



## PENGARUH PEMBERIAN *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP SEMANGAT KERJA PADA KARYAWAN BUMN DI KOTA ENDE

Maria Helena Carolinda Dua Mea, S.S, MM  
Fakultas Ekonomi, Universitas Flores  
e-mail: [helenaduamea@gmail.com](mailto:helenaduamea@gmail.com)

### ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pemberian reward dan punishment terhadap semangat kerja pada karyawan BUMN di kota Ende. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Karena populasi tidak dapat dipastikan maka ditentukan responden sebanyak 98 orang sebagai sampel. Dari hasil pengujian statistik t untuk variabel pemberian reward dan punishment memiliki nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai signifikansi  $< 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel pemberian reward dan punishment berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Untuk nilai adjusted R square sebesar 0,444, ini menunjukkan bahwa persentase pengaruh pemberian reward dan punishment terhadap semangat kerja sebesar 44,4%. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.*

**Kata kunci :** *Reward, Punishment, BUMN, Ende*

### ABSTRACT

*This study aims to determine the effect of giving rewards and punishments on morale for BUMN employees in the city of Ende. The type of research used is quantitative research. The data analysis technique used is multiple linear regression analysis. Because the population cannot be ascertained, 98 respondents were determined as samples. From the results of statistical testing t for the variable of reward and punishment has a value of  $t_{count} > t_{table}$  with a significance value of  $< 0.05$ . This shows that the variable of reward and punishment has a significant effect on work morale. For the adjusted R square value of 0.444, this shows that the percentage of the effect of giving rewards and punishments on work morale is 44.4%. While the rest is influenced by other factors that are not explained in this study.*

**Keywords:** *Reward, Punishment, BUMN, Ende*

## I. PENDAHULUAN

BUMN adalah Badan Usaha Milik Negara yang berbentuk perseroan terbatas (PERSERO) berdasarkan Keputusan No. 12 Tahun 1998 dan Perusahaan Umum (PERUM) berdasarkan Keputusan No. 13 Tahun 1998. Perseroan Terbatas adalah perseroan yang modalnya berupa saham yang sebagian dimiliki oleh negara. Perusahaan ini didirikan dengan tujuan mencari keuntungan. Status perusahaan

adalah badan hukum dan mendapatkan kebebasan untuk berkolaborasi dengan swasta. Beberapa BUMN yang memiliki bentuk perseroan, antara lain PT. PLN, PT. Telkom, PT. Pos Indonesia, dan Garuda Indonesia.

Perusahaan umum adalah badan usaha milik negara dan misinya adalah melayani kepentingan masyarakat luas di bidang distribusi, produksi dan konsumsi, meliputi: Perum Pegadaian, Perum Perumahan Rakyat Nasional (Perumnas) dan Perum Jasa Angkutan Motor Republik Indonesia (Damri). Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 tentang Badan Usaha Milik Negara tahun 2003, Pasal 2 bahwa tujuan BUMN adalah memberikan kepentingan umum berupa penyediaan produk dan jasa yang bermutu tinggi dan tepat guna yang memenuhi kebutuhan masyarakat banyak dengan secara proaktif memberikan pembinaan dan dukungan terhadap perekonomian, koperasi, masyarakat korporasi, dan perekonomian nasional pada umumnya, terutama tentang pendapatan pemerintah. Fungsi BUMN berkaitan dengan kesejahteraan masyarakat dan pengelolaan perekonomian negara. Peran dan fungsi BUMN antara lain sebagai penyedia jasa bagi kebutuhan masyarakat, sebagai pionir di bidang usaha dan sebagai penyedia aset dan jasa yang belum disediakan oleh swasta, sebagai lapangan pekerjaan, penghasil devisa, membantu dalam pengembangan koperasi usaha kecil, dan penggerak kegiatan masyarakat di berbagai bidang usaha.

