

# Pengaruh Motivasi Kerja, Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Raja OKU

Rica Nurma Sari<sup>1✉</sup>, Munajat<sup>2</sup>, Rini Efrianti<sup>3</sup>

(1,2,3) Management Economy Study Program, University of Baturaja, Indonesia

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, penghargaan (reward), dan sanksi (punishment) terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Raja OKU. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif, dengan pengumpulan data menggunakan instrumen kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PDAM Tirta Raja OKU yang berjumlah 156 orang, dengan jumlah sampel sebanyak 61 responden yang ditentukan menggunakan teknik accidental sampling. Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penghargaan (reward) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan sanksi (punishment) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, motivasi kerja, penghargaan, dan sanksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Raja OKU. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa peningkatan motivasi kerja, pemberian penghargaan yang sesuai, serta penerapan sanksi yang adil dan konsisten dapat meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan dapat mengelola ketiga faktor tersebut secara optimal guna mencapai kinerja karyawan yang lebih baik.

**Abstract:** *This study aims to analyze the influence of work motivation, rewards, and punishment on employee performance at PDAM Tirta Raja OKU. The research method used was quantitative, with data collection using a questionnaire. The population in this study was all 156 permanent employees of PDAM Tirta Raja OKU, with a sample of 61 respondents using accidental sampling. Data analysis was performed using multiple linear regression with the help of SPSS. The results showed that partially, work motivation had a positive and significant effect on employee performance. Rewards also had a positive and significant effect on employee performance, while punishment had a positive and significant effect on employee performance. Simultaneously, work motivation, rewards, and punishment significantly influenced employee performance at PDAM Tirta Raja OKU. The conclusion of this study is that increasing work motivation, providing appropriate rewards, and implementing fair and consistent punishment can improve employee performance. Therefore, companies are expected to optimally manage these three factors to achieve better employee performance.*

## Article history:

Received: 06 May 2026

Revised: 07 May 2026

Accepted: 10 June 2026

Published: 12 June 2026

## Kata Kunci:

Motivasi Kerja, Penghargaan, Sanksi, Kinerja Karyawan

## Keyword:

Work Motivation, Rewards, Punishment, Employee Performance

This is an open-access article under the [CC-BY-SA License](#).



**How to cite:** Sari, R. N., Munajat, M. & Efrianti, R. (2026). Pengaruh Motivasi Kerja, Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Raja OKU. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis*, 4(2), 138–147. <https://doi.org/10.70716/emis.v4i2.510>

## PENDAHULUAN

Menurut Hasibuan (2019), perusahaan merupakan suatu kesatuan sistem yang tersusun atas berbagai bagian yang saling berkaitan dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Setiap bagian di dalam perusahaan berfungsi sebagai subsistem yang memiliki peran dan karakteristik tersendiri. Kinerja individu dalam organisasi memiliki keterkaitan yang kuat dengan kinerja organisasi secara keseluruhan. Apabila pegawai mampu bekerja dengan baik, maka peluang tercapainya kinerja organisasi yang optimal juga akan semakin besar. Oleh sebab itu, perusahaan perlu memberikan perhatian yang serius terhadap pengelolaan sumber daya manusia.

Menurut Mangkunegara (2018), sumber daya manusia masih menjadi perhatian utama bagi perusahaan agar mampu bertahan di tengah perkembangan globalisasi. Dalam setiap aktivitas perusahaan, sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting. Meskipun perusahaan telah memiliki fasilitas, infrastruktur, dan sumber daya alam yang memadai, seluruh kegiatan tidak akan berjalan secara optimal tanpa adanya tenaga kerja yang kompeten dan berkualitas. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor utama yang perlu diperhatikan beserta seluruh kebutuhannya. Keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk mampu memperoleh, mengembangkan, serta mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas seiring dengan perubahan lingkungan yang berlangsung secara dinamis.

