



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, *REWARD* DAN
PUNISHMENT TERHADAP KINERJA PADA
PT. MANSON MELODY RITEL**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh

DEVI ZAVIRA
NPM 1715310235

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2021**



FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN

PENGESAHAN SKRIPSI

N A M A : DEVI ZAVIRA
NPM : 1715310235
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S 1. (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI,
REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP
KINERJA PADA PT. MANSON MELODY
RITEL

MEDAN, DESEMBER 2021

KETUA PROGRAM STUDI

(HUSNI MUHARRAM RITONGA, B.A., M.Sc.M) (Dr. ONNY MEDALINE, SH., M.Kn)



PEMBIMBING I

(GEBY CITRA ANANDA, S.E., M.M)

PEMBIMBING II

(DIAN SEPTIANA SARI, S.Sos., M.SP)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

**SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH PANITIA UJIAN
SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**

PERSETUJUAN UJIAN


N A M A : DEVI ZAVIRA
NPM : 1715310235
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S I (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI,
REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP
KINERJA PADA PT. MANSON MELODY
RITEL

MEDAN, DESEMBER 2021

PENGUJI I


(Dr. MUHAMMAD TOYIB DAULAY, S.E., M.M)

PENGUJI III


(DIAN SEPTIANA SARI, S.Sos., M.SP)


PENGUJI II


(GEBY CITRA ANANDA, S.E., M.M)

PENGUJI IV


(AHMAD ASWAN WARUWU, S.E., M.S.M)

PENGUJI IV


(MIFTAH EL FIKRI, S.E., M.M)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

N A M A : DEVI ZAVIRA
NPM : 1715310235
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S I (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI,
REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP
KINERJA PADA PT. MANSON MELODY
RITEL

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat)
2. Memberikan ijin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Universitas Pembangunan Panca Budi untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, Desember 2021



Devi Zavira

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Devi Zavira
NPM : 1715310235
Tempat /Tgl Lahir : Binjai/25 Agustus 1997
Alamat : Jalan Danau Baratan No. 5F Kel. Sumber Mulyo
Rejo Binjai Timur
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen/MSDM

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Schubung dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi melakukan ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Desember 2021
pemyataan



Devi Zavira



ACC Jilid 10x
Dian S. Sari, S.Si,
2/22

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, *REWARD* DAN
PUNISHMENT TERHADAP KINERJA PADA
PT. MANSON MELODY RITEL**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Acc Jilid 10x
Gibby C. A.
03/02-2021

Oleh

DEVI ZAVIRA
NPM 1715310235

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2021**

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN
 PROGRAM STUDI MANAJEMEN
 PROGRAM STUDI AKUNTANSI
 PROGRAM STUDI ILMU HUKUM
 PROGRAM STUDI PERPAJAKAN

(TERAKREDITASI)
 (TERAKREDITASI)
 (TERAKREDITASI)
 (TERAKREDITASI)
 (TERAKREDITASI)

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Lengkap

: devi zavira

Tgl. Lahir

: binjai / 25 Agustus 1997

No. Pokok Mahasiswa

: 1715310235

Bidang Studi

: Manajemen

Konsentrasi

: Manajemen SDM

Rata-rata Kredit yang telah dicapai

: 126 SKS, IPK 3.60

No. Hp

: 089561144441

Yang ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut :

Judul

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.MANSON MELODY RITEL.0

Yang Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

Yang Tidak Perlu

Medan, 16 Oktober 2020

Pemohon

(Devi Zavira)

Rektor I,

(Cahyo Pramono, S.E., M.M.)



Tanggal :

Disahkan oleh:
Dekan

(Dr. Bambang Widjanarko, S.E., M.M.)



Tanggal :

Disetujui oleh:
Ka. Prodi Manajemen

(Ramadhan Harahap, S.E., S. Psi. M.Si.)

