0,05$, maka tidak berkorelasi

Untuk dapat memberikan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditemukan tersebut besar atau kecil pengaruhnya.

Tabel 3.4

Interprestasi Koefisien Korelasi

Internal Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00-0,199	Sangat Rendah
0,20-0,399	Rendah
0,40-0,599	Sedang
0,60-0,799	Kuat
0,80-1,000	Sangat Kuat

3.3.10.1 Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda, yaitu metode analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antara dua atau lebih variable bebas terhadap variable. Dimana peneliti akan menggunakan analisis ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh anantara *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Persamaan regresi linier berganda adalah :

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja karyawan

α = Konstanta

b_1 = Koefisien regresi dari *reward*

b_2 = Koefisien regresi dari *punishment*

X_1 = *Reward*

X_2 = *Punishment*

e = Standar error (tingkat kesalahan) yaitu 0,05 (5%)

3.3.10.2 Standar Deviasi

Standar deviasi merupakan ukuran penyimpangan yang diperoleh dari akar kuadrat dari rata-rata jumlah kuadrat deviasi antara masing-masing nilai dengan rata-ratanya. Dalam penelitian ini, perhitungan standar deviasi dilakukan dengan menggunakan *SPSS versi 25*.

3.3.11 Pengujian Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017:159) hipotesis yakni adalah jawaban yang masih bersifat sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang mana rumusan masalah penelitian sudah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Hipotesis maka dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori.

3.3.11.1 Uji F (Uji Simultan)

Menurut Ghozali (2013:98), Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat.

Rumusan hipotesis pada penelitian ini, yaitu:

Uji F, dengan maksud menguji apakah secara simultan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat, dengan tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 0,05$).

Kriteria pengujian yaitu :

Dimana : Ftabel yang didapat pada taraf signifikansi 5% adalah 3,18

$$F_{\text{tabel}} = F(k; n - k) = F(2; 52 - 2) = F(2; 50) = 3,18$$

1. Jika nilai sig < 0,05, Fhitung > Ftabel maka terdapat pengaruh variabel X secara simultan terhadap variabel Y.
2. Jika nilai sig > 0,05, Fhitung < Ftabel maka tidak terdapat pengaruh variabel X secara simultan terhadap variabel Y.

3.3.11.2 Uji T (Uji Parsial)

Menurut Ghazali (2013:98) Uji T digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial guna menunjukkan pengaruh tiap variabel independen secara individu terhadap variabel dependen. Uji T adalah pengujian koefisien regresi masing masing variabel independen terhadap variabel dependen untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Rumusan hipotesis pada penelitian ini, yaitu:

Uji t statistik dimaksudkan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat dengan asumsi bahwa variabel lain dianggap konstan, dengan tingkat keyakinan 95% ($\alpha=0,05$).

Dimana : Ttabel yang didapat pada taraf signifikansi 5% adalah 2,010

$$T_{\text{tabel}} = t\left(\frac{\alpha}{2}; n - k - 1\right) = t\left(\frac{0,05}{2}; 52 - 2 - 1\right) = t(0,025; 49) = 2,010$$

Thitung > Ttabel= Ho diterima

Thitung < Ttabel= Ho ditolak

3.3.12 Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Siregar (2015) koefisien determinasi merupakan angka yang menyatakan atau digunakan untuk mengetahui kontribusi atau sumbangan yang diberikan oleh sebuah atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$Kd = R^2 \times 100\%$$

Keterangan :

Kd = Koefisien Determinasi

R^2 = Koefisien Korelasi

Jika nilai determinasi (R^2) semakin besar maka dapat dikatakan bahwa pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel independent (X_1, X_2) serta variabel dependen (Y) semakin besar, namun jika nilai determinasi (R^2) semakin kecil maka dapat dikatakan bahwa pengaruh signifikan dari variabel independent (X_1, X_2) serta variabel dependen (Y) semakin kecil.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Responden

Penulis akan melakukan analisis data secara deskriptif maupun statistik. Dalam penelitian ini gambaran karakteristik biografis responden yang ingin diketahui adalah jenis kelamin, usia, pendidikan dan lama bekerja. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Grand Aquila Hotel Bandung, sedangkan sampel yang digunakan adalah 52 karyawan di Grand Aquila Hotel Bandung.

Responden yang telah melakukan pengisian kuesioner kemudian akan diidentifikasi berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan dan lama bekerja. Identifikasi ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik secara umum dan para responden penelitian. Gambaran umum dari responden sebagai subjek penelitian satu persatu dapat diuraikan sebagai berikut :

4.1.1 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil tabulasi penelitian berdasarkan jenis kelamin dapat dikemukakan sebagai berikut :

Tabel 4.1

Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Pesentase (%)
Laki-laki	32	61,5
Perempuan	20	38,5
Jumlah	52	100

Berdasarkan tabel 4.1 proporsi responden ditinjau dari segi jenis kelamin yang di jadikan responden yakni paling banyak adalah 32 responden laki-laki dengan persentase sebesar 61,5% dan diikuti responden perempuan sebanyak 20 responden dengan persentase sebesar 38,5%. Data tersebut menjelaskan bahwa mayoritas karyawan di Grand Aquila Hotel Bandung adalah laki-laki. Hal ini dikarenakan laki-laki dapat bekerja dengan sistem shift.

4.1.2 Profil Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2

Profil Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Jumlah Responden	Pesentase (%)
18-20	2	3,8
20-25	18	34,6
25-35	20	38,5
> 36	12	23,1
Jumlah	52	100

Berdasarkan tabel 4.2 proporsi responden berdasarkan tingkat usia di bagi kedalam empat tingkatan, karyawan yang dijadikan responden paling banyak adalah responden berusia antara 25-35 tahun sebanyak 20 responden dengan persentase sebesar 38,5%, diikuti dengan yang berusia 20-25 tahun sebanyak 18 responden dengan persentase sebesar 34,6%, lalu diikuti dengan responden berusia lebih dari 36 tahun sebanyak 12 responden dengan persentase sebesar 23,1% dan

yang berusia 18-20 tahun sebanyak 2 responden dengan persentase 3,8%. Data tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan Grand Aquila Hotel Bandung lebih banyak responden yang berusia berkisar 25 sampai 35 tahun. Hal ini dikarenakan di perusahaan lebih mencari karyawan yang berpengalaman di bidangnya serta stamina nya masih fit.

4.1.3 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.3

Profil Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase (%)
SMA/SMK	33	63,5
Diploma	9	17,3
S1	9	17,3
S2	1	1,9
Jumlah	52	100

Berdasarkan tabel 4.3 proporsi responden berdasarkan tingkat pendidikan dibagi 4 kategori, persentase paling terbesar adalah SMA/SMK sebanyak 33 responden dengan persentase sebesar 63,5%, diikuti oleh responden diploma dan S1 yang sama-sama memiliki 9 responden dengan persentase sebesar 17,3%, dan yang terakhir dengan pendidikan S2 sebanyak 1 responden dengan persentase sebesar 1,9%. Banyaknya responden yang memiliki pendidikan SMA/SMK sebagai karyawan dikarenakan mayoritas di antara karyawan terbentur biaya untuk melanjutkan ke jenjang lebih tinggi. Hal itu yang membuat lulusan SMA/SMK

langsung terjun di dunia pekerjaan dan minat yang masih rendah untuk melanjutkan ke jenjang lebih tinggi menjadi faktor lainnya.

4.1.4 Profil Responden Berdasarkan Lama nya Bekerja di Perusahaan

Tabel 4.4

Profil Responden Berdasarkan Lama nya Bekerja di Perusahaan

Lama Bekerja	Jumlah Responden	Pesentase (%)
< 1 Tahun	3	5,8
1-2 Tahun	11	21,2
2-5 Tahun	23	44,2
> 5 Tahun	15	28,8
Jumlah	52	100

Berdasarkan tabel 4.4 proporsi diatas dapat diketahui bahwa lamanya bekerja responden yang paling banyak yaitu 2-5 tahun dengan 23 responden dengan persentase sebesar 44,2%, diikuti dengan yang lebih dari 5 tahun dengan 15 responden persentase sebesar 28,8%, setelahnya ada 1-2 tahun dengan 11 responden dan persentase nya 21,2% dan kurang dari 1 tahun dengan 3 responden dengan persentase 5,8%.

4.2 Pengujian Kualitas Instrumen

Dalam penelitian ini pengujian dilakukan dengan menggunakan data kuesioner yang terdiri dari 23 pernyataan yaitu variabel *reward* terdiri dari 7 pernyataan, variabel *punishment* terdiri dari 6 pernyataan dan variabel kinerja

karyawan terdiri dari 10 pernyataan. Instrumen penelitian ini perlu di uji untuk mengetahui pernyataan dalam kuesioner tersebut sudah baik atau valid. Untuk menguji validitas reliabilitas peneliti dalam penelitian menggunakan *Software SPSS versi 25* untuk mengolah data. Adapun hasil dari pengujiannya sebagai berikut :

4.2.1 Uji Validitas

Menurut Siregar (2013:46) menjelaskan bahwa validitas adalah menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin di ukur.

Dengan menggunakan *Software SPSS versi 25* dalam menghitung korelasi maka didapat korelasi antara skor item dengan skor total item yang merupakan uji validitas instrument dengan ketentuan dinyatakan valid jika korelasi lebih besar kriterianya.

Tabel 4.5

Uji Validitas Variabel *Reward*

Pernyataan	Korelasi	Kriteria	Keterangan
R1	0,653	0,3	Valid
R2	0,756	0,3	Valid
R3	0,752	0,3	Valid
R4	0,541	0,3	Valid
R5	0,807	0,3	Valid
R6	0,448	0,3	Valid
R7	0,358	0,3	Valid
R8	0,431	0,3	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data, 2020

Tabel 4.5 merupakan pengujian untuk instrumen *reward* yang menunjukkan bahwa 8 item pernyataan yang diajukan kepada responden adalah valid, karena nilai korelasi antar item berada diatas nilai kriteria yaitu 0,3.