Menurut Wibowo (2020), sumber daya manusia mempunyai posisi yang sangat penting dalam sebuah organisasi karena keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas tenaga kerja yang dimiliki. Tanpa dukungan sumber daya manusia yang baik, organisasi akan mengalami berbagai hambatan dalam menjalankan kegiatannya. Oleh sebab itu, organisasi seharusnya tidak lagi memandang manusia sebagai beban, melainkan sebagai aset yang memiliki nilai penting bagi perusahaan. Jika pandangan tersebut diterapkan, maka hubungan kerja sama antara pimpinan dan karyawan dapat terjalin dengan lebih harmonis dan efektif. Selain itu, pemimpin juga perlu menentukan metode yang tepat untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai, salah satunya melalui penerapan sistem penghargaan (reward) dan sanksi (punishment).

Menurut Kasmir (2018), pentingnya keberadaan sumber daya manusia dapat dilihat dari kebutuhan perusahaan dalam menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia yang setara dengan strategi pada bidang lainnya. Manajemen sumber daya manusia mencakup berbagai kegiatan dan program yang dilakukan untuk memperoleh, mengembangkan, memelihara, serta memanfaatkan tenaga kerja secara optimal guna membantu perusahaan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Hasibuan (2019), manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni dalam mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien guna membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, maupun masyarakat. Sementara itu, Anwar Prabu Mangkunegara (2019) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, pelaksanaan, hingga pengawasan terhadap proses pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai apabila karyawan mampu menunjukkan kinerja yang baik.

Menurut Mangkunegara (2019), kinerja dalam perusahaan merupakan ukuran keberhasilan atau kegagalan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Untuk mewujudkan tujuan perusahaan, diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu bekerja secara optimal. Salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah motivasi kerja karyawan. Menurut Wibowo (2016), motivasi merupakan dorongan yang memengaruhi proses perilaku seseorang dalam mencapai tujuan tertentu. Oleh karena itu, perusahaan perlu menjaga dan meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pelaksanaan tugas secara efektif. Selain motivasi, penerapan sistem penghargaan (reward) dan sanksi (punishment) juga dapat memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Menurut Nugroho (2017), reward merupakan bentuk ganjaran, hadiah, penghargaan, atau imbalan yang diberikan dengan tujuan mendorong seseorang agar lebih bersemangat dalam meningkatkan hasil kerja yang telah dicapai. Sementara itu, Simamora (2018) menyatakan bahwa reward adalah insentif yang diberikan berdasarkan prestasi kerja untuk meningkatkan produktivitas karyawan sehingga perusahaan mampu mencapai keunggulan kompetitif. Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa pemberian reward bertujuan untuk memotivasi karyawan agar bekerja lebih optimal sehingga kinerjanya dapat meningkat.

Menurut Ivancevich (2017), punishment merupakan tindakan pemberian konsekuensi yang tidak menyenangkan sebagai akibat dari perilaku tertentu yang dilakukan seseorang. Sementara itu, Tirtaatmidjaja dalam Siahaan (2018) menjelaskan bahwa punishment dalam hukum diartikan sebagai sanksi, baik secara fisik maupun psikis, yang diberikan atas kesalahan atau pelanggaran yang dilakukan. Penerapan reward dan punishment menjadi salah satu metode yang digunakan pimpinan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal. Menurut Hasibuan (2019), kinerja merupakan hasil kerja yang diperoleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan berdasarkan kemampuan, pengalaman, kesungguhan, serta penggunaan waktu dalam bekerja.