Tanggal :

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing I :

(Geby Citra Ananda, SE., MM)

Tanggal :

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing II :

(Dian Septiana Sari, S.Sos., MSP)

SURAT PERNYATAAN

Bertanda Tangan Dibawah Ini :

: devi zavira
: 1715310235

Tgl. : binjai / 25 Agustus 1997

: Jalan Danau Baratan No 5F Kel. Sumber Mulyo Rejo Kec. Binjai Timur Kota Binjai
: 085261627203

Angg. Tua : ERWANSYAH/ZULHELMI
: SOSIAL SAINS

Studi : Manajemen

: PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. MANSON MELODY
: RITEL.

dengan surat ini menyatakan dengan sebenar - benarnya bahwa data yang tertera diatas adalah sudah benar sesuai dengan data pendidikan terakhir yang saya jalani. Maka dengan ini saya tidak akan melakukan penuntutan kepada UNPAB. Apabila ada data pada ijazah saya.

Surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar - benarnya, tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan dibuat dalam kesadaran. Jika terjadi kesalahan, Maka saya bersedia bertanggung jawab atas kelalaian saya.

Medan, 27 November 2021
Devi Zavira



devi zavira
1715310235



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend.Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.
Email: admin_fe@unpab.pancabudi.org <http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIV/PTS : Universitas Pembangunan PancaBudi
Fakultas : SosialSains
DosenPembimbing I : Geby Citra Ananda, SE., MM
NamaMahasiswa : Devi Zavira
Jurusan / Program Studi : SDM / Manajemen
No. Stambuk/NPM : 1715310235
JenjangPendidikan : Stratal
JudulSkripsi : Pengaruh Budaya Organisasi, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai PT. Manson Melody Ritel

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
20/ oktober 21	- Pergantian Tahun Penelitian - Penambahan Kata pengantar		
20/ oktober 21	- Pengurutan tahun terbaru ke lama dalam penelitian		
20/ oktober 21	- Revisi bagian Waktu penelitian Prediksikan sampai bulan november - Populasi dan sample diperjelas - Kesimpulan dipersingkat		
04/ november 21	Acc Meja Hijau		

Medan,
Diketahui / Disetujui Oleh :
Dekan



Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn

Dosen Pembimbing I

Geby Citra Ananda, SE., MM



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.
Email: admin_fe@unpab.pancabudi.org <http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIV/PTS : Universitas Pembangunan PancaBudi
Fakultas : SosialSains
Dosen Pembimbing II : Dian Septiana Sari, S.Sos., MSP
Nama Mahasiswa : Devi Zavira
Jurusan / Program Studi : SDM / Manajemen
Nu. Stambuk/NPM : 1715310235
Jenjang Pendidikan : Stratal
Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai PT. Manson Melody Ritel

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
6/11' 2021	Bimbingan sistematisa penulisan Revisi format		

Medan,
Diketahui/ Disetujui Oleh :
Dekan



Dr. Onny Medalia, S.H., M.Kn

Dosen Pembimbing II

Dian Septiana Sari, S.Sos., MSP



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808

MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : DEVI ZAVIRA
NPM : 1715310235
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : Strata Satu
Dosen Pembimbing : Geby Citra Ananda, SE., MM
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.MANSON MELODY RITEL.

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
17 Oktober 2020	Revisi judul skripsi yg diajukan Acc judul skripsi utk ditetaskan kedoping 2	Revisi	
26 Juli 2021	Acc sempro	Disetujui	
18 November 2021	Acc sidang	Disetujui	
04 Februari 2022	acc jilid lux dan pengesahan	Disetujui	

Medan, 05 Februari 2022
Dosen Pembimbing,



Geby Citra Ananda, SE., MM



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

Jl. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : DEVI ZAVIRA
NPM : 1715310235
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : Strata Satu
Dosen Pembimbing : Dian Septiana Sari, S.Sos., MSP
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI,REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.MANSON MELODY RITEL.

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
27 Juli 2021	Acc seminar proposal	Disetujui	
22 November 2021	ACC Meja Hijau	Disetujui	
03 Februari 2022	ACC Jilid Lux	Disetujui	

Medan, 05 Februari 2022
Dosen Pembimbing,



Dian Septiana Sari, S.Sos., MSP



SURAT BEBAS PUSTAKA
NOMOR: 948/PERP/BP/2021

Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan saudara/i:

: DEVI ZAVIRA
: 1715310235
Semester : Akhir
: SOSIAL SAINS
Prodi : Manajemen

namanya terhitung sejak tanggal 22 November 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku dan tidak lagi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 22 November 2021
Diketahui oleh,
Kepala Perpustakaan



