

# Pengaruh Reward, Punishment, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Mitra PT Hannas Fantastic Tour (*The Influence of Reward, Punishment, and Organizational Culture on Partner Performance of PT Hannas Fantastic Tour*)

Nur Aini<sup>1\*</sup>, Shafitranata Shafitranata<sup>2</sup>, Asri Winanti Madyoningrum<sup>3</sup>, Ria Octavia<sup>4</sup>

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Al-Madani Bandar Lampung, Lampung<sup>1,2,3,4</sup>

[nurainihfdz05@gmail.com](mailto:nurainihfdz05@gmail.com)<sup>1\*</sup>, [shafitranata@almadani.ac.id](mailto:shafitranata@almadani.ac.id)<sup>2</sup>, [asri.winanti@almadani.ac.id](mailto:asri.winanti@almadani.ac.id)<sup>3</sup>, [ria.octavia@almadani.co.id](mailto:ria.octavia@almadani.co.id)<sup>4</sup>



## Riwayat Artikel

Diterima pada 8 Mei 2023

Direvisi pada 17 Mei 2023

Disetujui pada 23 Mei 2023

## Abstract

**Purpose:** Aim of this research is to analyse and measure the effect of reward, punishment, and organizational culture on the performance of PT Hannas Fantastic Tour partners both partially and simultaneously.

**Methodology/approach:** This research uses quantitative methods with sampling using surveys supported by instruments in the form of questionnaires to all partners via google form. The sampling technique used was random sampling with a sample of 130 respondents. The analysis test uses multiple linear regression with descriptive analysis methods, classical assumption tests, and hypothesis testing.

**Results/findings:** The results showed that partially, reward has no significant effect on performance; punishment has no significant effect on performance; organizational culture has a significant effect on performance. Simultaneously, reward, punishment, and organizational culture have a significant effect on performance.

**Limitations:** The research measures the influence, the measurement is only carried out at one branch and not concluded the whole company.

**Contribution:** The contribution of this research is to provide solutions to the welfare of company partners through providing clear work contracts so that partners have work attachments, it is expected to increase work productivity.

**Keywords:** *Reward, Punishment, Organizational Culture, and Performance*

**How to cite:** Aini, N., Shafitranata, S., Madyoningrum, A, W., Octavia, R. (2023). Pengaruh Reward, Punishment, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Mitra PT Hannas Fantastic Tour. *Reviu Akuntansi, Manajemen dan Bisnis*, 3(2), 151-160.

## 1. Pendahuluan

Perkembangan era globalisasi saat ini memiliki pengaruh dalam setiap kegiatan perusahaan atau organisasi. Penentuan kesuksesan pelaksanaan kegiatan pada suatu organisasi adalah sumber daya manusia (SDM). Pernyataan tersebut mencerminkan bahwa sumber daya manusia diyakini memegang peranan vital dalam organisasi atau perusahaan. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan bukan hanya tergantung pada kecanggihan teknologi yang dimiliki, banyaknya dana operasi yang dimiliki, sarana dan prasarana yang memadai, tetapi juga tergantung pada aspek sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan tersebut (Kentjana & Nainggolan, 2018). Organisasi selalu mempunyai cara tersendiri untuk meningkatkan sumber daya manusia. Sumber daya manusia menjadi acuan bagi perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perusahaan melakukan pelatihan atau pengembangan sumber daya manusia bertujuan mengembangkan kemampuan dan keterampilan di

bidang pekerjaannya dan menunjang keberlangsungan perusahaan sehingga meningkatkan persaingan dengan perusahaan lainnya. Sumber daya manusia dalam penelitian ini adalah mitra kerja. Keberadaan mitra kerja diharapkan mampu bekerjasama dan saling menguntungkan. Kemitraan diperlukan untuk menguraikan adanya kerjasama antar perusahaan dalam bidang tertentu. Pada dasarnya, kemitraan adalah strategi pengembangan bisnis dengan menarik fungsi dari kelebihan yang dimiliki tiap mitra. Namun pemilihan mitra yang tepat harus dilihat dari rekam jejak dan kinerjanya. Oleh karena itu, perusahaan harus menciptakan strategi untuk menyusun proses kerjasama, metode dan memahami masalah kemitraan.

