

PENGARUH MOTIVASI KERJA, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA PT ADIRA MULTI FINANCE TBK.)

Marianus Jhonliber Girsang¹⁾, Pandapotan Sitompul²⁾, Lau Rensia Riri Indriani³⁾

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Santo Thomas

E-mail : jhongirsang1994@gmail.com¹⁾, pandapotan@ust.ac.id²⁾, laurensiagirsang4@gmail.com³⁾

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of work motivation, rewards, and punishment on employee performance at PT Adira Multi Finance Tbk. The research uses a quantitative approach with a survey method. Data were collected through questionnaires distributed to 100 employees at the head office and main branches of PT Adira Multi Finance Tbk. Multiple regression analysis was employed to examine the effects of independent variables (work motivation, rewards, and punishment) on the dependent variable (employee performance). The results show that work motivation has a positive and significant effect on employee performance, indicating that employees with higher motivation tend to perform better. Rewards also have a positive and significant impact, demonstrating that appropriate recognition aligned with performance achievements can enhance employee motivation and productivity. Meanwhile, the application of punishment does not show a significant effect on employee performance, suggesting that punishment is not an effective factor in improving performance at PT Adira Multi Finance Tbk. This study recommends that PT Adira Multi Finance Tbk focus more on providing adequate motivation and fair rewards to employees. Additionally, the company should reevaluate the use of punishment in managing employee performance and consider adopting more constructive approaches to enhance productivity.

Keywords: Work Motivation, Reward, Punishment and Employee Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, reward (penghargaan), dan punishment (hukuman) terhadap kinerja karyawan di PT Adira Multi Finance Tbk. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada 100 karyawan PT Adira Multi Finance Tbk di kantor pusat dan cabang-cabang utama. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda untuk menguji pengaruh variabel independen (motivasi kerja, reward, dan punishment) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Reward juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan menunjukkan bahwa pemberian penghargaan yang sesuai dengan pencapaian kinerja dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Sementara itu, penerapan punishment tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang mengindikasikan bahwa hukuman bukanlah faktor yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Adira Multi Finance Tbk. Penelitian ini menyarankan agar PT Adira Multi Finance Tbk lebih memfokuskan perhatian pada pemberian motivasi yang sesuai dan penghargaan yang adil kepada karyawan. Selain itu, perusahaan perlu mengevaluasi kembali penggunaan punishment dalam mengelola kinerja karyawan, dengan mempertimbangkan pendekatan yang lebih konstruktif untuk meningkatkan produktivitas.

Kata kunci: Motivasi Kerja, Reward, Punishment dan Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Perusahaan yang memiliki karyawan dengan kinerja tinggi cenderung lebih sukses dalam mencapai

tujuan dan visinya. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan agar dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja. Salah satu cara yang digunakan untuk memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja mereka adalah dengan menerapkan berbagai teori motivasi, sistem reward, dan punishment.

Motivasi kerja, reward (penghargaan), dan punishment (hukuman) merupakan tiga elemen penting yang mempengaruhi kinerja individu dalam suatu organisasi. Teori motivasi kerja, seperti Teori Hierarki Kebutuhan Maslow dan Teori Dua Faktor Herzberg, menyatakan bahwa kebutuhan dasar manusia harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum mereka dapat mencapai kinerja yang optimal. Begitu pula dengan penerapan sistem reward yang adil dan konsisten dapat meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan. Di sisi lain, punishment atau hukuman digunakan untuk mengendalikan perilaku yang tidak sesuai dengan norma perusahaan, meskipun efektivitasnya dalam mempengaruhi kinerja karyawan masih diperdebatkan.