Rahmad Budi Utomo, ST, M.Kom

Dokumen : FM-PERPUS-06-01
Revisi : 01
Efektif : 04 Juni 2015



Plagiarism Detector v. 1921 - Originality Report 11/22/2021 2:22:54 PM

Document: DEVI ZAVIRA_1715310235_MANAJEMEN.docx | Submitted to: Universitas Pembangunan Panca Budi_Licenses03

2 Copy/paste from Browser Rewrite 2 Detecting Images Id

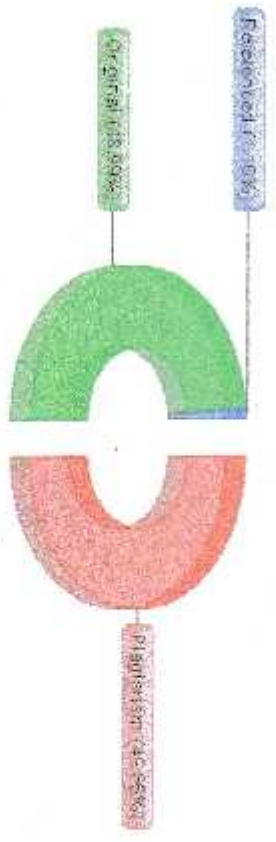
2 Check your Internet Check

Free and pay: http:// [fee_and_enc_value]



Plagiarism Detector by iMyPassion

2 Search for Links



2 Check for Links



SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/ Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R.2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/ pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.



No. Dokumen : PM-UJMA-06-02

Revisi : 00

Tgl Eff

23 Jan 2019

: Permohonan Meja Hijau

Medan, 27 November 2021
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
 Fakultas SOSIAL SAINS
 UNPAB Medan
 Di -
 Tempat

Yang hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : devi zavira
 Tempat/Tgl. Lahir : binjai / 25 Agustus 1997
 Nama Orang Tua : ERWANSYAH
 P. M : 1715310235
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Program Studi : Manajemen
 No. HP : 085261627203
 Alamat : Jalan Danau Baratan No 5F Kel. Sumber Mulyo Rejo
 Kec. Binjai Timur Kota Binjai

Sebagai mahasiswa yang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. MANSON MELODY RITEL., Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indeks prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercapai keterangan bebas pustaka
4. Terlampirkan surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampirkan pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampirkan foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampirkan pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas Jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjiilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah ditandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampirkan surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya yang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan rincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	1,000,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,750,000
Total Biaya	: Rp.	2,750,000

Ukuran Toga :

M

Diketahui/Disetujui oleh :

Hormat saya



Dr. Qnny Medaline, SH., M.Kn
 Dekan Fakultas SOSIAL SAINS



devi zavira
 1715310235

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, *reward* dan *punishmen* terhadap kinerja pada PT. Manson Melody Ritel. Penelitian dilakukan tahun 2020-2021. Populasi dan sampel penelitian ini berjumlah 35 karyawan. Pengolahan data menggunakan aplikasi SPSS Versi 23. Pengujian data yang dilakukan menggunakan uji asumsi klasik dan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Nilai t_{hitung} sebesar 2,438 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,03 dan signifikan sebesar 0,021, sehingga $t_{hitung} 2,438 > t_{tabel} 2,03$ dan signifikan $0,021 < 0,05$, maka H_1 diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Nilai t_{hitung} sebesar 2,237 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,03 dan signifikan sebesar 0,033, sehingga $t_{hitung} 2,237 > t_{tabel} 2,03$ dan signifikan $0,033 < 0,05$, maka H_2 diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan *reward* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Nilai t_{hitung} sebesar 0,194 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,03 dan signifikan sebesar 0,847, sehingga $t_{hitung} 0,194 < t_{tabel} 2,03$ dan signifikan $0,847 > 0,05$ maka H_3 ditolak dan H_0 diterima, yang menyatakan *punishment* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi, *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dari analisis regresi linier berganda melalui uji-F yang bertanda positif dengan nilai F_{hitung} sebesar 10,988 dengan sig.0,000.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Reward, Punishment dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to determine the influence of organizational culture, rewards and punishments on performance at PT. Manson Melody Retail. The research was conducted in 2020-2021. The population and sample of this study amounted to 35 employees. Data processing using SPSS Version 23 application. Data testing was carried out using classical assumption tests and multiple linear regression. The results showed that the value of t_{count} was 2.438 while t_{table} was 2.03 and significant was 0.021, so that t_{count} was $2.438 > t_{table}$ 2.03 and significant $0.021 < 0.05$, then H_1 is accepted and H_0 is rejected, which states that organizational culture affects performance. employee. The value of t_{count} is 2.237 while t_{table} is 2.03 and significant is 0.033, so that t_{count} is $2.237 > t_{table}$ 2.03 and significant is $0.033 < 0.05$, then H_2 is accepted and H_0 is rejected, which states that reward has a positive and partially significant effect on employee performance. . The t_{count} value is 0.194 while the t_{table} is 2.03 and significant is 0.847, so that t_{count} $0.194 < t_{table}$ 2.03 and significant $0.847 > 0.05$ then H_3 is rejected and H_0 is accepted, which states that punishment has no effect on employee performance. Organizational culture, reward and punishment have a positive and significant effect simultaneously on employee performance. This is evidenced from multiple linear regression analysis through the F-test which is positive with an F-count value of 10.988 with sig.0.000.