Kinerja merupakan perolehan kerja karyawan yang dihasilkan selama periode waktu tertentu (Fauziah et al., 2020). Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka (Mulyadi, 2018). Salah satu cara perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya adalah dengan menetapkan *reward* dan *punishment* yang adil dan layak kepada karyawan atas prestasi kerja yang dihasilkannya. Dengan cara memberikan *reward* berupa penghargaan dan pengakuan akan menciptakan kinerja kerja yang baik dan *punishment* sebagai penjamin meminimalisir kesalahan dan penurunan kinerja. Perusahaan juga perlu membentuk budaya organisasi yang sesuai dengan tujuan dibentuknya perusahaan, di mana budaya organisasi berperan penting dalam menciptakan pondasi yang berisi norma-norma, nilai-nilai, cara kerja karyawan dan kebiasaan yang melekat pada kualitas kinerja perusahaan. Budaya organisasi juga dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu dapat menjawab dan mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat.

Namun pada kenyataannya PT Hannas Fantastic Tour Cabang Lampung mengalami permasalahan pada manajerialnya. Setiap manajemen dituntut agar selalu mengembangkan cara-cara baru untuk menarik dan mempertahankan kinerja yang tinggi para karyawan sehingga diharapkan organisasi dapat bersaing. Seperti perhatian mengenai adanya pemberian *reward*, *punishment*, serta budaya organisasi dalam peningkatan kinerja karyawan merupakan poin penting bagi perusahaan. Berdasarkan wawancara dan pengamatan peneliti terhadap kondisi lingkungan perusahaan, kondisi perusahaan belum memaksimalkan terkait penerapan *reward* dan *punishment*, hal ini didukung dari beberapa tanggapan narasumber yang menilai kinerja pegawai masih diukur dari seberapa banyak mitra menjangkau calon jamaah dan penerapan *punishment* juga masih tidak memiliki dampak yang berpengaruh bagi mitra perusahaan.

Penelitian ini juga dilatar belakangi oleh *research gap* pada penelitian penelitian terdahulu, berdasarkan penelitian yang dilakukan (Lubis A, & Sabrina H, 2019) memperoleh kesimpulan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja kerja. Namun berbeda dengan penelitian (Suak et al., 2017) menyatakan bahwa *reward* dan *punishment* tidak berpengaruh terhadap kinerja. Perbedaan penelitian ini dengan yang sebelumnya yaitu penelitian ini menambahkan variabel independen yaitu budaya organisasi selain itu juga yang menjadi pembeda penelitian ini dari segi objek. Hal ini dilihat dari kegiatan rutin PT Hannas Fantastic Tour, seperti kegiatan pengajian rutin tiap minggu, musyawarah wilayah, *family gathering*, adanya jargon jargon, dan lainnya. Berdasarkan penjelasan tersebut peneliti berupaya untuk membuktikan hasil dari pengaruh *reward*, *punishment*, dan budaya organisasi terhadap kinerja. Merujuk pada penjelasan dan pembahasan di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengukur terhadap variabel pemberian *reward*, *punishment*, dan penerapan budaya organisasi berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kinerja karyawan.

## 2. Tinjauan pustaka dan pengembangan hipotesis

Penelitian tentang pengaruh *reward*, *punishment*, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan menghasilkan dampak yang positif dan signifikan. Penelitian ini menjadi suatu hal yang baru karena objek penelitian yang diteliti merupakan mitra perusahaan dan memiliki perbedaan dalam ikatan kerja dan berpengaruh terhadap *reward*, *punishment*, dan budaya perusahaan. Hasil penelitian ini diharapkan

memberikan kontribusi dalam peningkatan kinerja perusahaan dan kejelasan dalam kontrak kerja karyawan.