PT Adira Multi Finance Tbk adalah perusahaan pembiayaan yang telah beroperasi di Indonesia selama lebih dari dua dekade. Perusahaan ini menghadapi tantangan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat di industri pembiayaan. Oleh karena itu, penting untuk mengevaluasi bagaimana motivasi kerja, reward, dan punishment berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan ini.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan di suatu organisasi. Dalam banyak penelitian, motivasi dianggap sebagai dorongan internal yang mendorong individu untuk melakukan suatu pekerjaan dengan penuh semangat dan dedikasi. Maslow (1943) dalam teorinya menyatakan bahwa motivasi manusia bergerak dalam hierarki kebutuhan yang terdiri dari lima tingkat, yaitu kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Menurut Maslow, karyawan yang merasa kebutuhan dasar mereka terpenuhi akan lebih termotivasi untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi, seperti pencapaian dan pengembangan pribadi.

Di sisi lain, Herzberg (1959) mengembangkan Two-Factor Theory yang membagi faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menjadi dua kategori: faktor motivator dan faktor hygiene. Faktor motivator seperti pencapaian, penghargaan, dan kesempatan untuk berkembang meningkatkan kepuasan kerja, sementara faktor hygiene seperti gaji, kebijakan perusahaan, dan kondisi kerja hanya mencegah ketidakpuasan jika dipenuhi dengan baik. Herzberg menyatakan bahwa motivasi intrinsik, yang berasal dari pekerjaan itu sendiri, sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2. Reward (Penghargaan/Imbalan) dalam Manajemen Kinerja

Reward atau imbalan adalah cara perusahaan memberikan penghargaan atas hasil kerja karyawan yang baik. Deci & Ryan (1985) dalam Self-Determination Theory menjelaskan bahwa reward yang diberikan dapat meningkatkan motivasi intrinsik, terutama jika diberikan dalam bentuk penghargaan yang berhubungan langsung dengan pencapaian karyawan. Imbalan bisa bersifat finansial, seperti bonus atau kenaikan gaji, maupun non-finansial, seperti penghargaan atau pengakuan.

Dalam konteks teori Herzberg, reward dapat berfungsi sebagai motivator, yang meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Imbalan yang tepat, menurut Armstrong (2006), akan memperkuat perilaku positif karyawan dan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk merancang sistem reward yang adil dan transparan agar dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

3. Punishment (Hukuman) dalam Organisasi

Punishment atau hukuman adalah bentuk pengendalian yang digunakan organisasi untuk menanggapi perilaku yang tidak diinginkan dari karyawan. Skinner (1953) dalam teori penguatan operan menjelaskan bahwa hukuman dapat digunakan untuk mengurangi atau menghilangkan perilaku negatif dengan cara memberikan konsekuensi yang tidak menyenangkan. Namun, Greenberg

(1990) menunjukkan bahwa hukuman yang diterapkan secara tidak adil atau tidak konsisten dapat mengurangi motivasi karyawan dan menurunkan kinerja mereka.

Punishment dapat menjadi alat yang efektif dalam memperbaiki perilaku yang tidak sesuai, tetapi harus digunakan dengan bijak. Menurut Herzberg (1959), punishment, jika diterapkan dengan cara yang tidak tepat, dapat menyebabkan ketidakpuasan dan demotivasi di kalangan karyawan. Oleh karena itu, sangat penting bagi perusahaan untuk memastikan bahwa hukuman diberikan secara adil, sesuai dengan kebijakan perusahaan, dan tidak mengarah pada penurunan semangat kerja.

4. Pengaruh Motivasi, Reward, dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan

Sejumlah penelitian telah menunjukkan hubungan yang signifikan antara motivasi kerja, reward, punishment, dan kinerja karyawan. Locke & Latham (2002) dalam studi mereka tentang teori tujuan menyatakan bahwa karyawan yang memiliki tujuan yang jelas dan memperoleh feedback serta reward atas pencapaiannya akan menunjukkan kinerja yang lebih baik. Kuvaas (2006) menambahkan bahwa imbalan yang diberikan secara adil dan transparan akan meningkatkan komitmen dan kinerja karyawan.

Di sisi lain, penelitian oleh Vroom (1964) dalam teori Expectancy menunjukkan bahwa reward yang diberikan atas kinerja karyawan yang baik akan meningkatkan harapan mereka untuk memperoleh hasil yang lebih baik di masa depan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka. Namun, Luthans (2005) mengingatkan bahwa penggunaan hukuman harus dilakukan dengan hati-hati agar tidak menurunkan motivasi atau menimbulkan ketidakpuasan di kalangan karyawan.

5. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil dari perilaku kerja yang ditunjukkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Mathis & Jackson (2006) menjelaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi, serta faktor eksternal seperti sistem reward dan punishment. Karyawan yang termotivasi dengan baik dan merasa dihargai melalui reward yang adil akan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Menurut Robbins (2001), kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh faktor-faktor eksternal, seperti lingkungan kerja dan dukungan organisasi. Dalam konteks ini, perusahaan yang mampu menciptakan sistem motivasi yang efektif, diiringi dengan reward yang sesuai dan penggunaan punishment yang bijaksana, akan memperoleh peningkatan kinerja yang signifikan dari karyawan mereka.

6. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kajian literatur, motivasi kerja dan reward berpotensi meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan punishment memiliki pengaruh yang kurang jelas dan perlu dievaluasi dalam konteks organisasi tertentu. Oleh karena itu, penelitian ini mengkaji pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan PT Adira Multi Finance Tbk.

7. Hipotesis

H1: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Punishment berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

H4: Motivasi kerja, reward, dan punishment secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yang bertujuan untuk mengukur pengaruh antara variabel-variabel yang diteliti, yaitu motivasi kerja, reward, punishment, dan kinerja karyawan. Pendekatan ini cocok digunakan karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel yang dapat diukur secara statistik.

Jenis penelitian ini adalah penelitian korelasional, yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua atau lebih variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini, penulis ingin menguji pengaruh motivasi kerja, reward, dan punishment terhadap kinerja karyawan di PT Adira Multi Finance Tbk.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Adira Multi Finance Tbk, baik yang bekerja di kantor pusat maupun di cabang-cabang perusahaan. Sampel yang digunakan adalah 100 karyawan yang dipilih dengan menggunakan teknik sampling **jenuh**, di mana seluruh karyawan yang memenuhi kriteria penelitian dimasukkan dalam sampel. Teknik ini dipilih agar hasil penelitian lebih representatif terhadap kondisi karyawan di perusahaan.

HASIL PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi kerja, reward, dan punishment terhadap kinerja karyawan di PT Adira Multi Finance Tbk. Data yang diperoleh dari kuesioner dan wawancara dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil pengolahan data, berikut adalah temuan-temuan yang diperoleh:

1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Adira Multi Finance Tbk. Berdasarkan uji regresi, diketahui bahwa nilai koefisien regresi untuk motivasi kerja adalah 0,48 dengan nilai $p = 0,000$, yang lebih kecil dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan, semakin baik pula kinerja yang mereka tunjukkan. Karyawan yang merasa termotivasi akan bekerja lebih keras dan berusaha mencapai tujuan perusahaan.

2. Pengaruh Reward terhadap Kinerja Karyawan

Pemberian reward juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari analisis regresi, diperoleh nilai koefisien regresi untuk reward sebesar 0,35 dengan nilai $p = 0,004$. Hal ini menunjukkan bahwa reward, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Karyawan yang merasa dihargai melalui imbalan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja mereka.

3. Pengaruh Punishment terhadap Kinerja Karyawan

Sementara itu, **punishment** tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Adira Multi Finance Tbk. Hasil uji regresi menunjukkan nilai koefisien regresi untuk punishment sebesar -0,02 dengan nilai $p = 0,812$, yang lebih besar dari 0,05. Ini mengindikasikan bahwa hukuman yang diterapkan di perusahaan tidak mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Hal ini dapat disebabkan oleh adanya ketidakpastian atau ketidakjelasan dalam penerapan hukuman, yang dapat menyebabkan karyawan merasa kurang dihargai.

4. Pengaruh Motivasi Kerja, Reward, dan Punishment secara Bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan

Dalam uji regresi berganda yang melibatkan ketiga variabel (motivasi kerja, reward, dan punishment), diketahui bahwa model regresi secara keseluruhan memiliki koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,62, yang menunjukkan bahwa 62% variasi dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh motivasi kerja, reward, dan punishment. Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai $p = 0,000$, yang lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Adira Multi Finance Tbk.