Ende adalah salah satu kabupaten di pulau Flores di Nusa Tenggara Timur, dengan luas 2.046,59 km<sup>2</sup> (204.660 ha) dan jumlah penduduk 270.700 jiwa pada tahun 2020 (Sumber: Ende Dalam Angka tahun 2021). Secara geografis, kabupaten Ende berada di lokasi yang strategis karena berada di tengah Pulau Flores dan berbatasan dengan empat kabupaten yaitu Nagekeo, Ngada, Manggarai, dan Manggarai Barat, serta di sebelah timur dengan Kabupaten Flores Timur. Secara administratif, Kabupaten Ende terdiri dari 21 kecamatan dan 255 desa. Ada tujuh BUMN yang terdiri dari enam perusahaan, PT PLN (Persero), PT Bank BRI (Persero), PT Bank BNI (Persero), PT Bank Mandiri (Persero), dan PT Taspen (Persero). Persero), PT Pos Indonesia (Persero) dan 1 Perum, yaitu Perum Pegadaian.

Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen terpenting yang tidak dapat dipisahkan baik dari organisasi, institusi maupun perusahaan. Pada hakekatnya sumber daya manusia adalah semua orang yang bekerja dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Di dalam organisasi, kinerja organisasi secara keseluruhan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu. Untuk menciptakan



kinerja karyawan yang optimal, dibutuhkan semangat kerja karyawan yang tinggi. Semangat kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa factor, tetapi dua factor yang paling mempengaruhi adalah factor *reward* dan *punishment* (Sumardin, 2021).

*Reward* merupakan suatu bentuk penghargaan dari perusahaan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja dan berhasil membantu organisasi dalam mewujudkan cita-cita organisasi. Pemberian *reward* dapat menciptakan motivasi di antara karyawan untuk lebih produktif dalam bekerja. Menurut (Sofiati, 2021) pemberian *reward* merupakan perhatian positif dari perusahaan kepada karyawan dengan tujuan untuk memotivasi, dan mendorong partisipasi karyawan sehingga dapat membawa hasil terbaik bagi perusahaan.

*Punishment* didefinisikan sebagai hukuman bagi pegawai yang dinilai oleh perusahaan telah melanggar aturan organisasi atau melakukan tindakan indisipliner tertentu. (Fadlilah et al., 2021). Tindakan pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan dapat diberikan *punishment* berdasarkan jenis pelanggaran yang dilakukan. Beberapa jenis tindakan pemberian *punishment* yang sering diberikan kepada karyawan adalah pemberian skors sampai kepada pemotongan gaji. Di organisasi BUMN, salah satu bentuk *punishment* yang sering dilakukan adalah pemotongan gaji sebanyak 2% (berdasarkan hasil prasurvey peneliti tahun 2021). Tentunya pemberian *punishment* seperti ini dapat menurunkan semangat kerja karyawan, karena pemotongan gaji dapat mempengaruhi terpenuhinya kebutuhan hidup karyawan tersebut. Tetapi juga di sisi lain, dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan untuk memperbaiki kinerjanya yang buruk.

Berdasarkan pemaparan di atas maka penulis ingin menyelidiki fenomena yang ada di lapangan, apakah *reward* dan *punishment* pada organisasi BUMN dapat meningkatkan semangat kerja karyawan BUMN atau sebaliknya. Oleh karena itu tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh pemberian *reward* terhadap semangat kerja karyawan BUMN di kota Ende, serta untuk mengetahui pengaruh *punishment* terhadap semangat kerja karyawan BUMN di kota Ende.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Semangat kerja

Menurut (Rindam, 2021) semangat kerja adalah kondisi di mana seorang karyawan memiliki antusiasme di dalam bekerja untuk bekerja lebih cepat dan lebih baik. Sedangkan (Basri

& Rauf, 2021);(Rozi, 2021) mengemukakan bahwa semangat kerja merupakan hal yang membuat orang senang mengabdikan kepada pekerjaannya, ketika terdapat kepuasan bekerja dan hubungan kekeluargaan yang menyenangkan. Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah kemampuan atau kemauan seseorang untuk bekerjasama melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan giat dan disiplin serta penuh rasa tanggung jawab disertai kesukarelaan dan kesediaannya untuk mencapai tujuan organisasi.