### **2.1 Reward**

Menurut (Handoko, 2016) *reward* merupakan bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkesinambungan, yaitu suatu kegiatan perencanaan, pengorganisasian penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut (Kadarisman, 2012), *reward* adalah semua bentuk return baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan. Dengan adanya pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa reward berdampak positif baik bagi karyawan maupun perusahaan. Pemberian *reward* yang layak dan seimbang dengan jasa dikorbankan oleh para pegawai dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mencegah karyawan meninggalkan perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh (Rosniyenti & Wahyuni, 2019), menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

*Reward* memiliki sub variabel, yaitu *reward* ekstrinsik dan *reward* intrinsik (Kristiawan, 2017). *Reward* ekstrinsik memiliki indikator bonus, tunjangan, dan peluang promosi. *Reward* intrinsik merupakan bentuk nilai positif dari kepuasan individu yang disebabkan oleh pengakuan, tanggung jawab dan kesempatan belajar, dengan indikator pengakuan, pengembangan karir, dan tanggung jawab. H1: *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mitra PT Hannas Fantastic Tour.

### **2.2 Punishment**

Menurut (Kentjana & Nainggolan, 2018) *punishment* merupakan suatu konsekuensi yang tidak diinginkan pada suatu respon perilaku dengan tujuan untuk memperlemah perilaku menyimpang. *Punishment* adalah hukuman yang diberikan kepada karyawan karena telah melakukan pelanggaran terhadap aturan yang berlaku (Sandy & Faozen, 2017). Pemaparan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa *punishment* adalah hukuman yang diberlakukan kepada karyawan atas tindakan atau perilaku yang dilakukan yang tidak sesuai dengan aturan yang berlaku. Penelitian yang dilakukan (Harsoni, 2019) menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Menurut (Sagala & Rivai, 2013), *punishment* dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu *punishment* preventif dan represif. Preventif mencegah jangian sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum terjadi pelanggaran, indikatornya yaitu perintah, larangan, pengawasan, dan tata tertib. Represif dilakukan karena adanya pelanggaran, adanya dosa yang diperbuat. *Punishment* ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan, indikatornya yaitu pemberitahuan, teguran dan peringatan, dan hukuman.

H2: *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mitra PT Hannas Fantastic Tour.

### **2.3 Budaya Organisasi**

Menurut (Sutrisno, 2018) budaya organisasi didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai- nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*asumption*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Budaya organisasi adalah kelompok yang berbeda yang bekerja di organisasi yang sama dan memiliki sikap dan perilaku yang berbeda (Basuki & Khalid, 2021). Penelitian yang dilakukan (Pradnyani et al., 2020), menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Indikator budaya organisasi menurut (Wang et al., 2014), yaitu norma, filosofi, aturan, dan komunikasi.

H3: Budaya Organisasi positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja mitra PT Hannas Fantastic Tour.

### **2.4 Kinerja Karyawan**

Menurut (Ginting et al., 2019), untuk memudahkan penilaian kinerja pegawai, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas,

ketepatan, waktu mengerjakannya, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Penilaian kerja memungkinkan perusahaan untuk mengetahui, mengevaluasi, mengukur dan menilai kinerja karyawan secara tepat dan akurat (Hairudin & Oktaria, 2022). Untuk mencapai atau menilai kinerja, ada tolak ukur atau indikator menurut (Hasibuan & Hasibuan, 2016), yaitu kuantitas, kualitas, waktu penyelesaian, penyelesaian yang tepat waktu, dan taat asas. Sedangkan menurut (Zillah et al., 2022), indikator disesuaikan dengan bentuk dan jenis usaha dari perusahaan, yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan, ketelitian, dan tanggung jawab.