Perumda Air Minum Tirta Raja merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) milik Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ulu (OKU), Sumatera Selatan, yang bergerak dalam bidang pelayanan penyediaan air bersih bagi masyarakat. Perusahaan ini memiliki peranan penting dalam memenuhi kebutuhan dasar masyarakat, terutama dalam penyediaan air minum yang layak, aman, serta mudah dijangkau oleh seluruh lapisan masyarakat.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memperkuat motivasi kerja serta memberikan reward guna meningkatkan kesejahteraan pegawai, misalnya melalui pemberian insentif di luar gaji pokok yang diterima. Pemberian reward atau penghargaan kepada karyawan bertujuan untuk mendorong pegawai bekerja lebih optimal sehingga mampu mencapai kinerja yang diharapkan dan mendukung terciptanya pelayanan publik yang berkualitas. Reward juga dapat dimaknai sebagai sistem pemberian imbalan yang dikaitkan dengan penilaian kinerja untuk meningkatkan prestasi serta motivasi kerja karyawan dalam organisasi. Sasaran utama pemberian reward adalah mendorong peningkatan kinerja pegawai. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian Herlina dan Ambarita (2023). Selain reward sebagai bentuk penghargaan atas pencapaian kerja, perusahaan juga perlu menerapkan punishment sebagai langkah untuk meminimalkan kesalahan serta mencegah penurunan kinerja karyawan.

Menurut Ivancevich (2017), punishment merupakan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diharapkan yang diberikan atas terhadap perilaku tertentu yang dilakukan karyawan. Apabila diterapkan secara efektif, punishment dapat digunakan untuk menekan perilaku yang tidak sesuai dalam organisasi. Oleh karena itu, pemberian punishment sebaiknya dilakukan melalui pertimbangan yang matang dan objektif dengan memperhatikan seluruh aspek yang berkaitan dengan situasi yang terjadi. Bentuk punishment yang diberikan oleh pimpinan dapat berupa teguran, penurunan jabatan, hingga pemutusan hubungan kerja. Sementara itu, Santrock (2014) menjelaskan bahwa punishment merupakan konsekuensi yang dapat mengurangi kemungkinan terulangnya suatu perilaku. Hukuman sebaiknya digunakan sebagai langkah terakhir dan harus disertai dengan pemberian informasi mengenai perilaku yang benar atau sesuai. Dalam praktik organisasi, punishment digunakan sebagai bagian dari pengendalian perilaku untuk mengubah tindakan yang tidak diinginkan menjadi perilaku yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Penerapannya dilakukan melalui pemberian penguatan dan konsekuensi, baik berupa reward maupun punishment, yang disesuaikan dengan perilaku individu dalam organisasi.

Menurut Eko (2020), punishment diberikan sebagai bentuk sanksi atas pelanggaran terhadap peraturan yang berlaku dalam perusahaan. Sanksi tersebut biasanya dikenakan kepada karyawan yang lalai atau melakukan kesalahan yang dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Sementara itu, Aryanti (2022) menyatakan bahwa sistem punishment digunakan sebagai bentuk respons pimpinan terhadap kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Penerapan punishment bertujuan untuk menjaga kepatuhan terhadap peraturan perusahaan sehingga setiap tugas dan tanggung jawab dapat dijalankan dengan baik sesuai ketentuan yang berlaku.

Beberapa permasalahan terkait motivasi kerja karyawan pada Perumda Air Minum Tirta Raja menjadi isu yang cukup penting karena berhubungan langsung dengan kinerja perusahaan dalam memberikan pelayanan air bersih kepada masyarakat. Dalam pelaksanaannya, motivasi kerja karyawan dinilai belum sepenuhnya optimal, yang terlihat dari berbagai kondisi yang terjadi di lapangan. Salah satu faktor yang memengaruhi rendahnya motivasi kerja adalah keterbatasan dalam pengembangan karier. Kesempatan promosi jabatan yang masih terbatas serta minimnya pelatihan dan pemberian reward menyebabkan sebagian karyawan merasa kurang memiliki prospek kerja yang jelas di masa depan. Kondisi tersebut dapat menimbulkan rasa jenuh dan mengurangi semangat karyawan untuk bekerja secara lebih produktif. Selain itu, lingkungan kerja juga menjadi faktor yang memengaruhi motivasi karyawan. Pada beberapa bagian, khususnya di bidang teknis dan operasional lapangan, kondisi pekerjaan yang cukup berat disertai keterbatasan fasilitas kerja dapat mengurangi kenyamanan pegawai dalam menjalankan tugasnya. Apabila situasi tersebut tidak didukung dengan sarana dan prasarana yang memadai, maka hal ini dapat berdampak pada menurunnya semangat dan motivasi kerja karyawan.