## 2.2 Reward

*Reward* adalah sebuah metode yang digunakan untuk membuat seseorang termotivasi melakukan hal baik dan meningkatkan prestasi. Menurut (Pradnyani et al., 2020) *reward* adalah penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya yang berprestasi atau menunjukkan kinerja sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. (Suhartini et al., 2021) juga menjelaskan bahwa Sistem *reward* merupakan hal penting karena mendorong tercapainya hasil yang diinginkan dan memotivasi karyawan untuk mencapai dan melebihi target dalam bekerja. Adanya *reward* akan menimbulkan gairah dan semangat pegawai untuk bekerja, Sehingga jika pegawai sudah merasakan gairah dan semangat tersebut dari dalam dirinya, otomatis pegawai akan termotivasi untuk meningkatkan produktivitas dan menunjukkan kinerja terbaik saat bekerja. Hal tersebut akan sangat baik dampaknya bagi perusahaan, karena pegawai yang produktif akan dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan.

Indikator Reward menurut (Wu et al., 2022) sebagai berikut :

1. Intrinsic reward berupa Pengakuan, Tanggung jawab, Kesempatan belajar.
2. Ekstrinsic reward berupa gaji, bonus, tunjangan, Promosi.

## 2.4 Punishment

Menurut (Ihsan, 2019) *punishment* merupakan hukuman atau segala sesuatu yang dapat memperlemah perilaku dan cenderung untuk mengurangi frekuensi perilaku yang berikutnya dan biasanya terdiri dari permintaan suatu konsekuensi yang tidak diharapkan. Hukuman yang dimaksud merupakan konsekuensi yang tidak menyenangkan terhadap respon perilaku tertentu. Maka secara umum hukuman adalah tindakan berupa siksaan yang dikenakan kepada orang yang

melakukan kesalahan atau pelanggaran tertentu seperti pelanggaran undang-undang dan sebagainya.

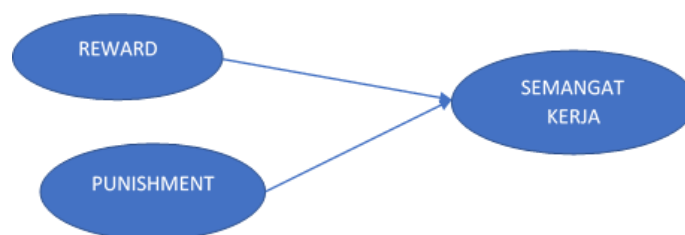
Menurut (Ramli, 2019) *punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan. Punishment merupakan pemberian hasil yang tidak diinginkan (menyakitkan) untuk mengeliminir perilaku yang tidak diinginkan.

Menurut (Amri, 2019) terdapat beberapa indikator *punishment* yaitu :

1. Tata Tertib,
2. Usaha meminimalisir kesalahan yang akan datang
3. Hukuman yang diberikan dengan adanya penjelasan
4. Peringatan

## 2.5 Model Penelitian dan Hipotesis

Gambar 1. Model Penelitian



*Hipotesis 1. Reward berpengaruh positif signifikan terhadap semangat kerja karyawan.*

*Hipotesis 2. Punishment berpengaruh positif signifikan terhadap semangat kerja karyawan*

## 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Desain penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan pada 7 (tujuh) BUMN yang ada di kota Ende. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan BUMN di

kota Ende. Karena jumlah populasi tidak dapat diketahui dengan pasti maka digunakan rumus Lemeshow sebagai berikut:

$$n = 0.25 \left( \frac{Z_{\alpha/2}}{\epsilon} \right)^2$$

Dimana:

n : Jumlah sampel

Z<sub>α/2</sub> : Nilai yang didapat dari tabel normal atas tingkat keyakinan

ε : Kesalahan penarikan sampel

Tingkat keyakinan dalam penelitian ini ditentukan sebesar 95% maka nilai Z<sub>α/2</sub> adalah 1.96.