Tabel 4.6

Uji Validitas Variabel *Punishment*

Pernyataan	Korelasi	Kriteria	Keterangan
P1	0,618	0,3	Valid
P2	0,516	0,3	Valid
P3	0,843	0,3	Valid
P4	0,734	0,3	Valid
P5	0,683	0,3	Valid
P6	0,657	0,3	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data, 2020

Tabel 4.6 merupakan pengujian untuk instrumen *punishment* yang menunjukkan bahwa 6 item pernyataan yang diajukan kepada responden adalah valid. Karena nilai korelasi antar item berada diatas nilai kriteria yaitu 0,3.

Tabel 4.7

Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Pernyataan	Korelasi	Kriteria	Keterangan
K1	0,369	0,3	Valid
K2	0,615	0,3	Valid
K3	0,398	0,3	Valid
K4	0,700	0,3	Valid
K5	0,688	0,3	Valid
K6	0,718	0,3	Valid
K7	0,771	0,3	Valid
K8	0,490	0,3	Valid
K9	0,704	0,3	Valid
K10	0,527	0,3	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data, 2020

Tabel 4.7 merupakan pengujian untuk instrumen kinerja karyawan yang menunjukkan bahwa 10 item pernyataan yang diajukan kepada responden adalah valid. Karena nilai korelasi antar item berada diatas nilai kriteria yaitu 0,3.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Menurut Siregar (2013:55) uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang.

Uji reliabilitas dalam penelitian ini penulis menggunakan *cronbach's alpha*. Pemberian interpretasi terhadap reliabilitas variabel dapat dikatakan *reliable (reliable)* jika koefisien variabelnya lebih dari 0,6.

Hasil untuk diuji reliabilitas terhadap instrument data kuesioner dapat dilihat dibawah ini :

Tabel 4.8
Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Kriteria	Keterangan
<i>Reward</i>	0,722	0,60	Reliabel
<i>Punishment</i>	0,735	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,791	0,60	Reliabel

Sumber : Hasil pengolahan data, 2020

Hasil tabel 4.8 diatas menunjukkan bahwa instrument *reward, punishment* dan kinerja karyawan adalah reliabel karena tabel diatas menunjukkan bahwa koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60.

4.3 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif pada penelitian ini akan menguraikan tanggapan responden mengenai variabel yang di operasionalkan melalui item-item pernyataan dalam kuesioner dengan menyusun tabel frekuensi distribusi untuk mengetahui apakah tingkat perolehan nilai (skor) variabel penelitian ini masuk kedalam kategori. Kuesioner untuk semua variabel memiliki rentang skala 1-5 dengan jumlah sampel 52. Rumus rentang skala sebagai berikut :

$$Rs = \frac{n(m-1)}{m}$$

Keterangan :

Rs = Rentang skala

n = Jumlah sampel

m = Jumlah alternatif jawaban tiap item atau klasifikasi jawaban

Rentang skor untuk *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan adalah :

$$Rs = \frac{52(5-1)}{5} = 41,6 ; \text{ dibulatkan menjadi } 42$$

Dengan perhitungan diatas dapat diketahui bahwa rentang skala yang digunakan untuk Grand Aquila Hotel Bandung adalah sebesar 42.

Skor paling tinggi $52 \times 5 = 260$

Skor paling rendah $52 \times 1 = 52$

Tabel 4.9

Kriteria Penilaian *Reward*, *Punishment* dan Kinerja Karyawan

Skor	Kriteria
52-94	Sangat Rendah
95-136	Rendah
137-178	Sedang
179-220	Tinggi
221-262	Sangat Tinggi

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2020

4.3.1 Tanggapan Responden

4.3.1.1 Tanggapan Responden Mengenai *Reward*

1. Gaji yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kinerja yang saya berikan

Tabel 4.10

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	2	2	3,8%	Sedang
2	14	28	26,9%	
3	13	39	25%	
4	12	48	23,1%	
5	11	55	21,2%	
Total	52	172	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.10 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 172 dan termasuk kedalam penilaian kriteria sedang. Hal ini dapat diartikan bahwa setengah dari jumlah responden belum merasa gaji yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kinerja yang mereka berikan. Menurut manajer perusahaan Grand Aquila Hotel Bandung karena belum semua karyawan mendapatkan gaji setara dengan UMR Bandung.

2. Uang insentif atau uang service yang diberikan cukup besar jika pekerjaan saya melebihi target.

Tabel 4.11

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	27	27	51,9%	Rendah
2	12	24	23,1%	
3	7	21	13,5%	
4	4	16	7,7%	
5	2	10	3,8%	
Total	52	98	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.11 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 98 dan termasuk kedalam penilaian kriteria rendah. Hal ini dapat diartikan bahwa responden tidak merasa uang insentif atau uang service yang diberikan cukup besar jika pekerjaan mereka melebihi target, dengan mayoritas responden memberikan tanggapan sangat tidak setuju sebanyak 27 responden dengan persentase sebesar 51,9%. Menurut manajer perusahaan Grand Aquila Hotel Bandung karena perusahaan tidak selalu memberikan uang insentif atau uang service jika karyawan melebihi target *revenue* yang ditentukan oleh perusahaan.

3. Setiap karyawan yang bekerja disini diberikan tunjangan yang memenuhi kebutuhan.

Tabel 4.12

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	8	8	15,4%	Sedang
2	20	40	38,5%	
3	7	21	13,5%	
4	9	36	17,3%	
5	8	40	15,4%	
Total	52	145	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.12 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 145 dan termasuk kedalam penilaian kriteria sedang. Hal ini dapat diartikan bahwa setengah dari jumlah responden belum merasa bahwa karyawan yang bekerja di Grand Aquila Hotel Bandung diberikan tunjangan yang memenuhi kebutuhan mereka. Menurut manajer perusahaan Grand Aquila Hotel Bandung karena tidak semua karyawan mendapatkan tunjangan dari perusahaan, seperti tunjangan kesehatan dan tunjangan hari raya.

4. Setiap karyawan berhak mendapatkan fasilitas kantor sesuai dengan hasil kerja.

Tabel 4.13

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	2	2	3,8%	Tinggi
2	2	4	3,8%	
3	8	24	15,4%	
4	30	120	57,7%	
5	10	50	19,2%	
Total	52	200	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.13 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 200 dan termasuk kedalam penilaian kriteria tinggi. Mayoritas responden memberikan tanggapan setuju 30 orang dengan persentase 57,7% Hal ini dapat diartikan bahwa karyawan merasa jika mendapatkan fasilitas kantor yang layak akan meningkatkan kinerja mereka.

5. Setiap karyawan memiliki peluang untuk mengembangkan karir di perusahaan ini.

Tabel 4.14

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	1	1	1,9%	Sedang
2	5	10	9,6%	
3	22	66	42,3%	
4	19	76	36,5%	
5	5	25	9,6%	
Total	52	178	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.14 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 178 dan termasuk kedalam penilaian kriteria sedang. Mayoritas responden memberikan tanggapan ragu-ragu 22 orang dengan persentase 42,3% . Hal ini dapat diartikan bahwa responden merasa ragu bahwa setiap karyawan memiliki peluang untuk mengembangkan karir di perusahaan ini.

6. Perusahaan memberikan promosi bagi karyawan yang berprestasi.

Tabel 4.15

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	1	1	1,9%	Tinggi
2	6	12	11,5%	
3	8	24	15,4%	
4	28	112	53,8%	
5	9	45	17,3%	
Total	52	194	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.15 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 194 dan termasuk kedalam penilaian kriteria tinggi. Mayoritas responden memberikan tanggapan setuju 28 orang dengan persentase 53,8% . Hal ini dapat diartikan bahwa responden merasa bahwa setiap karyawan yang berprestasi akan diberikan promosi jabatan oleh perusahaan.

7. Sekecil apapun pujian yang diberikan oleh atasan, dapat membuat saya bersemangat dalam bekerja.

Tabel 4.16

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	5	5	9,6%	Tinggi
2	8	16	15,4%	
3	8	24	15,4%	
4	10	40	19,2%	
5	21	105	40,4%	
Total	52	190	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.16 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 190 dan termasuk kedalam penilaian kriteria tinggi. Mayoritas responden memberikan tanggapan sangat setuju 21 orang dengan persentase 40,4% . Hal ini dapat diartikan bahwa responden merasa bahwa sekecil apapun pujian yang diberikan oleh atasan akan membuat mereka termotivasi dalam bekerja.

8. Saya merasa bangga dengan hasil kerja saya ketika atasan memuji.

Tabel 4.17

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	2	2	3,8%	Tinggi
2	6	12	11,5%	
3	13	39	25%	
4	26	104	50%	
5	5	25	9,6%	
Total	52	182	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.17 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 182 dan termasuk kedalam penilaian kriteria tinggi. Mayoritas responden memberikan tanggapan setuju 26 orang dengan persentase 50% . Hal ini dapat diartikan bahwa responden akan merasa bangga dengan hasil kerja nya ketika atasan nya memuji. Menurut manajer Grand Aquila Hotel Bandung pujian atas hasil kerja berupa “Hasil kerja kamu hari ini lebih baik daripada hasil kerja kemaren”.