Sistem reward yang diterapkan pada Perumda Air Minum Tirta Raja masih menghadapi berbagai permasalahan yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan. Pada dasarnya, pemberian reward bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja, memberikan penghargaan atas pencapaian yang diperoleh, serta mendorong karyawan agar mampu mempertahankan kinerja yang optimal. Namun, dalam pelaksanaannya, reward yang diterima karyawan belum sepenuhnya dianggap sebanding dengan beban kerja dan tanggung jawab yang dijalankan. Karyawan, terutama yang berada pada bagian operasional dan pelayanan, sering menghadapi target pekerjaan yang tinggi serta tekanan kerja yang cukup besar. Akan tetapi, penghargaan yang diberikan dinilai belum mencerminkan usaha dan kontribusi yang telah mereka lakukan. Selain itu, sistem reward yang diterapkan lebih berfokus pada pencapaian hasil akhir dibandingkan proses kerja yang telah dijalankan oleh karyawan. Pegawai yang bekerja dengan disiplin, menunjukkan loyalitas, dan berusaha maksimal dalam melaksanakan tugas terkadang belum memperoleh penghargaan yang sesuai apabila target perusahaan belum tercapai secara penuh. Kondisi tersebut menimbulkan anggapan bahwa penilaian kinerja belum dilakukan secara menyeluruh dan adil. Akibatnya, semangat kerja karyawan dapat menurun serta memunculkan rasa kurang puas terhadap sistem penghargaan yang diterapkan di lingkungan perusahaan.

Sistem punishment atau pemberian sanksi kerja pada Perumda Air Minum Tirta Raja masih menghadapi beberapa permasalahan yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Pada dasarnya, punishment diterapkan untuk menegakkan disiplin kerja, meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perusahaan, serta mencegah terjadinya pelanggaran yang dapat merugikan perusahaan. Akan tetapi, dalam pelaksanaannya, penerapan punishment belum sepenuhnya berjalan secara optimal dan proporsional. Salah satu permasalahan yang muncul adalah adanya anggapan bahwa