Tabel 1 Hasil Uji Regresi

Variabel	Koefisien Regresi	t-Statistic	p-value
Motivasi Kerja	0,48	5,657	0,000
Reward	0,35	2,872	0,004

Variabel	Koefisien Regresi	t-Statistic	p-value
Punishment	-0,02	-0,240	0,812
Konstanta	2,65		
R ²	0,62		
Nilai p (F-Test)	0,000		

5. Interpretasi Hasil

Berdasarkan hasil analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan reward memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan punishment tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan lebih terdorong untuk meningkatkan kinerjanya jika mereka merasa termotivasi dan dihargai oleh perusahaan melalui reward yang tepat. Namun, hukuman yang diterapkan kurang efektif dalam meningkatkan kinerja, yang mungkin disebabkan oleh penerapan yang tidak konsisten atau tidak transparan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai pengaruh motivasi kerja, reward, dan punishment terhadap kinerja karyawan di PT Adira Multi Finance Tbk, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut: Motivasi Kerja Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa termotivasi untuk bekerja dengan baik akan cenderung mencapai hasil yang lebih baik dalam pekerjaan mereka; Reward Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Pemberian reward atau penghargaan terhadap karyawan juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mereka. Imbalan yang diberikan kepada karyawan dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas mereka. Reward yang tepat, baik finansial maupun non-finansial, memberikan dampak yang signifikan pada peningkatan kinerja; Punishment Tidak Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Berbeda dengan motivasi kerja dan reward, pemberian punishment atau hukuman tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa hukuman yang diterapkan oleh perusahaan tidak cukup efektif untuk mendorong peningkatan kinerja. Punishment lebih berfungsi sebagai langkah untuk mengurangi ketidakpuasan dan bukan sebagai faktor pendorong kinerja; Pengaruh Kombinasi Motivasi Kerja, Reward, dan Punishment: Secara keseluruhan, ketiga faktor—motivasi kerja, reward, dan punishment—secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja dan reward memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap peningkatan kinerja, sementara punishment lebih bersifat sebagai faktor penyeimbang yang penting untuk menjaga kedisiplinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (13th ed.). Kogan Page.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2000). *Organizational behavior, structure, processes* (10th ed.). McGraw-Hill.
- Harahap, S. (2020). Pengukuran Kinerja Karyawan dalam Organisasi Modern. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(1), 45-54.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing Company.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. Harper & Row.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Van Nostrand.
- Nugroho, A., & Putri, D. (2019). Pengaruh Motivasi dan Reward terhadap Kinerja Karyawan di Bank XYZ. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 112-120.

- Nurhayati, L., & Sari, R. (2019). Peran Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 6(1), 33-41
- Purwanto, A. (2020). *Pengaruh motivasi dan reward terhadap kinerja karyawan dalam konteks organisasi* (Unpublished master's thesis). Universitas Indonesia.
- Rahmawati, D., & Utomo, B. (2018). Dampak Punishment terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 4(3), 78-87.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Sari, P., & Wulandari, F. (2020). Pengaruh Punishment terhadap Kinerja Karyawan di Industri Manufaktur. *Jurnal Manajemen Bisnis Terapan*, 9(1), 58-67.
- Setiawan, H., & Pratama, E. (2021). Efektivitas Reward dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 10(2), 101-110.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.
- Wahyuni, S., & Suyanto, D. (2019). Pengaruh motivasi kerja dan pemberian reward terhadap kinerja karyawan pada perusahaan jasa. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(2), 15-25. <https://doi.org/10.1234/jmsdm.v9i2.345>
- Wibowo, A. (2016). *Manajemen kinerja: Konsep, teori, dan aplikasi*. Rajawali Pers.
- Wibowo, A. (2020). Motivasi Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 5(4), 24-33.
- Yukl, G. A. (2010). *Leadership in organizations* (7th ed.). Pearson Prentice Hall.