Keywords: Organizational Culture, Reward, Punishment and Employee Performance

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat yang dilimpahkan-Nya sehingga pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Pengaruh Budaya Organisasi, *Reward* dan *Punishmen* terhadap Kinerja Pada PT. Manson Melody Ritel**”. ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan di Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi untuk memperoleh gelar Strata (S1) Ekonomi Manajemen. Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak mungkin akan terwujud apabila tidak ada bantuan dari berbagai pihak, melalui kesempatan ini izinkan penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Ibu Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Husni Muharram Ritonga, B.A., M.Sc.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Ibu Geby Citra Ananda, S.E., M.M., Selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

5. Ibu Dian Septiana Sari, S.Sos., M.SP., Selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.
6. Kepada Orang tua yang saya cintai dan memberikan dukungan moril, materil beserta doa dan dukungannya kepada penulis hingga selesainya skripsi saya ini.
7. Kepada teman-teman Fakultas Sosial Sains Prodi Manajemen khususnya kelas Manajemen Sumber daya manusia. Terima kasih atas dorongan dan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penelitian skripsi ini yang disebutkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca. Terima kasih.

Medan, Desember 2021
Penulis

Devi Zavira
NPM: 1715310235

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
LEMBARAN MOTO DAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah.....	6
1. Identifikasi Masalah	6
2. Batasan Masalah.....	6
C. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
1. Tujuan Penelitian	7
2. Manfaat Penelitian	7
E. Keaslian Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori.....	10
1. Kinerja Karyawan	10
a. Pengertian Kinerja Karyawan	10
b. Jenis-jenis Penilaian Kinerja Karyawan.....	12
c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan....	12
d. Indikator Kinerja Karyawan.....	13
2. Budaya Organisasi	14
a. Pengertian Budaya Organisasi	14
b. Karakteristik Budaya Organisasi.....	15
c. Fungsi Budaya Organisasi	16
d. Hakikat Budaya Organisasi.....	17
e. Tipe Budaya Organisasi	18
f. Indikator Budaya Organisasi.....	19
3. <i>Reward</i>	21
a. Pengertian <i>Reward</i>	21
b. Indikator <i>Reward</i>	22
c. Tujuan Pemberian <i>Reward</i>	23
d. Bentuk-bentuk <i>Reward</i>	25
4. <i>Punishment</i>	28
a. Pengertian <i>Punishment</i>	28

b. Jenis <i>Punishment</i>	29
c. Tujuan <i>Punishment</i>	30
d. Indikator <i>Punishment</i>	31
B. Penelitian Terdahulu	32
C. Kerangka Konseptual	33
1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	33
2. Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja Karyawan	34
3. Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	35
D. Hipotesis.....	36