H4: *Reward, punishment*, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mitra PT Hannas Fantastic Tour.

### 3. Metodologi penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan total populasi, melalui wawancara langsung ke personalia dan memberikan kuesioner kepada sejumlah sampel responden melalui *google form* terhadap mitra PT Hannas Fantastic Tour Cabang Lampung. Populasi mitra PT Hannas Fantastic Tour Cabang Lampung yang berjumlah 150 orang. Penentuan jumlah sample penelitian menggunakan rumus Slovin (Purwanto et al., 2019), yaitu:

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

$$\frac{150}{1+(150 \times 0,05^2)}$$

$$\frac{150}{1 + (150 \times 0,05^2)}$$

$$n = 109$$

Keterangan :

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Perkiraan tingkat kesalahan, yaitu 5% atau 0,05.

Dengan menggunakan rumus Slovin, dapat disimpulkan dengan jumlah populasi 150 orang, tingkat kesalahan digunakan 5%, maka dapat diketahui sampel yang akan diteliti adalah sebanyak 109 responden. Namun ketika penyebaran kuesioner, responden yang didapat lebih dari 109 yaitu sebanyak 130 responden, artinya penelitian ini dapat dilanjutkan. Setelah mendapatkan data mentah dari kuesioner, langkah pertama yaitu melakukan analisis statistik deksriptif untuk mendapat gambaran dari data penelitian. Kemudian, melakukan uji instrument penelitian. Hal tersebut perlu dilakukan karena untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan valid dan reliabel atau tidak. Dengan demikian, dalam tahap ini peneliti akan melakukan dua uji, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Setelah kuesioner yang digunakan dinyatakan valid dan reliabel, dilakukan analisa regresi linear berganda. Untuk menjawab permasalahan dalam penelitian ini, maka peneliti akan melihat hasil uji t dan uji F yang tersaji dalam estimasi. Sementara itu, sebelum model diestimasi, data penelitian harus terhindar dari permasalahan multikolinearitas dan heteroskedastisitas. Data yang digunakan juga harus memiliki residual yang terdistribusi normal. Untuk itu, peneliti akan melakukan tiga uji asumsi klasik, yaitu uji normasiltas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastistias. Peneliti juga akan melakukan uji Adjusted R2. Uji ini menjadi penting karena penelitian ini masuk ke ranah sosial. Dalam hal ini, permasalahan di ranah sosial bersifat cukup abstrak. Dengan demikian, hampir keseluruhan penelitian sosial, khususnya yang bersifat kuantitatif, akan mensimplifikasi permasalahan ke dalam suatu model. Dalam penelitian ini, peneliti mensimplifikasi permasalahan ke dalam model regresi linear berganda. Simplifikasi tersebut berdampak pada variabel independen yang digunakan, yaitu tidak semua variabel independen yang dianggap berpengaruh terhadap variabel dependen di masukan ke dalam model. Dengan demikian, dengan uji Adjusted R2 diharapkan dapat diketahui seberapa baik variabel independen dalam penelitian ini menjelaskan variabel dependennya.

## 4. Hasil dan Pembahasan

### 4.1 Analisis Statistik Deskriptif

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja dapat dilihat pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Frekuensi (F)	Prosentase (%)
1	Jenis kelamin		
	a. Laki-laki	53	40,8
	b. Perempuan	77	59,2
	Jumlah	130	100,0
2	Usia		
	a. 17 - 26 tahun	4	3,1
	b. 27 - 36 tahun	11	8,5
	c. 37 - 46 tahun	36	27,7
	d. > 46 tahun	79	60,8
Jumlah	130	100,0	
3	Pendidikan Terakhir		
	a. SD/SMP	2	1,5
	b. SMA/Sederajat	50	38,5
	c. Diploma	7	5,4
	d. S1	55	42,3
	e. S2	16	12,3
Jumlah	130	100,0	
4	Lama Bekerja		
	a. 1 - 6 bulan	7	5,4
	b. 7 - 12 bulan	32	24,6
	c. 1 - 2 tahun	44	33,8
	d. 2 - 3 tahun	47	36,2
Jumlah	130	100,00	