penerapan punishment belum dilakukan secara konsisten. Dalam beberapa situasi, pelanggaran yang sama dapat memperoleh sanksi yang berbeda antara satu karyawan dengan karyawan lainnya. Kondisi tersebut menimbulkan persepsi ketidakadilan dalam penerapan aturan sehingga dapat mengurangi tingkat kepercayaan karyawan terhadap manajemen perusahaan. Apabila punishment dianggap tidak adil, maka tujuan pemberian sanksi sebagai sarana pembinaan dan perbaikan perilaku kerja menjadi sulit tercapai. Selain itu, masih terdapat karyawan yang belum memahami secara menyeluruh mengenai bentuk pelanggaran dan konsekuensi sanksi yang berlaku. Kurangnya sosialisasi terkait peraturan kerja dan mekanisme punishment menyebabkan sebagian karyawan menjalankan tugas tanpa pemahaman yang jelas mengenai batasan serta ketentuan yang harus dipatuhi. Akibatnya, punishment yang diberikan sering dipandang hanya sebagai bentuk hukuman, bukan sebagai upaya pembinaan untuk meningkatkan disiplin, perilaku kerja, dan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Prahastyorini dan Aryati (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Regional Office Malang. Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Tingginya motivasi kerja memberikan dampak positif terhadap kesadaran karyawan untuk mengoptimalkan kemampuan dan kinerjanya dalam bekerja guna mencapai tujuan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Rahmah dan Avriyanti (2024) menunjukkan bahwa reward berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa semakin baik pemberian reward pada Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Tanjung Kabupaten Tabalong, maka tingkat kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Kentjana dan Nainggolan (2018) menunjukkan bahwa punishment memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut berarti bahwa penerapan punishment yang semakin baik dan proporsional dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan secara sengaja pada Perumda Air Minum Tirta Raja dan dilakukan pada bulan Januari 2026. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner atau angket sebagai instrumen penelitian. Jawaban responden diukur menggunakan skala Likert dengan alternatif jawaban berupa sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2022). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan pengolahan data menggunakan program IBM SPSS Statistics. Sampel penelitian terdiri dari seluruh karyawan tetap perusahaan yang berjumlah 61 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Uji validitas kuesioner dilakukan untuk mengetahui tingkat ketepatan antara data yang diperoleh di lapangan dengan data yang dilaporkan oleh peneliti, sebagaimana dijelaskan oleh Lupiyoadi dan Ikhsan (2015). Sementara itu, uji reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat kepercayaan instrumen penelitian sehingga layak digunakan sebagai alat pengumpulan data. Selain itu, penelitian ini juga melakukan pengujian asumsi klasik untuk memastikan bahwa hasil estimasi regresi terbebas dari gejala heteroskedastisitas dan multikolinearitas. Pengujian hipotesis dilakukan secara parsial maupun simultan, serta dilengkapi dengan uji koefisien determinasi guna mengetahui besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan Perumda Air Minum Tirta Raja yang berjumlah 61 orang. Karakteristik responden digunakan untuk memberikan gambaran mengenai kondisi demografis responden yang meliputi jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan. Data karakteristik tersebut diperlukan agar peneliti dapat mengetahui profil responden secara lebih jelas sehingga dapat mendukung hasil penelitian yang dilakukan.

### Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa jumlah responden perempuan sebanyak 26 orang dengan persentase sebesar 42,7%, sedangkan responden laki-laki berjumlah 35 orang dengan persentase sebesar 57,3%. Dengan demikian, mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki.

### Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Karakteristik responden berdasarkan usia menunjukkan bahwa mayoritas responden berumur lebih dari 30 tahun, yaitu sebanyak 40 orang dengan persentase sebesar 65,6%. Sementara itu, responden yang berusia kurang dari 30 tahun berjumlah 21 orang dengan persentase sebesar 34,4%. Dengan demikian, sebagian besar responden dalam penelitian ini berada pada kelompok usia di atas 30 tahun.

### Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir SMA, yaitu sebanyak 29 orang dengan persentase sebesar 47,5%. Responden dengan pendidikan S1 berjumlah 23 orang atau sebesar 37,7%, sedangkan responden dengan pendidikan D3 sebanyak 9 orang dengan persentase sebesar 14,8%. Dengan demikian, tingkat pendidikan responden dalam penelitian ini didominasi oleh lulusan SMA.

### Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun, yaitu sebanyak 32 orang dengan persentase sebesar 52,4%. Sementara itu, responden dengan masa kerja kurang dari 5 tahun berjumlah 29 orang dengan persentase sebesar 47,6%. Dengan demikian, sebagian besar responden dalam penelitian ini merupakan karyawan yang telah bekerja lebih dari 5 tahun.

## Uji Validitas dan Reliabilitas

### Uji Validitas

Menurut Lupiyoadi dan Ikhsan (2015), uji validitas kuesioner dilakukan untuk mengetahui tingkat ketepatan antara data yang diperoleh di lapangan dengan data yang dilaporkan oleh peneliti. Berdasarkan hasil pengolahan data, diketahui bahwa nilai signifikansi (sig.) pada variabel penelitian X1, X2, X3, dan Y dari masing-masing item pernyataan menunjukkan nilai sig. < 0,05. Dengan demikian, seluruh item pernyataan dalam penelitian ini dinyatakan valid, sehingga kuesioner yang digunakan layak dijadikan sebagai alat ukur dalam penelitian.