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	37
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	37
1. Lokasi Penelitian	37
2. Waktu Penelitian	38
C. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data	38
1. Populasi dan Sampel	38
2. Jenis dan Sumber data.....	38
D. Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional Variabel.....	39
1. Variabel Penelitian	39
2. Defenisi Operasional Variabel	39
E. Teknik Pengumpulan Data.....	40
F. Teknik Analisa Data.....	41
1. Uji Kualitas Data.....	41
2. Uji Asumsi Klasik.....	42
3. Regresi Linear Berganda	44
4. Uji Kesesuaian (<i>Test Goodness of Fit</i>)	44
5. Koefisien Determinasi.....	46

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian.....	47
1. Deskripsi Objek Penelitian	47
a. Sejarah Manson Melody Ritel	47
b. Stuktur Organisai	48
c. Job Deskripsi	49
2. Deskripsi Karakteristik Responden	50
3. Deskripsi Variabel Penelitian	52
4. Analisis Deskripsi (Distribusi Penilaian Responden).....	53
a. Budaya Organisai (X_1).....	53
b. <i>Reward</i> (X_2)	56
c. <i>Punishment</i> (X_3)	61
d. Kinerja (Y)	64
5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas.....	69
a. Pengujian Validitas.....	69
b. Pengujian Reliabilitas	71
6. Pengujian Asumsi Klasik.....	73
a. Uji Normalitas Data	73
b. Uji Multikolinearitas	75

c. Uji Heteroskedastisitas	76
7. Regresi Linear Berganda	77
8. Uji Hipotesis (<i>Test Goodness of Fit</i>)	78
a. Uji Signifikan Parsial (Uji t).....	78
b. Uji Signifikan Simultan (Uji F).....	80
c. Koefisien Determinasi	81
B. Pembahasan	82
1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Manson Melody Ritel	82
2. Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja Karyawan PT. Manson Melody Ritel	83
3. Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan PT. Manson Melody Ritel	85
4. Pengaruh Budaya Organisasi, <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan PT. Manson Melody Ritel	85
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	87
B. Saran	88

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Hasil Kuisisioner <i>Pra Survey</i>	2
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	32
Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian.....	38
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel.....	39
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	50
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	51
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	51
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	52
Tabel 4.5 Kriteria Penilaian Pernyataan Responden	53
Tabel 4.6 Penilaian Responden Terhadap Indikator Norma (X _{1.1}).....	53
Tabel 4.7 Penilaian Responden Terhadap Indikator Nilai Dominan (X _{1.2})..	54
Tabel 4.8 Penilaian Responden Terhadap Indikator Aturan (X _{1.3}).....	55
Tabel 4.9 Penilaian Responden Terhadap Indikator Iklim Organisasi (X _{1.4})	56
Tabel 4.10 Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaji (X _{2.1}).....	57
Tabel 4.11 Penilaian Responden Terhadap Indikator Tunjangan (X _{2.2}).....	58
Tabel 4.12 Penilaian Responden Terhadap Indikator Bonus/Insentif (X _{2.3})..	59
Tabel 4.13 Penilaian Responden Terhadap Indikator Penghargaan Interpesonal (X _{2.4}).....	60
Tabel 4.14 Penilaian Responden Terhadap Indikator Promosi (X _{2.5}).....	61
Tabel 4.15 Penilaian Responden Terhadap Indikator Pemberitahuan Atas Kesalahan (X _{3.1}).....	62
Tabel 4.16 Penilaian Responden Terhadap Indikator Teguran dan Peningatan atas kesalahan (X _{3.2})	63
Tabel 4.17 Penilaian Responden Terhadap Indikator Hukuman atas Kesalahan (X _{3.3}).....	64
Tabel 4.18 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kualitas (Y _{1.1}).....	65
Tabel 4.19 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kuantitas (Y _{1.2}).....	66
Tabel 4.20 Penilaian Responden Terhadap Indikator Pelaksanaan Tugas (Y _{1.3})	67
Tabel 4.21 Penilaian Responden Terhadap Indikator Tanggungjawab (Y _{1.4})	68
Tabel 4.22 Uji Validitas Budaya Organisasi (X ₁)	69
Tabel 4.23 Uji Validitas <i>Reward</i> (X ₂)	69
Tabel 4.24 Uji Validitas <i>Punishment</i> (X ₃).....	70
Tabel 4.25 Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y).....	70
Tabel 4.26 Uji Reliabilitas Budaya Organisasi (X ₁).....	71
Tabel 4.27 Uji Reliabilitas <i>Reward</i> (X ₂).....	72
Tabel 4.28 Uji Validitas <i>Punishment</i> (X ₃).....	72
Tabel 4.29 Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan (Y).....	72
Tabel 4.30 <i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>	75
Tabel 4.31 Uji Multikolinieritas	76
Tabel 4.32 Regresi Linier Berganda	77
Tabel 4.33 Uji Parsial	79
Tabel 4.34 Uji Simultan.....	81
Tabel 4.35 Koefisien Determinasi	82