Berikut resume tanggapan responden variabel *reward* :

Tabel 4.18**Resume Skor Untuk Variabel *Reward***

No	Pernyataan	Skor	Kriteria
1.	Gaji yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kinerja yang saya berikan.	172	Sedang
2.	Uang insentif atau uang service yang diberikan cukup besar jika pekerjaan saya melebihi target.	98	Rendah
3.	Setiap karyawan yang bekerja disini diberikan tunjangan yang memenuhi kebutuhan.	145	Sedang
4.	Setiap karyawan berhak mendapatkan fasilitas kantor sesuai dengan hasil kerja.	200	Tinggi
5.	Setiap karyawan memiliki peluang untuk mengembangkan karir diperusahaan ini	178	Sedang
6.	Perusahaan memberikan promosi bagi karyawan yang berprestasi.	194	Tinggi
7.	Sekecil apapun pujian yang diberikan oleh atasan, dapat membuat saya bersemangat dalam bekerja.	190	Tinggi
8.	Saya merasa bangga dengan hasil kerja saya ketika atasan memuji.	182	Tinggi
Jumlah		1359	
Rata-rata		169,8	
Kriteria		Sedang	

Sumber : Hasil pengolahan data primer, 2020

$$\text{Rata-rata} = \frac{\text{Total Skor}}{\text{Jumlah Pernyataan}} = \frac{1359}{8} = 169,8$$

Berdasarkan tabel 4.18 tanggapan responden mengenai variabel *reward* mempunyai rata-rata sebesar 169,8 dan termasuk pada kriteria sedang. Hal ini menunjukkan bahwa responden menyetujui bahwa variabel *reward* yang digunakan sebagai variabel dalam penelitian di Grand Aquila Hotel Bandung termasuk kriteria sedang. Dengan ini maka *reward* yang diterapkan oleh Grand Aquila Hotel Bandung belum bagus atau masih dalam kriteria sedang dimata para karyawan Grand Aquila Hotel Bandung.

4.3.1.2 Tanggapan Responden Mengenai *Punishment*

1. Perusahaan selalu memberikan hukuman berupa surat pernyataan pertama bagi yang sering terlambat

Tabel 4.19

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Sangat Tinggi
2	0	0	0%	
3	4	12	7,7%	
4	16	64	30,8%	
5	32	160	61,5%	
Total	52	236	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.19 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 236 dan termasuk kedalam penilaian kriteria sangat

tinggi. Mayoritas responden memberikan tanggapan sangat setuju 32 orang dengan persentase 61,5%. Hal ini dapat diartikan bahwa responden merasa benar adanya sanksi yang dilakukan perusahaan selalu memberikan hukuman berupa surat pernyataan pertama bagi yang sering terlambat.

2. Karyawan yang sering terlambat akan ditegur perlahan.

Tabel 4.20

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Tinggi
2	5	10	9,6%	
3	4	12	7,7%	
4	22	88	42,3%	
5	21	105	40,4%	
Total	52	215	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.20 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 215 dan termasuk kedalam penilaian kriteria tinggi. Mayoritas responden memberikan tanggapan setuju 22 orang dengan persentase 42,3%. Hal ini dapat diartikan bahwa responden merasa benar adanya teguran perlahan yang dilakukan perusahaan bagi karyawan yang sering terlambat.

3. Karyawan bisa mendapatkan hukuman pemotongan uang insentif atau gaji sebagai denda kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan secara berulang.

Tabel 4.21

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Tinggi
2	2	4	3,8%	
3	4	12	7,7%	
4	34	136	65,4%	
5	12	60	23,1%	
Total	52	212	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.21 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 212 dan termasuk kedalam penilaian kriteria tinggi. Mayoritas responden memberikan tanggapan setuju 34 orang dengan persentase 65,4%. Hal ini dapat diartikan bahwa sanksi pemotongan uang insentif atau gaji oleh perusahaan sebagai denda kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan secara berulang, menurut manajer Grand Aquila Hotel Bandung adanya sanksi tersebut agar karyawan jera tidak melakukan kesalahan berulang-ulang.

4. Perusahaan memberikan hukuman berupa penundaan kenaikan jabatan kepada karyawan yang sering melakukan pelanggaran dalam bekerja.

Tabel 4.22

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Tinggi
2	1	2	1,9%	
3	3	9	5,8%	
4	35	140	67,3%	
5	13	65	25%	
Total	52	216	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.22 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 216 dan termasuk kedalam penilaian kriteria tinggi. Mayoritas responden memberikan tanggapan setuju 35 orang dengan persentase 67,3%. Hal ini dapat diartikan bahwa benar adanya hukuman berupa penundaan kenaikan jabatan kepada karyawan yang sering melakukan pelanggaran dalam bekerja. Contoh kasus jika seorang karyawan dalam masa pantau untuk naik jabatan tetapi sering melakukan kesalahan dalam bekerja maka akan ada penundaan kenaikan jabatan terhadap karyawan tersebut.

5. Karyawan akan mendapatkan skorsing apabila menerima surat peringatan sebanyak 3 kali.

Tabel 4.23

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Sangat Tinggi
2	0	0	0%	
3	5	15	9,6%	
4	28	112	53,8%	
5	19	95	36,5%	
Total	52	222	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.23 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 222 dan termasuk kedalam penilaian kriteria sangat tinggi. Mayoritas responden memberikan tanggapan setuju 28 orang dengan persentase 53,8%. Hal ini dapat diartikan bahwa responden merasa benar adanya hukuman berupa skorsing terhadap karyawan apabila menerima surat peringatan sebanyak 3 kali.

6. Perusahaan akan memberhentikan hubungan kerja kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan berulang-ulang dan fatal yang dapat merugikan perusahaan.

Tabel 4.24

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Sangat Tinggi
2	0	0	0%	
3	2	6	3,8%	
4	21	84	40,4%	
5	29	145	55,8%	
Total	52	235	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.24 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 235 dan termasuk kedalam penilaian kriteria sangat tinggi. Mayoritas responden memberikan tanggapan sangat setuju 29 orang dengan persentase 55,8%. Hal ini dapat diartikan bahwa benar adanya hukuman memberhentikan hubungan kerja kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan berulang-ulang dan fatal yang dapat merugikan perusahaan. Kesalahan fatal seperti melakukan *cheating* transaksi, mencuri aset perusahaan dan lain lain.

Berikut resume tanggapan responden variabel *punishment* :

Tabel 4.25**Resume Skor Untuk Variabel *Punishment***

No	Pernyataan	Skor	Kriteria
1	Perusahaan selalu memberikan hukuman berupa surat pernyataan pertama bagi yang sering terlambat.	236	Sangat Tinggi
2	Karyawan yang sering terlambat akan ditegur perlahan.	215	Tinggi
3	Karyawan bisa mendapatkan hukuman pemotongan uang insentif atau gaji sebagai denda kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan secara berulang.	212	Tinggi
4	Perusahaan memberikan hukuman berupa penundaan kenaikan jabatan kepada karyawan yang sering melakukan pelanggaran dalam bekerja	216	Tinggi
5	Karyawan akan mendapatkan skorsing apabila menerima surat peringatan sebanyak 3 kali	222	Sangat Tinggi
6	Perusahaan akan memberhentikan hubungan kerja kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan berulang-ulang dan fatal yang dapat merugikan perusahaan.	235	Sangat Tinggi
Jumlah		1336	
Rata-rata		222,6	
Kriteria		Sangat Tinggi	

Sumber : Hasil pengolahan data primer, 2020

$$\text{Rata-rata} = \frac{\text{Total Skor}}{\text{Jumlah Pernyataan}} = \frac{1136}{6} = 222,6$$

Berdasarkan tabel 4.25 tanggapan responden mengenai variabel *punishment* mempunyai rata-rata sebesar 222,6 dan termasuk pada kriteria sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyetujui bahwa variabel *punishment* yang digunakan sebagai variabel dalam penelitian di Grand Aquila Hotel Bandung termasuk sangat bagus. Dengan ini maka *punishment* yang diterapkan oleh Grand Aquila Hotel Bandung sangat bagus dimata para karyawan Grand Aquila Hotel Bandung.

4.3.1.3 Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan

Variabel kinerja karyawan diukur berdasarkan 10 pernyataan dengan skala 1-5. Pernyataan kinerja karyawan terdiri dari 10 pernyataan yaitu :

1. Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan

Tabel 4.26

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Sangat Tinggi
2	0	0	0%	
3	1	3	1,9%	
4	28	112	53,8%	
5	23	115	44,2%	
Total	52	230	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.26 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 230 dan termasuk kedalam penilaian kriteria sangat tinggi. Mayoritas responden memberikan tanggapan setuju 28 orang dengan persentase 53,8%. Hal ini dapat diartikan bahwa karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Misalnya dalam hal melayani tamu harus dengan tata cara dan standar operasional perusahaan yang berlaku.

2. Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan

Tabel 4.27

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Sangat Tinggi
2	1	2	1,9%	
3	1	3	1,9%	
4	31	124	59,6%	
5	19	95	36,5%	
Total	52	224	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.27 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 224 dan termasuk kedalam penilaian kriteria sangat tinggi. Mayoritas responden memberikan tanggapan setuju 31 orang dengan persentase 59,6%. Hal ini dapat diartikan bahwa karyawan selalu menyelesaikan tugas sesuai waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan. Misalnya dalam hal

penyajian pesanan makanan terhadap tamu harus tepat waktu sesuai standar yang berlaku.

3. Saya bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan perusahaan

Tabel 4.28

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Sangat Tinggi
2	1	2	1,9%	
3	0	0	0%	
4	16	64	30,8%	
5	35	175	67,3%	
Total	52	241	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.28 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 241 dan termasuk kedalam penilaian kriteria sangat tinggi. Mayoritas responden memberikan tanggapan sangat setuju 35 orang dengan persentase 67,3%. Hal ini dapat diartikan bahwa karyawan selalu menyelesaikan pekerjaann dengan penuh rasa tanggung jawab untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Penuh rasa tanggung jawab misalnya dalam bekerja harus fokus teliti dan cermat agar hasil kerja nya maksimal.