Tingkat kesalahan penarikan sampel ditentukan sebesar 10%. Maka dari persamaan tersebut diperoleh sampel sebanyak

$$n = (0.25) \left( \frac{1.96}{0.1} \right)^2$$

$$n = 98$$

ditentukan jumlah sampel sebanyak 98 orang.

Sumber data primer yang diperoleh dengan cara membagikan kuesioner (angket penelitian) secara daring dan luring kepada objek yang akan diteliti yaitu karyawan BUMN di kota Ende. Untuk memberikan gambaran yang jelas dan memudahkan pelaksanaan penelitian ini, maka perlu diberikan defenisi variabel operasional yang akan diteliti.

Tabel 3.1  
Definisi operasional variabel

| Variable           | Defenisi operasional   | Indikator   | Skala pengukuran |
|--------------------|--|---|------------------|
| Reward (X1)        | hasil atas apa yang diperoleh dari pekerjaan yang di berikan, upah atau gaji bahkan insentif yang dapat memberikan prestasi kerja melebihi standar kinerja yang diharapkan (Nelwan, 2021)  | 1. Intrinsic reward berupa Pengakuan, Tanggung jawab, Kesempatan belajar.<br>2. Ekstrinsic reward berupa gaji, bonus, tunjangan, Promosi.   | Likert           |
| Punishment (X2)    | suatu perbuatan yang kurang menyenangkan, yang berupa hukuman atau sanksi yang diberikan kepada pegawai secara sadar ketika terjadi pelanggaran agar tidak mengulanginya (Wu et al., 2022) | 1. usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi<br>2. adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama dilakukan<br>3. hukuman diberikan dengan adanya penjelasan<br>4. hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan. | Likert           |
| Semangat kerja (Y) | kondisi seseorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik didalam sebuah perusahaan (Basri & Rauf, 2021)   | 1. Kegairahan atau antusiasme<br>2. Kualitas untuk bertahan<br>3. Kekuatan untuk melawan frustrasi<br>4. Semangat kelompok  | Likert           |

### 3.2 Teknik Analisis Data

#### 3.2.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 3.2.2 Uji Asumsi klasik

a. Uji normalitas

b. Uji Multikolinearitas

c. Uji heteroskedastistas

#### 3.2.3 Uji regresi linear berganda

Untuk mengetahui pengaruh reward (X1) dan punishment (X2), terhadap semangat kerja (Y) karyawan BUMN di kota Ende, digunakan analisis regresi linier berganda :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

- a : konstanta
- b<sub>1</sub> : Besarnya pengaruh *reward*
- b<sub>2</sub> : Besarnya pengaruh *punishment*
- X<sub>1</sub> : Variabel *reward*
- X<sub>2</sub> : Variabel *punishment*
- Y : Semangat kerja
- e : 0