### Uji Reabilitas

Menurut Priyatno (2016), uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat konsistensi alat ukur, yaitu apakah hasil pengukuran akan tetap sama apabila dilakukan pengukuran ulang. Instrumen kuesioner yang tidak reliabel menunjukkan hasil yang tidak konsisten sehingga data yang diperoleh tidak dapat dipercaya. Berdasarkan hasil pengolahan data uji reliabilitas pada Tabel

6, diperoleh nilai Cronbach's Alpha untuk variabel Motivasi Kerja (X1) sebesar 0,940, Reward (X2) sebesar 0,927, Punishment (X3) sebesar 0,773, dan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,764. Seluruh nilai tersebut berada di atas 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel dan memiliki tingkat konsistensi yang kuat sebagai instrumen penelitian.

### **Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik merupakan serangkaian pengujian yang menjadi dasar dalam analisis regresi linier berganda. Model regresi yang digunakan untuk menguji hipotesis harus terbebas dari penyimpangan asumsi klasik agar hasil analisis yang diperoleh dapat dipercaya dan menghasilkan estimasi yang akurat. Dalam penelitian ini, pengujian asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

### **Uji Normalitas**

Untuk mengetahui apakah data dalam penelitian ini berdistribusi normal atau tidak, dilakukan pengujian normalitas menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Pada uji tersebut, data dinyatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi (Sig.) lebih besar dari 0,05. Berdasarkan hasil pengolahan data, diketahui bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200, yang berarti lebih besar dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

### **Uji Multikolnieniaritas**

Untuk mengetahui ada atau tidaknya gejala multikolinearitas dalam model regresi, pengujian dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh nilai VIF pada variabel Motivasi Kerja (X1) sebesar 4,056, Reward (X2) sebesar 9,390, dan Punishment (X3) sebesar 9,128. Seluruh nilai tersebut berada di bawah 10. Sementara itu, nilai Tolerance untuk variabel Motivasi Kerja (X1) sebesar 0,247, Reward (X2) sebesar 0,106, dan Punishment (X3) sebesar 0,199, yang seluruhnya lebih besar dari 0,10. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam penelitian ini. Dengan demikian, antarvariabel bebas yang digunakan dalam penelitian tidak memiliki hubungan yang kuat atau saling memengaruhi satu sama lain.

### **Uji Heteroskedastisitas**

Pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan menggunakan uji Glejser. Kriteria yang digunakan adalah apabila nilai signifikansi (Sig.) lebih besar dari 0,05, maka model regresi dinyatakan terbebas dari gejala heteroskedastisitas. Berdasarkan hasil output regresi pada Tabel 9, diketahui bahwa nilai signifikansi antara residual dengan masing-masing variabel independen, yaitu Motivasi Kerja (X1) sebesar 0,674, Reward (X2) sebesar 0,561, dan Punishment (X3) sebesar 0,799, seluruhnya menunjukkan nilai lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami gejala heteroskedastisitas.

### **Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan bantuan program IBM SPSS Statistics. Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut.:

$$Y = 2.847 + 0,177 X1 + 0,730 X2 + 0,818 X3$$

Persamaan regresi di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

Nilai konstanta sebesar 2,847 menunjukkan bahwa apabila variabel Motivasi Kerja (X1), Reward (X2), dan Punishment (X3) dianggap tidak ada atau bernilai nol, maka nilai Kinerja Karyawan (Y) sebesar 2,847. Koefisien regresi variabel Motivasi Kerja (X1) sebesar 0,177 memiliki arti bahwa setiap peningkatan Motivasi Kerja sebesar satu satuan akan meningkatkan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,177, dengan asumsi variabel Reward (X2) dan Punishment (X3) tetap. Koefisien regresi variabel Reward (X2) sebesar 0,730 menunjukkan bahwa apabila Reward mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,730 dengan asumsi variabel Motivasi Kerja (X1) dan Punishment (X3) dalam kondisi tetap. Sementara itu, koefisien regresi variabel Punishment (X3) sebesar 0,818 berarti bahwa setiap kenaikan Punishment sebesar satu satuan akan meningkatkan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,818, dengan asumsi variabel Motivasi Kerja (X1) dan Reward (X2) tetap.