4. Kuantitas atau jumlah kerja yang saya lakukan dalam satu periode melebihi pekerja lain.

Tabel 4.29

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	3	3	5,8%	Sedang
2	9	18	17,3%	
3	14	42	26,9%	
4	19	76	36,5%	
5	7	35	13,5%	
Total	52	174	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.29 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 174 dan termasuk kedalam penilaian kriteria sedang. Mayoritas responden memberikan tanggapan setuju 19 orang dengan persentase 36,5%. Hal ini dapat diartikan bahwa tidak semua karyawan merasa kuantitas atau jumlah kerja yang mereka lakukan dalam satu periode melebihi pekerja lainnya. Menurut manajer Grand Aquila Hotel Bandung dikarenakan untuk bagian *back office* sangat jarang mendapatkan jam kerja lebih atau lembur, untuk yang sering mendapatkan jam kerja lebih biasanya hanya di bagian operasional saja.

5. Para pegawai selalu hadir tepat waktu sesuai yang telah ditetapkan dalam peraturan perusahaan.

Tabel 4.30

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	2	2	3,8%	Sedang
2	11	22	21,2%	
3	18	54	34,6%	
4	14	56	26,9%	
5	7	35	13,5%	
Total	52	169	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.30 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 169 dan termasuk kedalam penilaian kriteria sedang. Mayoritas responden memberikan tanggapan ragu-ragu 18 orang dengan persentase 34,6%. Hal ini dapat diartikan bahwa setengah dari responden tidak selalu hadir tepat waktu sesuai yang telah ditetapkan dalam peraturan perusahaan. Menurut manajer Grand Aquila Hotel Bandung sebagian dari karyawan masih sering terlambat masuk kerja.

6. Para pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan dengan hasil yang diharapkan

Tabel 4.31

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Tinggi
2	0	0	0%	
3	9	27	17,3%	
4	36	144	69,2%	
5	7	35	13,5%	
Total	52	206	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.31 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 206 dan termasuk kedalam penilaian kriteria tinggi. Mayoritas responden memberikan tanggapan setuju 36 orang dengan persentase 69,5%. Hal ini dapat diartikan bahwa para karyawan merasa dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dan dengan hasil yang diharapkan. Menurut manajer Grand Aquila Hotel Bandung misal pada saat *occupancy room* penuh dituntut para karyawan untuk bisa bekerja dengan cepat dengan hasil yang sesuai dengan standar perusahaan.

7. Para pegawai bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah atau diminta dahulu oleh atasan

Tabel 4.32

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Tinggi
2	0	0	0%	
3	10	30	19,2%	
4	35	140	67,3%	
5	7	35	13,5%	
Total	52	205	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.32 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 205 dan termasuk kedalam penilaian kriteria tinggi. Mayoritas responden memberikan tanggapan setuju 35 orang dengan persentase 67,3%. Hal ini dapat diartikan bahwa para karyawan selalu bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah atau diminta dahulu oleh atasan. Menurut manajer Grand Aquila Hotel Bandung sebagian besar karyawan jika pekerjaan mereka sudah selesai, mereka selalu berinisiatif untuk mengerjakan pekerjaan yang lainnya.

8. Para pegawai bekerja sesuai dengan standar perusahaan dengan mutu hasil yang efektif

Tabel 4.33

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Tinggi
2	0	0	0%	
3	6	18	11,5%	
4	38	152	73,1%	
5	8	40	15,4%	
Total	52	210	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.33 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 210 dan termasuk kedalam penilaian kriteria tinggi. Mayoritas responden memberikan tanggapan setuju 38 orang dengan persentase 73,1%. Hal ini dapat diartikan bahwa para karyawan selalu bekerja sesuai dengan standar perusahaan dengan memperhatikan mutu hasil kerja yang efektif. Menurut manajer Grand Aquila Hotel Bandung para karyawan bekerja dengan sesuai standar operasional perusahaan tentu nya dengan memperhatikan mutu hasil kerja yang dikerjakan secara efektif.

9. Para pegawai mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara konsisten.

Tabel 4.34

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Tinggi
2	1	2	1,9%	
3	10	30	19,2%	
4	32	128	61,5%	
5	9	45	17,3%	
Total	52	205	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.34 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 205 dan termasuk kedalam penilaian kriteria tinggi. Mayoritas responden memberikan tanggapan setuju 32 orang dengan persentase 61,5%. Hal ini dapat diartikan bahwa para karyawan selalu mampu menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan secara konsisten.

10. Para pegawai mampu bekerjasama dengan baik dalam melakukan pekerjaan

Tabel 4.35

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Sangat Tinggi
2	0	0	0%	
3	8	24	15,4%	
4	21	84	40,4%	
5	23	115	44,2%	
Total	52	223	100%	

Sumber : Data diolah peneliti 2020

Berdasarkan tabel 4.35 diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan total skor sebesar 223 dan termasuk kedalam penilaian kriteria sangat tinggi. Mayoritas responden memberikan tanggapan sangat setuju 23 orang dengan persentase 44,2%. Hal ini dapat diartikan bahwa para karyawan mampu bekerjasama dengan baik dalam melakukan pekerjaan.

Berikut resume tanggapan responden variabel kinerja karyawan :

Tabel 4.36

Resume Skor Untuk Variabel Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Skor	Kriteria
1	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.	230	Sangat Tinggi
2	Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.	224	Sangat Tinggi
3	Saya bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan perusahaan	241	Sangat Tinggi
4	Kuantitas atau jumlah kerja yang saya lakukan dalam satu periode melebihi pekerja lain.	174	Sedang
5	Para pegawai selalu hadir tepat waktu sesuai yang telah ditetapkan dalam peraturan perusahaan	169	Sedang
6	Para pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan dengan hasil yang diharapkan	206	Tinggi
7	Para pegawai bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah atau diminta dahulu oleh atasan	205	Tinggi
8	Para pegawai bekerja sesuai dengan standar perusahaan dengan mutu hasil yang efektif	210	Tinggi
9	Para pegawai mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara konsisten.	205	Tinggi
10	Para pegawai mampu bekerjasama dengan baik dalam melakukan pekerjaan	223	Sangat Tinggi
Jumlah		2087	
Rata-rata		208,7	
Kriteria		Tinggi	

Sumber : Hasil pengolahan data primer, 2020

$$\text{Rata-rata} = \frac{\text{Total Skor}}{\text{Jumlah Pernyataan}} = \frac{2087}{10} = 208,7$$

Berdasarkan tabel 4.36 tanggapan responden mengenai variabel kinerja karyawan mempunyai rata-rata sebesar 208,7 dan termasuk pada kriteria tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyetujui bahwa variabel kinerja karyawan yang digunakan sebagai variabel dalam penelitian di Grand Aquila Hotel Bandung termasuk baik. Dengan ini maka kinerja karyawan yang ada di Grand Aquila Hotel Bandung sudah baik.

4.3.2 Rata-rata, Standar Deviasi dan Korelasi antar Variabel

4.3.2.1 Rata-rata dan Standar Deviasi

Tabel 4.37

Rata-rata dan Standar Deviasi

Variabel	N	Mean	Std Deviation
$X_1 = \text{Reward}$	52	26,13	5,191
$X_2 = \text{Punishment}$	52	25,69	2,705
Y = Kinerja Karyawan	52	40,13	4,266

Sumber : Hasil pengolahan data, 2020

Berdasarkan hasil dari tabel 4.37 diatas menunjukkan rata-rata dan standar deviasi variabel yang diteliti. Variabel *reward* memiliki rata-rata sebesar 26,13 dengan standar deviasi sebesar 5,191, variabel *punishment* memiliki rata-rata sebesar 25,69 dengan standar deviasi sebesar 2,705 dan variabel kinerja karyawan

memiliki rata-rata sebesar 40,13 dengan standar deviasi sebesar 4,266. Semakin tinggi standar deviasi, maka semakin tinggi fluktuasi persepsi responden terhadap variabel tersebut.

Dengan demikian hasil pengolahan data mengenai standar deviasi disini menunjukkan bahwa variabel *punishment* memiliki standar deviasi paling stabil, dikarenakan memiliki nilai paling rendah apabila dibandingkan dengan variabel lainnya. Sedangkan variabel *reward* dengan nilai standar deviasi paling tinggi, artinya bahwa variabel *reward* merupakan paling tidak stabil *Fluktuatif* atau ketidakpastiannya tinggi.

4.3.2.2 Korelasi Antar Variabel

Tabel 4.38

Korelasi antar Variabel

		Reward (X1)	Punishment (X2)	Kinerja Karyawan (Y)
Reward (X1)	Pearson Correlation	1	-.331*	.338*
	Sig. (2-tailed)		.017	.014
	N	52	52	52
Punishment (X2)	Pearson Correlation	-.331*	1	-.073
	Sig. (2-tailed)	.017		.608
	N	52	52	52
Kinerja Karyawan (Y)	Pearson Correlation	.338*	-.073	1
	Sig. (2-tailed)	.014	.608	
	N	52	52	52

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Berdasarkan tabel 4.38 diatas dapat dilihat bahwa korelasi untuk *reward* terhadap kinerja karyawan sebesar 0,338 dengan tingkat signifikansi menunjukkan

bahwa *reward* dan kinerja karyawan signifikansi bernilai $0,014 < 0,05$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *reward* mempunyai korelasi yang signifikan terhadap kinerja karyawan

Korelasi untuk punishment terhadap kinerja karyawan sebesar $-0,073$ dengan tingkat signifikansi menunjukkan *punishment* dan kinerja karyawan signifikansi bernilai $0,608 > 0,05$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *punishment* tidak mempunyai korelasi yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perhitungan korelasi ini dengan menggunakan *software SPSS versi 25*.