### 3.2.4 Koefisien Determinan (R<sup>2</sup>)

## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Analisis Data

#### a) Uji Validitas



Tabel 4.1  
Uji validitas

| No. | Indikator         | R hitung | R tabel | Keterangan |
|-----|-------------------|----------|---------|------------|
| 1   | <i>Reward</i>     |          |         |            |
|     | ▪ Indikator 1     | 0,666    | >0,167  | Valid      |
|     | ▪ Indikator 2     | 0,518    | >0,167  | Valid      |
|     | ▪ Indikator 3     | 0,612    | >0,167  | Valid      |
|     | ▪ Indikator 4     | 0,645    | >0,167  | Valid      |
|     | ▪ Indikator 5     | 0,510    | >0,167  | Valid      |
| 2   | <i>Punishment</i> |          |         |            |
|     | ▪ Indikator 1     | 0,890    | >0,167  | Valid      |
|     | ▪ Indikator 2     | 0,874    | >0,167  | Valid      |
|     | ▪ Indikator 3     | 0,890    | >0,167  | Valid      |
|     | ▪ Indikator 4     | 0,505    | >0,167  | Valid      |
|     | ▪ Indikator 5     | 0,418    | >0,167  | Valid      |
| 3   | Semangat Kerja    |          |         |            |
|     | ▪ Indikator 1     | 0,619    | >0,167  | Valid      |
|     | ▪ Indikator 2     | 0,465    | >0,167  | Valid      |
|     | ▪ Indikator 3     | 0,416    | >0,167  | Valid      |
|     | ▪ Indikator 4     | 0,530    | >0,167  | Valid      |
|     | ▪ Indikator 5     | 0,374    | >0,167  | Valid      |

Sumber: hasil olah data SPSS.20 tahun 2022

Dari hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua pernyataan Variabel *reward* (X1), Variabel *punishment* (X2), dan Variabel semangat kerja (Y) memiliki nilai *loadings factor* lebih besar dari 0.167 sehingga digunakan untuk uji selanjutnya.

#### 4.1.2 Uji Reliabilitas

Suatu variabel bersifat reliabel apabila variabel tersebut memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,60.

Berikut ini merupakan tabel yang menunjukkan hasil uji reliabilitas:

Tabel 4.2  
Uji Reliabilitas

| Item pernyataan | Cronbach alpha | R kritis | Keterangan |
|-----------------|----------------|----------|------------|
| X1.1            | 0,828          | >0,60    | Reliabel   |
| X1.2            | 0,888          | >0,60    | Reliabel   |
| X1.3            | 0,828          | >0,60    | Reliabel   |
| X1.4            | 0,858          | >0,60    | Reliabel   |
| X1.5            | 0,818          | >0,60    | Reliabel   |
| X2.1            | 0,878          | >0,60    | Reliabel   |
| X2.2            | 0,878          | >0,60    | Reliabel   |
| X2.3            | 0,888          | >0,60    | Reliabel   |
| X2.4            | 0,878          | >0,60    | Reliabel   |
| X2.5            | 0,809          | >0,60    | Reliabel   |
| Y1              | 0,848          | >0,60    | Reliabel   |
| Y2              | 0,868          | >0,60    | Reliabel   |
| Y3              | 0,808          | >0,60    | Reliabel   |
| Y4              | 0,828          | >0,60    | Reliabel   |
| Y5              | 0,818          | >0,60    | Reliabel   |

Sumber: hasil olah data SPSS. 20 tahun 2022

Hasil pengujian reliabilitas pada tabel 4.2 menunjukkan bahwa semua item pernyataan memiliki tingkat kehandalan yang tinggi karena memiliki nilai *cronbach alpha* ( $\alpha$ ) >0.6. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini sudah baik dan handal digunakan dalam penelitian ini.

### 4.3 Uji Asumsi Klasik

#### 4.3.1 Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas data dengan menggunakan pengolahan SPSS. 20 menghasilkan uji statistik sebagai berikut:

Tabel 4.3.1  
Hasil Uji Normalitas Secara Statistik  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

|                                  |                | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                                |                | 98                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | 0E-7                    |
|                                  | Std. Deviation | 1,57001768              |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | ,056                    |
|                                  | Positive       | ,085                    |
|                                  | Negative       | -,056                   |
| Kolmogorov-Smirnov Z             |                | ,483                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | ,919                    |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: olahan data SPSS tahun 2022

Berdasarkan uji *kolmogorov-smirnov* dapat diketahui bahwa nilai *Unstandardized Residual* memiliki nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar (0,919>0,05), ini membuktikan bahwa data terdistribusi dengan cukup normal.