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	36
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Politeknik Pembangunan Pertanian Medan	48
Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas	73
Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas	74
Gambar 4.4 <i>Scatterplot</i> Uji Heteroskedastisitas	76

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Dalam hakekatnya manusia adalah makhluk sosial yang tidak dapat hidup sendiri, manusia selalu berinteraksi dengan sesama serta dengan lingkungan. Manusia hidup berkelompok besar maupun dalam kelompok kecil. Hidup dalam suatu organisasi memang tidak mudah. Untuk menciptakan kondisi kehidupan yang harmonis antar sesama anggota organisasi maka harus saling menghormati dan menghargai.

Sebagian besar organisasi saat ini tumbuh dan berkembang dengan sangat pesat dan dinamis, memfokuskan diri terhadap manajemen sumber daya manusia (*human resource management*). Menurut Boone dan Kurtz (2017), manajemen sumber daya manusia merupakan fungsi untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan para karyawan handal dalam rangka menjalankan aktifitas yang diperlukan untuk memenuhi tujuan organisasi. Menurut Rivai (2015) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Salah satu indikator karyawan yang handal dapat dilihat dari kinerjanya di perusahaan. Pada dasarnya kinerja merupakan hasil dari proses kerja. Widodo (2015) memberikan penjelasan bahwa “Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang mengikut ukuran yang sesuai dengan pekerjaan yang dimaksudkan”. Kinerja menjadi ukuran keberhasilan kerja perorangan, kelompok, dan perusahaan secara keseluruhan.

Kinerja adalah pekerjaan yang dicapai oleh individu sesuai dengan peranan atau tugas mereka dalam jangka waktu tertentu, yang dikaitkan dengan nilai atau piawaian tertentu dan organisasi di mana individu tersebut bekerja. Budaya organisasi secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu budaya organisasi. Haq (2015) menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya Zahriah (2015) menemukan pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, sama dengan penelitian oleh Chandra (2013) yang hasilnya mempunyai hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Budaya organisasi sangat penting untuk dipahami karena banyak pengalaman menunjukkan bahwa ternyata budaya organisasi tidak hanya berbicara mengenai bagaimana sebuah organisasi bisnis menjalankan kegiatannya sehari-hari, tetapi juga sangat mempengaruhi bagaimana kinerja yang dicapai oleh sebuah organisasi bisnis. Budaya organisasi biasanya dibentuk oleh para pemimpin yang mendirikan dan mengembangkan perusahaan serta oleh penerus mereka. Satu generasi karyawan meneruskan budaya organisasi baik melalui kontak informal maupun melalui pembicaraan dengan karyawan lain serta pengalamannya di tempat kerja. Dalam sebuah organisasi yang memiliki budaya yang kuat, setiap orang mengetahui dan mendukung tujuan yang sama.

Budaya organisasi merupakan sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi bisa mengatasi, menanggulangi permasalahan yang

timbul akibat adaptasi eksternal dan integritas internal yang sudah berjalan dengan cukup baik sehingga perlu diajarkan dan diterapkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berteman dengan mereka-mereka tersebut.

Oleh sebab itu sistem *reward* dan *punishment* dalam sistem pengendalian manajemen penting untuk meningkatkan kinerja karyawan mencapai prestasi yang terbaik. Dengan pengendalian hasil yang baik, perusahaan tidak perlu mendikte karyawan terkait apa yang harus dilakukan atau diputuskan, karena pengendalian hasil ini memengaruhi tindakan atau keputusan yang membuat karyawan lebih memperhatikan konsekuensi tindakan atau keputusan yang mereka buat. Kekeliruan dalam menerapkan sistem ini akan berakibat timbulnya motivasi dan tidak adanya kepuasan kerja dikalangan karyawan dan apabila hal tersebut terjadi dapat menyebabkan rendahnya motivasi pada karyawan.