4.3.3 Pengujian Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017:159) hipotesis yakni adalah jawaban yang masih bersifat sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang mana rumusan masalah penelitian sudah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Hipotesis maka dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori.

. Persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja karyawan

α = Konstanta

b_1 = Koefisien regresi dari *reward*

b_2 = Koefisien regresi dari *punishment*

X_1 = *Reward*

X_2 = *Punishment*

e = Standar error (tingkat kesalahan) yaitu 0,05 (5%)

4.3.3.1 Uji F (Uji Simultan)

Menurut Ghozali (2013:98), Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat. Dalam penelitian ini variabel *reward* sebagai X_1 , variabel *punishment* sebagai X_2 dan kinerja karyawan sebagai Y. Berdasarkan perhitungan menggunakan *software SPSS versi 25* maka dapat diketahui dibawah ini sebagai berikut :

Tabel 4.39

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	107.825	2	53.912	3.221	.049 ^b
	Residual	820.233	49	16.739		
	Total	928.058	51			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Punishment (X2), Reward (X1)

Sumber : Hasil pengolahan data, 2020

Berdasarkan tabel 4.39 nilai koefisien regresi 3,221 dengan sig. 0,049 berdasarkan kriteria hipotesis adalah $F_{hitung} > F_{tabel}$ diperoleh $3,221 > 3,18$ dan nilai *p-value* diperoleh pada kolom sig $0,049 < 0,05$ artinya dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *reward* dan *punishment* secara simultan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan pada Grand Aquila Hotel Bandung.

4.3.3.2 Uji t (Uji Parsial)

Menurut Ghozali (2013:98) Uji T digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial guna menunjukkan pengaruh tiap variabel independen secara individu terhadap variabel dependen. Uji T adalah pengujian koefisien regresi masing masing variabel independen terhadap variabel dependen untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Hasil uji statistik t dapat dilihat dibawah ini, jika nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 maka H_a diterima. Dalam penelitian ini variabel bebas yaitu *reward* (X_1) dan *punishment* (X_2) dan variabel terikat kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan perhitungan menggunakan *software SPSS versi 25* maka dapat diketahui dibawah ini sebagai berikut :

Tabel 4.40

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	30.777	7.388		4.166	.000
	Reward (X_1)	.290	.117	.353	2.479	.017
	Punishment (X_2)	.069	.224	.044	.309	.759

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Hasil pengolahan data, 2020

Persamaan regresi linier berganda yang terbentuk sebagai berikut :

$$Y = 30,777 + 0,353X_1 + 0,044X_2 + 7,388$$

Hipotesis 1 = *Reward* (X_1)

$$T_{\text{tabel}} = t\left(\frac{\alpha}{2}; n - k - 1\right) = t\left(\frac{0,05}{2}; 52 - 2 - 1\right) = t(0,025; 49) = 2,010$$

Ttabel yang didapat pada taraf signifikansi 5% adalah 2,010

1. Jika nilai sig < 0,05, atau $T_{\text{hitung}} > T_{\text{tabel}}$ maka terdapat pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan
2. Jika nilai sig > 0,05 atau $T_{\text{hitung}} < T_{\text{tabel}}$ maka tidak terdapat pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pada tabel 4.40 di atas menunjukkan bahwa T_{hitung} variabel *reward* sebesar 2,479 dan nilai T_{tabel} pada α 5% yakni 2,010. Dimana taraf signifikan α 5% nilai T_{hitung} 2,479 > T_{tabel} 2,010 dan nilai *p-value* pada sig 0,017 < 0,05 . Hal ini menjelaskan secara parsial yang menyatakan bahwa ada pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan pada Grand Aquila Hotel Bandung.

Hipotesis 2 = *Punishment* (X_2)

$$T_{\text{tabel}} = t\left(\frac{\alpha}{2}; n - k - 1\right) = t\left(\frac{0,05}{2}; 52 - 2 - 1\right) = t(0,025; 49) = 2,010$$

Ttabel yang didapat pada taraf signifikansi 5% adalah 2,010

1. Jika nilai sig < 0,05, atau $T_{\text{hitung}} > T_{\text{tabel}}$ maka terdapat pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan
2. Jika nilai sig > 0,05 atau $T_{\text{hitung}} < T_{\text{tabel}}$ maka tidak terdapat pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pada tabel 4.40 di atas menunjukkan bahwa T_{hitung} variabel *punishment* sebesar 0,309 dan nilai T_{tabel} pada α 5% yakni 2,010. Dimana taraf signifikan α 5% nilai T_{hitung} 0,309 < T_{tabel} 2,010 dan nilai *p-value* pada sig

0,759 > 0,05 . Hal ini menjelaskan bahwa secara parsial *punishment* tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan pada Grand Aquila Hotel Bandung.

4.3.4 Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil uji koefisien determinasi dengan menggunakan *software SPSS versi 25* dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.41

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.341 ^a	.116	.080	4.091

a. Predictors: (Constant), Punishment (X2), Reward (X1)

Sumber : Pengolahan data , 2020

Berdasarkan tabel 4.41 diatas dapat diperoleh koefisien determinasinya adalah sebagai berikut :

$$Kd = R^2 \times 100\%$$

$$Kd = 0,116 \times 100\%$$

$$Kd = 11,6\%$$

Berdasarkan tabel 4.41 diatas dapat diketahui bahwa nilai R square adalah sebesar 0,116 atau 11,6%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan sebesar 11,6%, sedangkan sisanya sebesar 88,4% dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

4.3.5 Pembahasan, Implikasi dan Keterbatasan

4.3.5.1 Pembahasan

4.3.5.1.1 Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan uji F menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Reward dan punishment yang diberikan tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja karyawan, itu berarti ada variabel-variabel lain diluar penelitian ini yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan

Hal ini menunjukkan manajemen Grand Aquila Hotel Bandung belum bisa memberikan sistem reward dan punishment yang dapat mempengaruhi banyak dalam peningkatan kinerja karyawan. Grand Aquila Hotel masih harus mengevaluasi bagaimana penerapan *reward* dan *punishment* yang efektif dalam upaya memberikan dorongan motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan nya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Rendra et al., (2016) menunjukkan hasil bahwa *reward* dan *punishment* secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.3.5.1.2 Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Grand Aquila Hotel Bandung. Tingginya *reward* yang diberikan perusahaan akan memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan besarnya koefisien

korelasi reward terhadap kinerja karyawan yakni sebesar 0,338 yang berarti memiliki tingkat hubungan yang cukup antara *reward* dengan kinerja karyawan. Maka dari itu, manajemen atau pemilik perusahaan Grand Aquila Hotel Bandung harus memperbaiki reward agar lebih bagus lagi seperti memberikan uang insentif atau uang service jika pekerjaan karyawan melebihi target revenue perusahaan secara adil dan konsisten agar karyawan dapat meningkatkan kinerjanya lebih baik lagi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Rendra et al., (2016) menunjukkan hasil bahwa *reward* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.3.5.1.3 Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *punishment* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Grand Aquila Hotel Bandung. Penerapan *punishment* yang diberikan oleh manajemen Grand Aquila Hotel Bandung kepada karyawannya yang melakukan pelanggaran belum bisa memberikan pengaruh yang signifikan untuk kinerja karyawannya.

Nilai koefisien korelasi untuk *punishment* terhadap kinerja karyawan yang negatif sebesar -0,073 menunjukkan bahwa *punishment* yang diterapkan pada karyawan berlawanan arah dengan kinerja karyawan, artinya penerapan *punishment* yang dilakukan Grand Aquila Hotel Bandung justru membuat kinerja karyawan berturun.

Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Suak et al., (2017) menunjukkan hasil bahwa *punishment* secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.3.6 Implikasi

4.3.6.1 Implikasi Teoritis

Penelitian membangun model tentang nilai-nilai yang terkandung dalam *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini memiliki implikasi yang dapat memberikan gambaran mengenai rujukan-rujukan yang digunakan dalam penelitian ini, rujukan-rujukan ini didapat dari penelitian terdahulu. Implikasi teoritis dikembangkan untuk memperkuat dukungan beberapa penelitian terdahulu yang menjelaskan tentang reward dan punishment terhadap kinerja karyawan. Konsep-konsep tentang teoritis mengenai hubungan antar variabel pada hasil penelitian yang menunjukkan bahwa reward dan punishment.

4.3.6.2 Implikasi Praktis

Penelitian ini menghasilkan implikasi kepada perusahaan untuk dapat melakukan evaluasi terhadap pengelolaan sumber daya manusia, sehingga dapat mengetahui jika terjadi masalah agar dapat segera melakukan perbaikan dan dapat menjadikan perusahaan tersebut mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas.

Hasil penelitian ini memberi sumbangan untuk pengambilan keputusan terkait penerapan reward dan punishment yang akan diberikan kepada karyawan agar kinerja karyawan dapat meningkat.