#### 4.3.2 Hasil Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas diperlukan untuk memperoleh korelasi yang sebenarnya, yang murni tidak dipengaruhi variabel-variabel lain yang mungkin saja berpengaruh.

Tabel 4.3.2  
Hasil Uji Multikolinearitas  
*Coefficients<sup>a</sup>*

| Model      | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| (Constant) | 2,175                       | 3,631      |                           | ,579  | ,545 |                         |       |
| 1 Reward   | ,299                        | ,171       | ,299                      | 2,545 | ,041 | ,912                    | 1,058 |
| Punishment | ,242                        | ,190       | ,263                      | 2,025 | ,074 | ,955                    | 1,084 |

a. Dependent Variable: Semangat kerja

Sumber: olahan data dengan SPSS 20 tahun 2022

Berdasarkan pada tabel diatas, dari hasil uji Variance Inflation Factor (VIF) pada hasil output SPSS.20 tabel *coefficients*, masing- masing variabel independen memiliki VIF < 10 yaitu variabel *reward* 1,058 dan variabel *punishment* 1,084, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.

Sedangkan nilai *tolerance*>0,10 yaitu variabel *reward* sebesar 0,912 dan variable *punishment* memiliki nilai sebesar 0,955. Maka dapat dinyatakan bahwa model analisis regresi linear berganda tidak terjadi multikolinearitas antara variabel dependen dengan variabel independen.

#### 4.3.3 Uji Heterokedastisitas

Apabila taraf signifikansi yang dihasilkan (uji“t”dari koefisien regresi atau dari korelasi Spearman) menunjukkan >0,05 maka data dinyatakan tidak bersifat memenuhi asumsi (heterokedastisitas).

Berikut ini merupakan data hasil uji heteroskedastisitas anatar lain:

Tabel 4.3.3  
Hasil Uji Heteroskedastisitas  
Coefficients<sup>a</sup>

| Model      | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|            | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| (Constant) | 7,485                       | 1,803      |                           | 4,142  | ,000 |
| 1 Reward   | -,191                       | ,095       | -,288                     | -2,070 | ,015 |
| Punishment | -,069                       | ,055       | -,254                     | -1,470 | ,098 |

a. Dependent Variable: RES2

Sumber: olahan data dengan SPSS 20 tahun 2022

Berdasarkan pada tabel diatas yang terdiri dari variabel *reward* dan *punishment* memiliki nilai taraf signifikansi yang dihasilkan dari pengujian tersebut (uji “t” dari koefisien regresi atau dari korelasi Spearman) menunjukkan nilai signifikansinya >0,05, maka data dinyatakan tidak bersifat memenuhi asumsi (heterokedastisitas).

#### 4.4 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 4.4  
Hasil Regresi Linear Berganda  
Coefficients<sup>a</sup>

| Model      | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| (Constant) | 2,175                       | 3,631      |                           | ,579  | ,545 |
| 1 Reward   | ,299                        | ,171       | ,299                      | 2,545 | ,041 |
| Punishment | ,242                        | ,190       | ,263                      | 2,025 | ,074 |

a. Dependent Variable: Semangat kerja

Sumber : Hasil olahan SPSS 2022

Berdasarkan tabel diatas maka diperoleh nilai  $b_1$  variabel *reward* sebesar 0,299, nilai  $b_2$  variabel *punishment* sebesar 0,242 dan nilai konstanta ( $\alpha$ ) adalah 2,175. Sehingga diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

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

$$Y = 2,175 + 0,299X_1 + 0,242X_2 + e$$

Dari persamaan regresi linear berganda dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta ( $\alpha$ ) = 2,175 menunjukkan bahwa *reward* ( $X_1$ ) dan *punishment* ( $X_2$ ) dengan konstan, maka semangat kerja 2,175.

b. Koefisien  $b_1(X_1)$  = menunjukkan bahwa variabel *reward* berpengaruh terhadap semangat kerja dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,299.

c. Koefisien  $b_2(X_2)$  = menunjukkan bahwa variabel *reward* berpengaruh terhadap semangat kerja dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,242.