### **Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji-T)**

Pengujian secara parsial dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas, yaitu Motivasi Kerja (X1), Reward (X2), dan Punishment (X3), terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) secara individu. Berdasarkan hasil pengolahan data pada Tabel 11, pengujian hipotesis parsial dapat dilihat melalui nilai signifikansi (Sig.) pada masing-masing variabel, sehingga dapat disimpulkan pengaruh setiap variabel bebas terhadap Kinerja Karyawan:

#### **Pengaruh variabel Motivasi Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Raja OKU.**

Variabel Motivasi Kerja (X1) memiliki nilai t hitung sebesar 2,269 dan nilai t tabel sebesar 2,00247, sedangkan nilai signifikansi sebesar 0,017. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih besar dibandingkan t tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari taraf signifikan 0,05. Dengan demikian,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti bahwa variabel Motivasi Kerja (X1) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Perumda Air Minum Tirta Raja.

#### **Pengaruh variabel Reward (X2) terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Raja OKU.**

Variabel Reward (X2) memiliki nilai t hitung sebesar 3,539 dengan nilai t tabel sebesar 2,00247. Selain itu, nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,001, yang berarti lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih besar dibandingkan t tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Reward (X2) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Perumda Air Minum Tirta Raja.

#### **Pengaruh variabel Punishment (X3) terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Raja OKU.**

Variabel Punishment (X3) memiliki nilai t hitung sebesar 4,464 dengan nilai t tabel sebesar 2,00247. Selain itu, nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,000, yang berarti lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih besar dibandingkan t tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Punishment (X3) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Perumda Air Minum Tirta Raja.

### **Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji-F)**

Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh nilai f hitung sebesar 275,531 yang lebih besar dibandingkan f tabel sebesar 2,77. Selain itu, nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara simultan variabel Motivasi Kerja (X1), Reward (X2), dan Punishment (X3) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Perumda Air Minum Tirta Raja.

## Analisis Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi, diperoleh nilai R Square sebesar 0,935 atau 93,5%. Hal tersebut menunjukkan bahwa naik turunnya Kinerja Karyawan pada Perumda Air Minum Tirta Raja dipengaruhi oleh variabel Motivasi Kerja (X1), Reward (X2), dan Punishment (X3) sebesar 93,5%. Sementara itu, sisanya sebesar 6,5% dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

## KESIMPULAN

Secara parsial, variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang nyata dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Tirta Raja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan. Secara parsial, variabel reward juga berpengaruh nyata dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemberian penghargaan yang tepat, adil, dan proporsional mampu meningkatkan semangat kerja, loyalitas, serta mendorong karyawan untuk mencapai hasil kerja yang lebih optimal. Selain itu, variabel punishment secara parsial turut berpengaruh nyata dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penerapan sanksi yang tegas, konsisten, dan sesuai dengan peraturan perusahaan dapat meningkatkan disiplin serta tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Secara simultan, variabel motivasi kerja, reward, dan punishment secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut merupakan faktor penting yang saling mendukung dan melengkapi dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aryanti, A. (2022). Pengaruh disiplin dan punishment terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(2), 145–155. <https://doi.org/10.32509/jmb.v9i2.2022>
- Handriyani, R., Ganarsih, R. L., & Maulida, Y. (2020). Pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT BRI Cabang Pekanbaru. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 12(3), 188–197. <https://doi.org/10.31002/jeb.v12i3.3456>
- Harlyanto, O. R., & Sumbogo, I. A. (2021). Pengaruh reward dan punishment dalam kondisi pandemi Covid-19 terhadap motivasi kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan PT XYZ. *Jurnal Ilmu Manajemen Indonesia*, 6(1), 55–68. <https://doi.org/10.36418/jimi.v6i1.121>
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Herlina, E., & Ambarita, A. (2023). Pengaruh reward terhadap peningkatan kinerja karyawan. *Journal of Human Resource Development*, 5(1), 22–30. <https://doi.org/10.33369/jhrd.v5i1.23456>
- Ivancevich, J. M. (2017). *Human resource management* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Kasmir. (2019). *Manajemen sumber daya manusia (Teori dan praktik)*. Rajawali Pers.
- Kentjana, N. M. P. L., & Nainggolan, P. (2018). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 9(2), 121–133. <https://doi.org/10.29244/jmo.v9i2.24558>
- Mangkunegara, A. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Nazir, M. (2019). *Metode penelitian*. Ghalia Indonesia.
- Pio, R. J., & Tatimu, V. (2019). The influence of reward and punishment on employee performance in BRI Cabang Bitung. *Jurnal Organizational Behavior Studies*, 4(2), 100–110. <https://doi.org/10.31227/jobs.v4i2.9876>