Sumber: Data diolah (2022)

#### 4.1.1 Uji Validitas dan Realibilitas

Berdasarkan hasil uji validitas, masing-masing item pernyataan menunjukkan nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel nilai terendah  $r$  hitung 0,371 dan nilai tertinggi 0,889 lebih besar dari  $r$  tabel 0,172. Hal tersebut membuktikan kevalidan data dari pernyataan dengan jumlah 16 pernyataan dan dapat dijadikan bahan penelitian. Hasil uji realibilitas menunjukkan hal yang reliabel yaitu masing-masing variabel menunjukkan nilai Cronbach's Alpha  $>$  0,60, dengan rincian *reward* 0,754, *punishment* 0,821, budaya organisasi 0,798, dan kinerja 0,748.

#### 4.1.2 Uji Asumsi Klasik

Tabel 2. Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov

		<i>Unstandardized Residual</i>
N		130
<i>Normal Parameters<sup>a,b</sup></i>	<i>Mean</i>	,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	,77021848
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	,372
	<i>Positive</i>	,175
	<i>Negative</i>	-,372
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>		4,244
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		,000

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan uji normalitas kolmogorov-smirnov pada Tabel 2 dapat dinyatakan bahwa variabel mempunyai nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hal ini mempunyai arti, bahwa *reward*, *punishment*, dan budaya organisasi tidak berdistribusi normal. Hal ini dikarenakan adanya skor ekstrem, baik ekstrem tinggi maupun rendah.

#### 4.1.3 Uji Multikolinieritas

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
<i>Reward</i>	0,997	1,003
<i>Punishment</i>	0,732	1,365
Budaya Organisasi	0,734	1,363

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas pada Tabel 3, nilai *tolerance* dan VIF dari variabel X1 adalah sebesar 0,997 dan 1,003, untuk variabel X2 adalah sebesar 0,732 dan 1,365, sedangkan variabel X3 adalah sebesar 0,734 dan 1,363. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa persamaan model regresi tidak mengandung masalah multikolinieritas yang artinya tidak ada korelasi diantara variabel-variabel bebas sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut karena nilai nilai VIF  $< 10$  dan *tolerance*  $> 0,01$ .

#### 4.1.4 Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4. Hasil Uji Heteroskedastisitas Metode Glejser

Variabel	Sig.	Keterangan
<i>Reward</i>	0,087	Tidak terjadi heteroskedastisitas
<i>Punishment</i>	0,335	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Budaya Organisasi	0,000	Terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas metode glejser didapat nilai signifikan untuk *reward* sebesar  $0,087 > 0,05$  maka artinya tidak terjadi heteroskedastisitas, nilai signifikan untuk *punishment* sebesar  $0,335 > 0,05$  artinya tidak terjadi heteroskedastisitas, dan nilai signifikan untuk budaya organisasi sebesar  $0,000 < 0,05$  artinya terjadi heteroskedastisitas. Heteroskedastisitas terjadi dikarenakan adanya ketidaksamaan varian dari suatu residual pengamatan.

#### 4.1.5 Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	12,153	1,875		6,483	0,000
<i>Reward</i>	0,063	0,059	0,089	1,071	0,286
<i>Punishment</i>	0,024	0,060	0,040	0,407	0,685
Budaya Organisasi	0,296	0,088	0,328	3,377	0,001

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan Tabel 5, dapat diuraikan persamaan regresi berganda yaitu sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 12,153 + 0,063X_1 + 0,024X_2 + 0,296X_3 + e$$

Dari persamaan regresi linear berganda di atas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar 12,153 diartikan bahwa jika variabel *Reward* ( $X_1$ ), *Punishment* ( $X_2$ ), dan Budaya Organisasi ( $X_3$ ) tidak dipertimbangkan maka Kinerja ( $Y$ ) hanya akan bernilai sebesar 12,153.