#### 4.5 Uji t

Penelitian ini memiliki tiga jenis hipotesis yang diuji yaitu, untuk melihat pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* setiap bulan bagi pekerja terbaik terhadap semangat kerja karyawan BUMN di kota Ende dengan cara membandingkan nilai sig dengan  $\alpha$ . Untuk mengetahui  $t_{tabel}$  menggunakan rumus sebagai berikut:

$$df_1 = n-k-1$$

$$= 98-3-1=94$$

Nilai  $t_{tabel}$  dari 94= 1,661

Rumus umum =  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan signifikansinya  $< 0,05$ . Hasil uji t dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.5.  
Hasil Pengujian Hipotesis  
Coefficients<sup>a</sup>

| Model      | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| (Constant) | 2,175                       | 3,631      |                           | ,579  | ,545 |
| 1 Reward   | ,299                        | ,171       | ,299                      | 2,545 | ,041 |
| Punishment | ,242                        | ,190       | ,263                      | 2,025 | ,074 |

a. Dependent Variable: Semangat kerja

Sumber :hasil olahan data SPSS 2022

Berdasarkan hasil olahan data dengan SPSS dapat dijelaskan bahwa:

##### 1. Variabel *reward*

Untuk variabel *reward* diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (2,545 >1,661) dan nilai signifikan sebesar  $0,041 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_o$ , dengan demikian variabel *reward* berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan BUMN di kota Ende.

## 2. Variabel *punishment*

Untuk variable *punishment* diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,025 > 1,661$ ) dan nilai signifikan sebesar ( $0,074 < 0,05$ ) maka dapat disimpulkan  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, dengan demikian variable *punishment* berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pada karyawan BUMN di kota Ende.

## 4.6 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen, dan dari hasil pengolahan data yang menggunakan SPSS maka diperoleh hasil seperti pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.6.  
Hasil koefisien determinasi ( $R^2$ )  
Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,694 <sup>a</sup> | ,428     | ,540              | 1,64462                    |

a. Predictors: (Constant), Punishment, Reward

b. Dependent Variable: Semangat kerja

Sumber : data hasil olahan tahun 2022

Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,540 menunjukkan bahwa bahwa pengaruh variabel bebas (*reward* dan *punishment*) terhadap variabel terikat (semangat kerja) sebesar 0,540 atau 54.0%, sedangkan sisanya sebesar 46% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

## 4.6 PEMBAHASAN

### 4.6.1 Variabel Pemberian *Reward*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *reward* berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pada karyawan BUMN di kota Ende ditunjukkan dengan hasil perhitungan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,545 > 1,661$ ) dan nilai signifikan sebesar ( $0,041 < 0,05$ ). Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Fadlilah et al., 2021; Pradnyani et al., 2020; Sofiati, 2021; Wu et al., 2022). Ada beberapa jenis reward, seperti bonus dalam bentuk uang, liburan, promosi, saham, dan hadiah lain seperti mobil dan rumah. Pada BUMN reward yang diberikan didasarkan pada kinerja dan biasanya berbentuk promosi jabatan. Kinerja karyawan yang

berprestasi akan mendapatkan reward berupa kenaikan jabatan. Jabatan yang tinggi tentunya mendapatkan kompensasi dan fasilitas yang lebih tinggi dan dengan peringkat jabatan yang naik. Dengan kompensasi yang lebih tinggi serta fasilitas yang lebih banyak dibandingkan karyawan biasa tentu dapat memicu semangat kerja seorang karyawan BUMN.