- Prahastyorini, W. G., & Aryati, A. S. (2024). Pengaruh motivasi kerja, reward dan punishment terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 10(1), 77–89. <https://doi.org/10.47292/jimb.v10i1.5012>
- Priyatno, D. (2016). *SPSS handbook: Analisis statistik data*. Mediakom.
- Purnomo, R. A. (2016). *Statistik untuk analisis ekonomi & bisnis*. Alfabeta.
- Putra, O. A., & Wediyanto, E. (2020). Pengaruh rewards and punishment terhadap kinerja karyawan PT BRI Bengkulu. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(1), 1–12. <https://doi.org/10.32503/msdm.v12i1.2190>
- Rahmah, & Avriyanti, S. (2024). Pengaruh reward terhadap kinerja karyawan pada PT BRI Kantor Cabang Tanjung. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 8(1), 45–55. <https://doi.org/10.55637/jiem.v8i1.4532>
- Rivai, V. (2019). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. PT RajaGrafindo Persada.
- Said, I., Setianingsih, R., & Hastuti, D. (2019). Pengaruh beban kerja, reward dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT BRKS Cabang Pekanbaru. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 88–97. <https://doi.org/10.35308/jmb.v7i2.2156>
- Santrock, J. W. (2014). *Psikologi pendidikan*. Salemba Humanika.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business* (7th ed.). Wiley.
- Solihat, A. N., & Maura, Y. (2021). Pengaruh motivasi, reward dan punishment terhadap kinerja karyawan PT ICON+. *Jurnal Manajemen Kinerja*, 3(2), 112–124. <https://doi.org/10.37531/jmk.v3i2.1289>
- Sopiah. (2018). Pengaruh insentif terhadap motivasi pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 5(3), 155–167. <https://doi.org/10.35797/jab.v5i3.2218>
- Suaib, E. P., Asi, L., & Mendo, A. Y. (2021). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan PT BFI Finance Gorontalo. *Jurnal Riset Manajemen*, 4(2), 210–218. <https://doi.org/10.52200/jrm.v4i2.3331>
- Sudarmi, E. (2020). Pengaruh budaya organisasi, penghargaan dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan BRI Cabang Hayam Wuruk. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen*, 15(1), 61–75. <https://doi.org/10.24002/jiam.v15i1.3144>
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja*. Rajawali Pers.
- Wibowo. (2018). *Perilaku dalam organisasi*. Rajawali Pers.
- Wibowo. (2021). *Manajemen kinerja* (Edisi revisi). Rajawali Pers.
- Widodo, S. (2015). *Manajemen pengembangan sumber daya manusia*. Pustaka Pelajar.
- Widodo, S. (2018). *Manajemen kinerja*. Pustaka Pelajar.
- Winardi. (2018). *Motivasi dan pemotivasian dalam manajemen*. Rajawali Pers.