4.3.7 Keterbatasan

Setelah melakukan analisis data dan pengujian serta hasil penelitian terdapat beberapa hal yang menjadi keterbatasan dalam penelitian ini, yaitu :

1. Jawaban responden yang disampaikan secara online melalui kuesioner belum tentu mencerminkan keadaan sebenarnya, bahkan bisa saja bersifat subjektif.
2. Waktu penelitian yang singkat, sehingga responden melakukan pengisian kuesioner dengan waktu yang sangat singkat. Hal ini dapat menyebabkan adanya respon yang kurang objektif.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Grand Aquila Hotel Bandung)”, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. - *Reward* yang diterapkan di Grand Aquila Hotel Bandung termasuk dalam kriteria sedang. Artinya bahwa berdasarkan persepsi responden *reward* yang diterapkan oleh Grand Aquila Hotel Bandung belum terlalu bagus masih ada beberapa sistem *reward* yang harus diperbaiki agar menjadi motivasi karyawan dalam bekerja.
- *Punishment* yang diterapkan di Grand Aquila Hotel Bandung termasuk dalam kriteria sangat tinggi. Artinya bahwa berdasarkan persepsi responden *punishment* yang diterapkan oleh Grand Aquila Hotel Bandung sudah sangat bagus agar membuat para karyawan memiliki rasa tanggung jawab yang sangat tinggi dalam meningkatkan kinerja nya agar tidak mendapatkan *punishment*.
- Kinerja karyawan yang ada di Grand Aquila Hotel Bandung termasuk dalam kriteria tinggi. Artinya bahwa berdasarkan persepsi responden karyawan yang ada di Grand Aquila Hotel Bandung merasa yakin bahwa kinerja yang telah diberikan untuk perusahaan sudah sangat baik.

2. *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Grand Aquila Hotel Bandung.
3. *Punishment* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Grand Aquila Hotel Bandung.
4. Secara simultan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Grand Aquila Hotel Bandung.

5.2 Saran

5.2.1 Saran Teoritis

Berdasarkan hasil penelitian disarankan untuk penelitian selanjutnya peneliti menyarankan agar menggunakan variabel-variabel independen lain yang dapat mempengaruhi variabel kinerja karyawan, mengingat bahwa dalam penelitian ini kontribusi variabel *reward* dan *punishment* sebesar 11,6% terhadap kinerja karyawan yang artinya masih terdapat 88,4% di pengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dalam mengkaji pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan untuk skala lebih besar dari sisi sampel maupun jenis perusahaannya.

5.2.2 Saran Praktis

1. Berdasarkan hasil penelitian menurut karyawan Grand Aquila Hotel Bandung, untuk pernyataan variabel *reward* yang nilai skor nya paling rendah adalah pada indikator gaji dan bonus. Sebaiknya perusahaan memperhatikan masalah gaji dan bonus tersebut dan memberikan *reward*

yang sepatasnya bagi para karyawan yang berdedikasi buat perusahaan terutama karyawan yang telah lama berkontribusi bagi kelangsungan hidup perusahaan. Lalu perusahaan sebaiknya juga memperhatikan uang insentif atau uang *service* jika pekerjaan karyawan melebihi target *revenue* yang ditetapkan perusahaan secara adil dan konsisten agar karyawan dapat meningkatkan kinerjanya lebih baik lagi. Pemberian *reward* juga sangat berarti bagi karyawan yang berusaha keras untuk mencapai kinerja yang baik

2. Untuk variabel *punishment*, perusahaan perlu menerapkan kedisiplinan untuk seluruh karyawannya karena dengan *punishment* yang sesuai adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah perilaku seseorang atau sekelompok agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku dan *punishment* juga diharapkan dapat memperbaiki kinerja karyawan yang menyimpang
3. Berdasarkan hasil penelitian menurut karyawan Grand Aquila Hotel Bandung, untuk pernyataan variabel kinerja karyawan yang nilai skor nya paling rendah adalah pada indikator ketepatan waktu. Sebaiknya perusahaan memperhatikan ketepatan waktu para karyawan dengan memberlakukan peraturan dan sanksi yang baru dan lebih ketat lagi agar karyawan dapat datang tepat waktu sesuai peraturan.

DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- AA. Anwar Prabu Mangkunegara (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- AA. Anwar Prabu Mangkunegara (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* Bandung: PT.Rekena Cipta.
- Chaidar Syaifullah (2016). "Performance Appraisal, Reward and Punishmen Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara Area Berau." *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen* Vol. 4, No. 3, 2016.
- Daryanto, B. d (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Edy Sutrisno. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Fahmi, J. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, Irham. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate denhgan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi* Semarang: Badan Penerbit Universitas Dipenogoro.
- Hasibuan S.P Malayu. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- H. Jaja Jahari dan M. Sobry Sutikno (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Prospect.
- Handoko, T. Hani (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Iskandar (2008). *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (Kuantitatif dan Kualitatif)*. Jakarta: GP Press.
- Ivancevich, Konopaske dan Matteson (2006). *Perilaku Manajemen dan Organisasi*. Alih Bahasa Gina Gania. Jakarta: Erlangga.
- Leman, Martin (2000). *Membangun Rasa Percaya Diri Anak*. Jakarta: Majalah Anakku Edisi 4.

- Mahmudi. (2013). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mariam, Rani. (2009). " Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai variable Intervening kantor pusat PT Asuransi Jiwa Indonesia (Persero)", Semarang: Universitas Diponegoro.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Nazir, Mohammad (2011). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rendra Maulana (2017). "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang." *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 39, No. 1, Oktober 2016.
- Rizki Ayu Pramesti (2019). "Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan Pada KFC Artha Gading." *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 9, No. 1, 2019.
- Rizki Khairun Nisa (2017). "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.ABC President Indonesia Medan". Medan: Universitas Medan Area.
- R. Suak (2017). "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sutanraja Hotel Amurang." *Jurnal EMBA* Vol. 5, No. 2, Juni 2017.
- Sedarmayanti. (2003). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Ilham Jaya.
- Sedarmayanti. (2014). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.
- Siagian. Sondang P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siregar, Syofian (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT. Fajar Interpretama Mandiri.
- Soerjono, Soekanto. (2009). *Peranan Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: Edisi Baru, Rajawali Pers.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suyadi Prawirosentono. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.

- Syah Riza Octavy Sandy (2017). "Pengaruh Reward dan Punishment Serta Rotasi Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Hotel di Jember." *Jurnal Kepariwisata dan Hospitalitas* Vol. 1, No. 2, November 2017.
- Uma Sekaran. (2009). *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Veithzal Rivai. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Winda Sri Astuti. (2018). "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.BPR Hasamitra Makassar." *Jurnal Organisasi dan Manajemen* 1 Agustus 2018.
- Wibowo. (2009). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Zulganef. (2008). *Metode Penelitian Sosial dan Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner

KUESIONER

PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA GRAND AQUILA HOTEL BANDUNG

Saya dari Mahasiswa Jurusan Manajemen di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi STAN Indonesia Mandiri yang sedang melakukan penelitian tentang “PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN”. Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan skripsi tersebut penulis membutuhkan data-data untuk dianalisis, oleh karena itu penulis sangat berharap agar dalam pengisian kuesioner ini saudara/saudari berkenan mengisinya dengan lengkap dan benar.

Data dan informasi yang saudara/saudari berikan merupakan hal yang sangat berharga oleh karena itu untuk partisipasi dan kesediaan saudara/saudari dalam menjawab kuesioner ini sangat saya hargai. Akhir kata saya ucapkan terima kasih kepada responden yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner ini.

Hormat Saya,

DIAN RUSTANDI

NIM : 381743001

III. DAFTAR PERNYATAAN

1. KUESIONER *REWARD* (PENGHARGAAN)

NO	PERNYATAAN	SS	S	R	TS	STS
Gaji dan Bonus						
1	Gaji yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kinerja yang saya berikan.	5	4	3	2	1
2	Uang insentif atau uang service yang diberikan cukup besar jika pekerjaan saya melebihi target.	5	4	3	2	1
Kesejahteraan						
3	Setiap karyawan yang bekerja disini diberikan tunjangan yang memenuhi kebutuhan.	5	4	3	2	1
4	Setiap karyawan berhak mendapatkan fasilitas kantor sesuai dengan hasil kerja.	5	4	3	2	1
Pengembangan Karir						
5	Setiap karyawan memiliki peluang untuk mengembangkan karir di perusahaan ini.	5	4	3	2	1
6	Perusahaan memberikan promosi bagi karyawan yang berprestasi.	5	4	3	2	1
Penghargaan Psikologis & Sosial						
7	Sekecil apapun pujian yang diberikan oleh atasan, dapat membuat saya bersemangat dalam bekerja.	5	4	3	2	1
8	Saya merasa bangga dengan hasil kerja saya ketika atasan memuji.	5	4	3	2	1

2. KUESIONER *PUNISHMENT* (HUKUMAN)

NO	PERNYATAAN	SS	S	R	TS	STS
Hukuman Ringan						
1	Perusahaan selalu memberikan hukuman berupa surat pernyataan pertama bagi yang sering terlambat	5	4	3	2	1
2	Karyawan yang sering terlambat akan ditegur perlahan.	5	4	3	2	1
Hukuman Sedang						
3	Karyawan bisa mendapatkan hukuman pemotongan uang insentif atau gaji sebagai denda kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan secara berulang.	5	4	3	2	1
4	Perusahaan memberikan hukuman berupa penundaan kenaikan jabatan kepada karyawan yang sering melakukan pelanggaran dalam bekerja	5	4	3	2	1
Hukuman Berat						
5	Karyawan akan mendapatkan skorsing apabila menerima surat peringatan sebanyak 3 kali	5	4	3	2	1
6	Perusahaan akan memberhentikan hubungan kerja kepada karyawan yang sering melakukan kesalahan berulang-ulang dan fatal yang dapat merugikan perusahaan.	5	4	3	2	1

3. KUESIONER KINERJA KARYAWAN

NO	PERNYATAAN	SS	S	R	TS	STS
Kualitas						
1	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.	5	4	3	2	1
2	Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.	5	4	3	2	1
Kuantitas						
3	Saya bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan perusahaan	5	4	3	2	1
4	Kuantitas atau jumlah kerja yang saya lakukan dalam satu periode melebihi pekerja lain.	5	4	3	2	1
Ketepatan Waktu						
5	Para pegawai selalu hadir tepat waktu sesuai yang telah ditetapkan dalam peraturan perusahaan.	5	4	3	2	1
6	Para pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan dengan hasil yang diharapkan	5	4	3	2	1
Efektivitas						
7	Para pegawai bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah atau diminta dahulu oleh atasan	5	4	3	2	1
8	Para pegawai bekerja sesuai dengan standar perusahaan dengan mutu hasil yang efektif	5	4	3	2	1
Kemandirian						
9	Para pegawai mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara konsisten.	5	4	3	2	1
10	Para pegawai mampu bekerjasama dengan baik dalam melakukan pekerjaan	5	4	3	2	1