#### 4.6.2 Variabel *Punishment*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable *punishment* berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan BUMN di kota Ende. Hal ini ditunjukkan dengan hasil perhitungan bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,025 > 1,661$ ) dan nilai signifikan sebesar  $0,074 < 0,05$ . Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Amri, 2019; Ramli, 2019; Suhartini et al., 2021), di mana punishment sangat menentukan gairah kerja seseorang, dalam sisi yang positif. Reward dan punishment merupakan dua hal yang saling terkait. Hal ini disebabkan karena pemberian hukuman atau sanksi bagi pegawai yang melanggar aturan perusahaan dapat membantu perubahan positif bagi karyawan tersebut. Karyawan akan menyadari perbuatannya, dan memperbaiki kinerjanya sehingga tidak lagi mendapat *punishment*.

## V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa *reward dan punishment* berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan BUMN di kota Ende. BUMN sebagai perusahaan negara saat ini sudah memiliki tata kelola yang profesional, termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusianya. Adanya system reward dan punishment yang jelas, menciptakan SDM pada BUMN yang memiliki keunggulan kompetitif sehingga dapat menghasilkan kinerja BUMN yang baik di mata masyarakat. Penelitian selanjutnya diharapkan mampu mengeksplorasi factor-faktor lain yang mempengaruhi semangat kerja.

## REFERENSI

- Amri, A. (2019). PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KSP BALOTA KOTA PALOPO. *JEMMA | Journal of Economic, Management and Accounting*, 2(2). <https://doi.org/10.35914/jemma.v2i2.248>
- Basri, S. K., & Rauf, R. (2021). Pengaruh Semangat Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *YUME : Journal of Management*, 4(1).
- Fadlilah, A. N., Na'imah, N., Suryawidarti, M. S., & Nyamiatik, N. (2021). STRATEGI REWARD AND PUNISHMENT UNTUK MENINGKATKAN KEDISIPLINAN GURU PAUD. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 4(1). <https://doi.org/10.17977/um027v4i12021p88>
- Nelwan, A. (2021). Implementasi Hukuman Disiplin Jam Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tomohon. *Jurnal Kajian Kebijakan Dan Ilmu Administrasi Negara (JURNAL ADMINISTRISTRO)*, 2(2). <https://doi.org/10.36412/jan.v2i2.2517>
- Pradnyani, Rahmawati, & Dkk. (2020). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1).
- Ramli, M. (2019). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan Pada PT . London Sumatera. *Mandar (Management Development and Applied Research Journal)*, 2.
- Rindam, A. E. P. (2021). Pengaruh lingkungan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja pada upgd terminal dan perparkiran di kabupaten kepulauan selayar. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 2.
- Rozi, F. (2021). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN. *JOURNAL ECONOMICS AND STRATEGY*, 2(1). <https://doi.org/10.36490/jes.v2i1.131>
- Sofiati, E. (2021). PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *Ekono Insentif*, 15(1). <https://doi.org/10.36787/jei.v15i1.502>
- Suhartini, E., Aprisal, A., & Rahman, M. A. (2021). Komparasi Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja. *Management & Accounting Expose*, 2(2). <https://doi.org/10.36441/mae.v2i2.101>
- Sumardin, S. (2021). JURNAL PENGARUH PEMBERIAN INSENTIF, SEMANGAT KERJA, BEBAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI PADA KANTOR KECAMATAN BATAM KOTA, KOTA BATAM. *Postgraduate Management Journal*, 1(1). <https://doi.org/10.36352/pmj.v1i1.121>
- Wu, J., Luan, S., & Raihani, N. (2022). Reward, punishment, and prosocial behavior: Recent developments and implications. In *Current Opinion in Psychology* (Vol. 44).





<https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2021.09.003>

Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 1998

Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 1998

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003

Ende Dalam Angka Tahun 2021; BPS Kabupaten Ende.

<https://www.merdeka.com/jateng/bumn-adalah-badan-usaha-milik-negara-ketahui-contoh-dan-fungsinya-klm.html> diakses 01 Maret 2022

<http://portal.endekab.go.id/selayang-pandang/kondisi-geografis.html> diakses 01 Maret 2022