- b. Nilai koefisien regresi variabel *Reward* ( $X_1$ ) sebesar 0,063 artinya *reward* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pada mitra PT Hannas Fantastic Tour. Hal ini menunjukkan bahwa apabila *reward* ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan dengan asumsi *punishment* dan budaya organisasi konstan.
- c. Nilai koefisien regresi variabel *Punishment* ( $X_2$ ) sebesar 0,024 artinya *punishment* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pada mitra PT Hannas Fantastic Tour. Hal ini menunjukkan bahwa apabila *punishment* ditingkatkan, maka kinerja akan mengalami peningkatan dengan asumsi *reward* dan budaya organisasi konstan.
- d. Nilai koefisien regresi variabel Budaya Organisasi ( $X_3$ ) sebesar 0,296 artinya budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pada mitra PT Hannas Fantastic Tour. Hal ini menunjukkan bahwa apabila budaya organisasi ditingkatkan, maka kinerja akan mengalami peningkatan dengan asumsi *reward* dan *punishment* konstan.

#### 4.1.6 Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Berdasarkan Tabel 5 variabel *reward* menunjukkan arah positif sebesar 0,063 dengan signifikansi  $t$  0,286 lebih dari 0,05 dan  $t_{hitung} 1,071 < t_{tabel} 1,978$ , menunjukkan bahwa variabel *reward* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja, maka data yang dikumpulkan tidak berhasil membuktikan keterkaitan antara *reward* ( $X_1$ ) dan kinerja ( $Y$ ). Variabel *punishment* menunjukkan arah positif sebesar 0,024 dengan signifikansi  $t$  0,685 lebih dari 0,05 dan  $t_{hitung} 0,407 < t_{tabel} 1,978$ , menunjukkan bahwa variabel *punishment* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja, maka data yang dikumpulkan tidak berhasil membuktikan keterkaitan antara *punishment* ( $X_2$ ) dan kinerja ( $Y$ ). Berdasarkan Tabel 6, variabel budaya organisasi menunjukkan arah positif sebesar 0,296 dengan signifikansi  $t$  0,001 kurang dari 0,05 dan  $t_{hitung} 3,377 > t_{tabel} 1,978$ , menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini membuktikan keterkaitan antara budaya organisasi ( $X_3$ ) dan kinerja ( $Y$ ).

#### 4.1.7 Hasil Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Tabel 7. Hasil Uji F

Model	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	F	<i>Sig.</i>
Regression	11,480	3	3,827	6,301	,001 <sup>b</sup>
Residual	76,528	126	,607		
Total	88,008	129			

Sumber: Data diolah (2022)

Tabel 7 menunjukkan nilai F hitung sebesar 6,301 dengan signifikan sebesar  $0,001 < 0,05$ , ini menunjukkan bahwa variabel bebas *reward*, *punishment*, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat kinerja, maka uji model dapat dilanjutkan.

#### 4.1.8 Uji Determinasi (Uji R<sup>2</sup>)

Tabel 8. Koefisien Determinasi (Uji R<sup>2</sup>)

Model	R	R Square	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	0,361 <sup>a</sup>	0,130	0,110	0,779

Sumber: Data diolah (2022)

Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,110. Hal ini berarti kinerja mitra dipengaruhi oleh variabel dari *reward*, *punishment*, dan budaya organisasi sebesar 11,0%. Sedangkan sisanya sebesar 89,0% dipengaruhi oleh variabel lainnya di luar penelitian ini.