Lampiran 2 : Tabel Hasil Kuesioner

1. Menurut Jenis Kelamin

No Responden	Jenis Kelamin	
	Laki-laki	Perempuan
1	1	
2	1	
3		1
4	1	
5	1	
6		1
7	1	
8		1
9		1
10		1
11	1	
12	1	
13		1
14	1	
15	1	
16	1	
17		1

18		1
19		1
20	1	
21		1
22		1
23	1	
24	1	
25		1
26	1	
27		1
28		1
29	1	
30	1	
31	1	
32		1
33	1	
34	1	
35		1
36	1	
37	1	
38	1	
39	1	

40	1	
41		1
42		1
43	1	
44	1	
45	1	
46	1	
47		1
48	1	
49	1	
50	1	
51	1	
52		1
TOTAL	32	20
%	61,5	38,5

2. Berdasarkan Usia

No Responden	Usia (Tahun)			
	18-20 Thn	20-25 Thn	25-35 Thn	> 36 Thn
1		1		
2		1		
3		1		

4		1		
5			1	
6				1
7			1	
8		1		
9		1		
10				1
11		1		
12			1	
13		1		
14			1	
15				1
16			1	
17		1		
18			1	
19				1
20		1		
21			1	
22			1	
23				1
24				1
25		1		

26				1
27			1	
28		1		
29				1
30			1	
31			1	
32	1			
33		1		
34		1		
35		1		
36				1
37			1	
38		1		
39				1
40		1		
41	1			
42				1
43			1	
44			1	
45			1	
46			1	
47		1		

48			1	
49			1	
50			1	
51				1
52			1	
TOTAL	2	18	20	12
%	3,8	34,6	38,5	23,1

3. Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No Responden	Pendidikan			
	SMA/SMK	Diploma	S1	S2
1			1	
2	1			
3	1			
4			1	
5		1		
6		1		
7			1	
8	1			
9			1	
10	1			
11	1			

12	1			
13	1			
14				1
15	1			
16	1			
17	1			
18		1		
19	1			
20	1			
21	1			
22	1			
23			1	
24	1			
25			1	
26	1			
27	1			
28	1			
29	1			
30	1			
31	1			
32	1			
33	1			

34	1			
35	1			
36	1			
37	1			
38	1			
39		1		
40	1			
41	1			
42			1	
43	1			
44		1		
45	1			
46		1		
47		1		
48	1			
49		1		
50			1	
51			1	
52		1		
TOTAL	33	9	9	1
%	63,5	17,3	17,3	1,9

4. Berdasarkan Lama Bekerja

No Responden	Lama Bekerja			
	< 1 Thn	1-2 Thn	2-5 Thn	> 5 Thn
1				1
2		1		
3			1	
4			1	
5				1
6			1	
7				1
8			1	
9		1		
10			1	
11			1	
12			1	
13		1		
14			1	
15	1			
16		1		
17			1	
18				1
19		1		

20	1			
21				1
22			1	
23		1		
24			1	
25		1		
26				1
27				1
28		1		
29				1
30			1	
31				1
32		1		
33			1	
34			1	
35		1		
36				1
37			1	
38		1		
39				1
40			1	
41	1			

42			1	
43			1	
44				1
45				1
46			1	
47			1	
48			1	
49			1	
50				1
51			1	
52				1
TOTAL	3	11	23	15
%	5,8	21,2	44,2	28,8

Rekapitulasi Data Variabel Reward

No	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	TOTAL (X1)
1	4	1	2	3	3	4	5	4	26
2	2	1	1	1	1	1	5	4	16
3	4	4	4	4	4	4	4	3	31
4	3	4	3	5	5	5	4	4	33
5	5	5	5	5	5	5	5	4	39
6	4	2	2	4	4	4	5	4	29
7	3	2	2	1	2	3	5	4	22
8	4	5	5	4	4	4	5	4	35
9	2	1	2	5	5	5	5	4	29
10	5	1	1	5	5	5	5	5	32

11	3	3	3	3	4	3	5	5	29
12	4	2	2	3	3	2	5	4	25
13	4	3	5	5	5	5	3	4	34
14	3	2	4	4	3	4	2	4	26
15	4	1	2	2	3	4	1	3	20
16	4	3	4	4	4	4	4	4	31
17	4	3	5	4	4	4	5	4	33
18	5	1	3	5	3	4	4	5	30
19	3	1	2	2	2	4	2	3	19
20	3	1	2	3	3	4	5	4	25
21	2	1	1	3	3	4	3	4	21
22	2	1	3	3	2	3	4	4	22
23	2	2	4	4	3	4	5	5	29
24	2	1	2	5	3	5	2	5	25
25	5	4	5	4	4	4	2	4	32
26	3	1	3	4	4	4	4	3	26
27	5	3	5	4	4	4	1	2	28
28	1	1	2	3	3	4	2	1	17
29	5	1	3	4	4	4	1	4	26
30	5	3	5	4	4	3	3	4	31
31	3	1	2	4	3	2	1	4	20
32	2	2	4	4	3	4	1	4	24
33	3	1	1	4	2	3	2	2	18
34	1	1	1	4	2	3	5	3	20
35	3	3	4	4	3	4	4	2	27
36	2	1	3	4	4	4	3	3	24
37	5	2	5	5	4	5	3	4	33
38	2	1	2	4	3	4	3	4	23
39	2	1	2	4	3	4	3	4	23
40	2	1	1	4	3	4	2	3	20
41	3	1	1	4	3	4	2	2	20
42	4	4	4	4	4	5	4	4	33
43	5	2	2	4	3	2	5	3	26
44	3	1	2	5	3	2	3	1	20
45	5	2	4	4	4	3	5	3	30
46	4	2	2	4	4	5	4	2	27
47	2	1	1	4	3	3	4	3	21
48	2	2	2	3	3	4	4	3	23
49	5	2	4	4	4	2	5	3	29

50	4	1	2	5	4	3	5	3	27
51	3	1	2	4	4	4	4	4	26
52	2	1	2	4	3	5	5	2	24

Rekapitulasi Data Variabel *Punishment*

No	P1	P2	P3	P4	P5	P6	TOTAL (X2)
1	5	5	4	5	5	5	29
2	5	5	5	5	5	5	30
3	3	4	3	4	3	3	20
4	3	4	4	5	5	5	26
5	5	5	3	3	5	5	26
6	4	4	2	2	4	4	20
7	4	3	4	4	5	5	25
8	4	4	2	3	3	3	19
9	4	5	3	4	4	5	25
10	5	5	5	5	5	5	30
11	4	4	4	4	4	5	25
12	4	5	4	4	5	5	27
13	4	4	4	5	4	4	25
14	3	4	4	4	4	5	24
15	5	5	5	4	5	5	29
16	5	4	4	5	4	4	26
17	5	4	4	4	4	5	26
18	5	5	5	4	4	5	28
19	5	5	4	4	4	4	26
20	5	5	5	4	4	5	28
21	5	5	4	4	3	5	26
22	5	5	4	4	4	5	27
23	5	5	4	4	4	5	27
24	5	5	5	5	5	5	30
25	5	2	5	5	5	5	27
26	4	4	4	4	4	5	25
27	5	4	4	4	4	4	25
28	5	5	5	5	5	5	30
29	5	4	4	4	4	4	25
30	5	3	4	4	5	4	25
31	5	5	4	4	4	4	26
32	5	4	4	4	4	4	25

33	4	4	4	4	4	5	25
34	4	4	4	4	4	4	24
35	5	4	4	4	4	4	25
36	4	4	4	4	3	4	23
37	5	3	4	4	4	4	24
38	4	4	4	4	4	5	25
39	4	4	4	4	4	4	24
40	4	4	4	4	4	5	25
41	5	5	5	5	5	5	30
42	5	2	4	4	5	5	25
43	5	2	4	4	5	5	25
44	5	5	4	4	4	4	26
45	5	2	4	4	5	4	24
46	4	3	4	4	4	4	23
47	5	5	5	5	5	5	30
48	5	5	5	5	5	5	30
49	4	2	4	4	4	4	22
50	5	4	4	4	4	4	25
51	5	5	5	5	5	4	29
52	3	4	3	3	3	4	20

Rekapitulasi Data Variabel Kinerja Karyawan

No	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	TOTAL (Y)
1	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	47
2	4	4	5	5	5	4	5	3	4	3	42
3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46
4	4	4	5	4	4	5	4	3	5	3	41
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
6	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	34
7	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
8	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	36
9	4	5	5	3	5	4	4	5	5	5	45
10	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
11	5	5	5	3	3	3	4	4	4	3	39
12	4	4	5	3	3	3	3	4	4	4	37
13	4	4	5	3	3	3	4	4	4	5	39
14	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	47
15	4	4	4	2	2	4	4	3	3	5	35

Lampiran 3 : Uji Validitas

Data Frekuensi Tanggapan Responden

1. Reward

Statistics

		Soal 1	Soal 2	Soal 3	Soal 4	Soal 5	Soal 6	Soal 7	Soal 8
N	Valid	52	52	52	52	52	52	52	52
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