## 4.2 Pembahasan

- 1) Hasil penelitian menunjukkan pemberian *reward* tidak berpengaruh terhadap kinerja, menunjukkan variabel *reward* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Data yang dikumpulkan tidak berhasil membuktikan keterkaitan antara *reward* ( $X_1$ ) dan kinerja (Y). Hal tersebut diperkuat dengan adanya wawancara terhadap mitra PT Hannas Fantastic Tour (Cabang Lampung) bahwa mitra tahu bahwa dia akan mendapat upah jika dia menyelesaikan tugas tetapi tidak mampu melakukannya. Hal ini dikarenakan kurangnya motivasi dan merasa pekerjaan ini bukan pekerjaan pokok mereka. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Indriasari, 2018) bahwa *reward* tidak berpengaruh ketika tugas sulit dan keterampilan individu dan tuntutan tugas tidak cocok. Selanjutnya, mereka menambahkan bahwa hal ini bisa terjadi karena frustrasi individu. Individu tahu bahwa dia akan mendapat hadiah jika dia menyelesaikan tugas tetapi tidak mampu melakukannya. *Reward* untuk mitra aktif di PT Hannas Fantastic Tour hanya sebatas pemberian upah dan bonus dalam bentuk nominal dan umrah gratis jika berprestasi, namun pemberian *reward* tersebut belum memberikan dampak yang mampu meningkatkan kinerja karyawan.
- 2) Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan pemberian *punishment* tidak berpengaruh terhadap kinerja, menunjukkan bahwa variabel *punishment* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja, artinya data yang dikumpulkan tidak berhasil membuktikan keterkaitan antara *punishment* ( $X_2$ ) dan kinerja (Y). Hal tersebut diperkuat dengan adanya wawancara terhadap mitra PT Hannas Fantastic Tour Cabang Lampung bahwa mitra tidak menginginkan mendapat *punishment* karena memberi kesan yang negatif, apalagi sampai pemutusan mitra, dampaknya akan menurunkan semangat dalam bekerja, sehingga penerapan *punishment* yang dilakukan PT Hannas Fantastic Tour Cabang Lampung justru membuat kinerja karyawan menurun. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Suak et al., 2017) bahwa hasil uji variabel *punishment* secara parsial berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 3) Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja, menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, artinya data yang dikumpulkan berhasil membuktikan keterkaitan antara budaya organisasi ( $X_3$ ) dan kinerja (Y). Hal tersebut diperkuat dengan adanya pengamatan bahwa terdapat kultur organisasi untuk menyatukan semua elemen perusahaan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Pradnyani et al., 2020) yang menyatakan variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan arah positif.
- 4) Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward*, *punishment*, dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja, menunjukkan bahwa variabel bebas *reward*, *punishment* dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat kinerja. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Pradnyani et al., 2020) yang menyatakan variabel budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan arah positif.

## 5. Kesimpulan

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh *Reward*, *Punishment* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Hasil penelitian menunjukkan pemberian *reward* tidak berpengaruh terhadap kinerja, menunjukkan bahwa variabel *reward* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja.
- b. Hasil penelitian menunjukkan pemberian *punishment* tidak berpengaruh terhadap kinerja, menunjukkan bahwa variabel *punishment* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja.
- c. Hasil penelitian menunjukkan adanya budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja, menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
- d. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward*, *punishment*, dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja, menunjukkan bahwa variabel bebas *reward*, *punishment* dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat kinerja.
- e. Berdasarkan uji normalitas dinyatakan bahwa variabel *reward*, *punishment*, dan budaya organisasi tidak berdistribusi normal. Hal ini dikarenakan adanya skor ekstrem, baik ekstrem tinggi maupun rendah.

- f. Berdasarkan uji heteroskedastisitas metode glejser tidak terjadi heteroskedastisitas, budaya organisasi sebesar terjadi heteroskedastisitas. Heteroskedastisitas terjadi dikarenakan adanya ketidaksamaan varian dari suatu residual pengamatan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh *reward*, *punishment*, dan budaya organisasi terhadap kinerja, saran yang dapat diberikan yaitu:

- a. PT Hannas Fantastic Tour disarankan untuk lebih memperhatikan aspek *reward* dan *punishment* agar kinerja mitra dapat lebih ditingkatkan.
- b. Mitra PT Hannas Fantastic Tour disarankan untuk terus berusaha mendapatkan *reward* dan memperkecil kesalahan agar berdampak baik bagi perusahaan maupun mitra lainnya.
- c. Peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian sejenis dengan menambah skala penelitian seperti menambah jumlah sampel, pernyataan kuesioner maupun variabel seperti variabel perjanjian atau kontrak kerja sehingga diperoleh hasil penelitian yang lebih akurat.

## Limitasi

- a. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya.
- b. Perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda tiap responden juga menjadi faktor lain, seperti faktor kejujuran dan pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.

## Referensi

- Basuki, P. L., & Khalid, Z. (2021). The influence of organizational culture and working environment on employee performance at PT. Pusaka Ayu Bahari. *Reviu Akuntansi, Manajemen, Dan Bisnis*, 1(1), 21–26.
- Fauziah, S., Ali, S., & Ediwarman, E. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Keo San Indonesia. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 1(2), 101–113.
- Ginting, I. M., Bangun, T. A., Munthe, D. V., & Sihombing, S. (2019). Pengaruh Disiplin Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Pln (Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Utara). *Jurnal Manajemen*, 5(1), 35–44.
- Hairudin, H., & Oktaria, E. T. (2022). Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Internal dan Motivasi Eksternal Karyawan. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 4(1), 1–14.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen personalia dan sumberdaya manusia*. Bpfe.
- Harsoni. (2019). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Perum Perumnas Regional I Medan. *Manajemen*, 19, 1–71.
- Hasibuan, M. S. P., & Hasibuan, H. M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Indriasari, A. H. (2018). Pengaruh pemberian reward dan punishment terhadap kinerja karyawan pada PT. Evans. Sumatera Utara, Medan.
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen Kompensasi*, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Kentjana, N. M. P., & Nainggolan, P. (2018). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pt. Bank Central Asia Tbk.). *National Conference of Creative Industry*.
- Kristiawan, M. S. (2017). D. & Lestari, R. In *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Lubis, A., & Sabrina, H. (2019). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Perum Perumnas Regional I Medan (Doctoral dissertation, Universitas Medan Area).
- Mulyadi. (2018). Sistem terpadu pengelolaan kinerja personel berbasis balanced scorecard. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

- Pradnyani, G. A. A. I., Rahmawati, P. I., & Suci, N. M. (2020). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada CV Ayudya Tabanan Bali. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 21–30.
- Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P. B. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Kepemimpinan, Komitmen dan Budaya Kerja Sistem Manajemen Integrasi ISO 9001, ISO 14000 dan ISO 45001 Pada Industri Otomotif. *Jurnal Produktivitas: Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Pontianak*, 6(2).
- Rosniyenti, R., & Wahyuni, S. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Ekonomi*, 22(1), 1–11.
- Sagala, R. D. E., & Rivai, V. (2013). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan. *Rajawali Pers, Jakarta*.
- Sandy, S. R. O., & Faozen, F. (2017). Pengaruh reward dan punishment serta rotasi pekerjaan terhadap motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan hotel di jember. *Jurnal Kepariwisata Dan Hospitalitas*, 1(2), 134–150.
- Suak, R., Adolfini, A., & Uhing, Y. (2017). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2).
- Sutrisno, E. (2018). Manajemen Organisasi. Subang: Prenadamedia Group.
- Wang, H. U. I., Sui, Y., Luthans, F., Wang, D., & Wu, Y. (2014). Impact of authentic leadership on performance: Role of followers' positive psychological capital and relational processes. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 5–21.
- Zillah, F., Husniati, R., & Aziz, A. (2022). Pengaruh Pelatihan, Pengawasan, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 3(1), 213–232.