Soal 1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	3.8	3.8	3.8
	Tidak Setuju	14	26.9	26.9	30.8
	Ragu-ragu	13	25.0	25.0	55.8
	Setuju	12	23.1	23.1	78.8
	Sangat Setuju	11	21.2	21.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Soal 2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	27	51.9	51.9	51.9
	Tidak Setuju	12	23.1	23.1	75.0
	Ragu-ragu	7	13.5	13.5	88.5
	Setuju	4	7.7	7.7	96.2
	Sangat Setuju	2	3.8	3.8	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Soal 3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	8	15.4	15.4	15.4
	Tidak Setuju	20	38.5	38.5	53.8
	Ragu-ragu	7	13.5	13.5	67.3
	Setuju	9	17.3	17.3	84.6

	Sangat Setuju	8	15.4	15.4	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Soal 4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	3.8	3.8	3.8
	Tidak Setuju	2	3.8	3.8	7.7
	Ragu-ragu	8	15.4	15.4	23.1
	Setuju	30	57.7	57.7	80.8
	Sangat Setuju	10	19.2	19.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Soal 5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.9	1.9	1.9
	Tidak Setuju	5	9.6	9.6	11.5
	Ragu-ragu	22	42.3	42.3	53.8
	Setuju	19	36.5	36.5	90.4
	Sangat Setuju	5	9.6	9.6	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Soal 6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.9	1.9	1.9
	Tidak Setuju	6	11.5	11.5	13.5
	Ragu-ragu	8	15.4	15.4	28.8
	Setuju	28	53.8	53.8	82.7
	Sangat Setuju	9	17.3	17.3	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Soal 7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	5	9.6	9.6	9.6
	Tidak Setuju	8	15.4	15.4	25.0
	Ragu-ragu	8	15.4	15.4	40.4
	Setuju	10	19.2	19.2	59.6
	Sangat Setuju	21	40.4	40.4	100.0
	Total		52	100.0	100.0

Soal 8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	3.8	3.8	3.8
	Tidak Setuju	6	11.5	11.5	15.4
	Ragu-ragu	13	25.0	25.0	40.4
	Setuju	26	50.0	50.0	90.4
	Sangat Setuju	5	9.6	9.6	100.0
	Total		52	100.0	100.0

2. Punishment

Statistics

		Soal 1	Soal 2	Soal 3	Soal 4	Soal 5	Soal 6
N	Valid	52	52	52	52	52	52
	Missing	0	0	0	0	0	0

Soal 1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	4	7.7	7.7	7.7
	Setuju	16	30.8	30.8	38.5
	Sangat Setuju	32	61.5	61.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Soal 2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	9.6	9.6	9.6
	Ragu-ragu	4	7.7	7.7	17.3
	Setuju	22	42.3	42.3	59.6
	Sangat Setuju	21	40.4	40.4	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Soal 3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	3.8	3.8	3.8
	Ragu-ragu	4	7.7	7.7	11.5
	Setuju	34	65.4	65.4	76.9
	Sangat Setuju	12	23.1	23.1	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Soal 4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.9	1.9	1.9
	Ragu-ragu	3	5.8	5.8	7.7
	Setuju	35	67.3	67.3	75.0
	Sangat Setuju	13	25.0	25.0	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Soal 5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	5	9.6	9.6	9.6
	Setuju	28	53.8	53.8	63.5
	Sangat Setuju	19	36.5	36.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Soal 6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	2	3.8	3.8	3.8
	Setuju	21	40.4	40.4	44.2
	Sangat Setuju	29	55.8	55.8	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

3. Kinerja Karyawan

Statistics

	Soal 1	Soal 2	Soal 3	Soal 4	Soal 5	Soal 6	Soal 7	Soal 8	Soal 9	Soal 10
Valid	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Soal 1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	1	1.9	1.9	1.9
	Setuju	28	53.8	53.8	55.8
	Sangat Setuju	23	44.2	44.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Soal 2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.9	1.9	1.9
	Ragu-ragu	1	1.9	1.9	3.8
	Setuju	31	59.6	59.6	63.5
	Sangat Setuju	19	36.5	36.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Soal 3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.9	1.9	1.9

Setuju	16	30.8	30.8	32.7
Sangat Setuju	35	67.3	67.3	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Soal 4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	5.8	5.8	5.8
	Tidak Setuju	9	17.3	17.3	23.1
	Ragu-ragu	14	26.9	26.9	50.0
	Setuju	19	36.5	36.5	86.5
	Sangat Setuju	7	13.5	13.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Soal 5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	3.8	3.8	3.8
	Tidak Setuju	11	21.2	21.2	25.0
	Ragu-ragu	18	34.6	34.6	59.6
	Setuju	14	26.9	26.9	86.5
	Sangat Setuju	7	13.5	13.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Soal 6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	9	17.3	17.3	17.3
	Setuju	36	69.2	69.2	86.5
	Sangat Setuju	7	13.5	13.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Soal 7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	10	19.2	19.2	19.2
	Setuju	35	67.3	67.3	86.5
	Sangat Setuju	7	13.5	13.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Soal 8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	6	11.5	11.5	11.5
	Setuju	38	73.1	73.1	84.6
	Sangat Setuju	8	15.4	15.4	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Soal 9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.9	1.9	1.9
	Ragu-ragu	10	19.2	19.2	21.2
	Setuju	32	61.5	61.5	82.7
	Sangat Setuju	9	17.3	17.3	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Soal 10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	8	15.4	15.4	15.4
	Setuju	21	40.4	40.4	55.8
	Sangat Setuju	23	44.2	44.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

1. Reward

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Soal 1	3.31	1.197	52
Soal 2	1.88	1.149	52
Soal 3	2.79	1.333	52
Soal 4	3.85	.916	52
Soal 5	3.42	.871	52
Soal 6	3.73	.952	52

Soal 7	3.65	1.399	52
Soal 8	3.50	.960	52

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Soal 1	22.83	20.264	.487	.678
Soal 2	24.25	19.250	.632	.646
Soal 3	23.35	18.309	.601	.648
Soal 4	22.29	22.641	.397	.699
Soal 5	22.71	20.405	.734	.643
Soal 6	22.40	23.422	.284	.718
Soal 7	22.48	23.706	.094	.775
Soal 8	22.63	23.570	.263	.722

2. Punishment

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Soal 1	4.54	.641	52
Soal 2	4.13	.929	52
Soal 3	4.08	.682	52
Soal 4	4.15	.607	52
Soal 5	4.27	.630	52
Soal 6	4.52	.577	52

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Soal 1	21.15	5.584	.436	.707
Soal 2	21.56	5.585	.197	.809
Soal 3	21.62	4.673	.739	.616
Soal 4	21.54	5.273	.601	.665
Soal 5	21.42	5.386	.524	.684
Soal 6	21.17	5.597	.507	.691

3. Kinerja Karyawan

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Soal 1	4.42	.537	52
Soal 2	4.31	.612	52
Soal 3	4.63	.595	52
Soal 4	3.35	1.101	52
Soal 5	3.25	1.064	52
Soal 6	3.96	.559	52
Soal 7	3.94	.574	52
Soal 8	4.04	.522	52
Soal 9	3.94	.669	52
Soal 10	4.29	.723	52

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Soal 1	35.71	16.798	.253	.793
Soal 2	35.83	15.362	.513	.768
Soal 3	35.50	16.529	.272	.792
Soal 4	36.79	12.837	.526	.771
Soal 5	36.88	13.084	.517	.771
Soal 6	36.17	15.087	.645	.757
Soal 7	36.19	14.747	.707	.750
Soal 8	36.10	16.285	.389	.781
Soal 9	36.19	14.629	.610	.756
Soal 10	35.85	15.466	.388	.781

Lampiran 4 : Uji Reliabilitas

1. Reward

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	52	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	52	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.722	8

2. Punishment

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	52	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	52	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.735	6

3. Kinerja Karyawan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	52	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	52	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.791	10

Lampiran 5 : Statistik Deskriptif, Korelasi Antar Variabel, Uji Regresi, dan

Uji Determinasi

1. Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
Reward (X1)	52	26.13	5.191
Punishment (X2)	52	25.69	2.705
Kinerja Karyawan (Y)	52	40.13	4.266
Valid N (listwise)	52		

2. Korelasi Antar Variabel

Correlations

		Reward	Punishment	Kinerja Karyawan
Reward	Pearson Correlation	1	-.331*	.338*
	Sig. (2-tailed)		.017	.014
	N	52	52	52
Punishment	Pearson Correlation	-.331*	1	-.073
	Sig. (2-tailed)	.017		.608
	N	52	52	52
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	.338*	-.073	1
	Sig. (2-tailed)	.014	.608	
	N	52	52	52

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

3. Uji Regresi Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	30.777	7.388		4.166	.000
	Reward (X1)	.290	.117	.353	2.479	.017
	Punishment (X2)	.069	.224	.044	.309	.759

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

4. Uji Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.341 ^a	.116	.080	4.091

a. Predictors: (Constant), Punishment, Reward

Lampiran 6 : Daftar Riwayat Hidup



Skripsi ini ditulis oleh Dian Rustandi. Peneliti lahir di Kota Bandung, 24 Januari 1995. Peneliti lahir dari orang tua Bapak Supandi dan Ibu Rika Swita. Peneliti mengawali pendidikan di bangku Sekolah Dasar Negeri Cibereum Mandiri 1 Cimahi, lulus pada tahun 2007. Kemudian melanjutkan pendidikan di Sekolah Menengah Pertama PGRI 1 Cimahi, lulus pada tahun 2010. Selanjutnya menempuh pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 11 Bandung, lulus pada tahun 2013. Sampai akhirnya peneliti bisa menempuh masa kuliah di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi STAN Indonesia Mandiri yang berada di Kota Bandung dengan mengambil Jurusan S1 Manajemen. Pengalaman kerja peneliti yaitu di Grand Aquila Hotel Bandung sebagai Cashier Outlet Food & Beverage dan Front Office dari tahun 2013