Reward bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan *punishment* juga mempengaruhi kinerja karyawan. Secara umum pemberian *punishment* pada karyawan bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga seorang karyawan akan maksimal dalam bekerja. sistem *reward* dan *punishment* yang kurang baik pada sejumlah organisasi menyebabkan rendahnya daya kompetitif sehingga merugikan perusahaan. Secara teoritis, dikenal banyak sistem *reward* dan *punishment* yang diarahkan untuk memajukan perusahaan seperti yang diuraikan.

Menurut Irham Fahmi (2016) *reward* merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seseorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. Diharapkan dengan adanya

penerapan *reward* dan *punishment* kinerja karyawan dapat ditingkatkan dan perusahaan dapat mencapai tujuannya secara keseluruhan.

Berdasarkan hal tersebut untuk menggambarkan mengenai budaya organisasi, *reward* dan *punishment* yang diduga menjadi masalah di PT. Manson Melody Ritel dilakukan *pra survey* dengan menyebarkan kuesioner yang terdiri dari pernyataan mengenai pendapat karyawan mengenai beberapa faktor yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan disebar kepada 30 orang responden. Berdasarkan penyebaran kuesioner tersebut diperoleh data seperti pada tabel 1.1 di bawah ini :

Tabel 1.1
Hasil Kuesioner *Pra Survey*

No.	Pernyataan	Jawaban	
		Setuju	Tidak Setuju
1	Nilai-nilai dalam organisasi di perusahaan ini sudah baik sehingga menimbulkan perilaku yang baik pula	20%	80%
2	Saya puas dengan nilai-nilai budaya organisasi yang ada di perusahaan ini.	37,7%	62,%
3	Karyawan yang telah lama bekerja mendapatkan promosi jabatan atau kenaikan pangkat	25%	75%
4	Tingkat kesesuaian gaji yang diterima sesuai dengan kinerja pegawai	30%	70%
5	Promosi jabatan yang di berikan oleh perusahaan secara objektif	26,7%	73.3%
6	Bentuk peringatan lisan untuk karyawan yang diberikan atasan kurang objektif	30%	70%

Sumber: Hasil Olah Data Kuisisioner Sementara, 2021

Budaya organisasi menjadi salah satu faktor yang membuat kinerja karyawan tidak optimum karena karyawan merasa tidak puas dengan budaya organisasi yang ada yang ada di perusahaan ini. Budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku para anggota di dalam suatu organisasi. Dari hasil *pra survey* tersebut respon karyawan yang menganggap nilai dalam organisasi di perusahaan ini sudah baik sebanyak 20% setuju dan sebanyak 80% tidak setuju, artinya lebih banyak yang menganggap kurang baik yaitu budaya yang terlalu keras, tidak memberikan seremonial kerohanian bagi karyawan, serba cepat dan terlalu

ambisius sehingga timbulnya perilaku yang kurang baik pula. Hal ini mengindikasikan budaya organisasi di perusahaan ini memiliki nilai-nilai perilaku yang kurang baik.

Selain budaya organisasi terdapat faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu adanya pemberian *reward*. *Reward* merupakan sebuah bentuk pengakuan kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan dalam bentuk material dan non material yang diberikan oleh pihak organisasi atau lembaga kepada individu atau kelompok pegawai agar mereka dapat bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Kondisi *reward* di PT. Manson Melody Ritel yang secara keseluruhan dapat dikatakan belum sesuai yang diharapkan dengan jawaban responden menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan masalah dari dimensi intrinsik yaitu tingkat kesesuaian gaji yang diterima tidak sesuai dengan kinerja pegawai. Masalah dimensi ekstrinsik yaitu karyawan yang telah lama bekerja tidak mendapatkan promosi jabatan atau kenaikan pangkat dan promosi jabatan yang di berikan oleh perusahaan masih kurang objektif.

Kemudian selain *reward* terdapat faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu adanya pemberian hukuman. Hukuman (*punishment*) adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Kondisi *punishment* karyawan di PT. Manson Melody Ritel yang secara keseluruhan dapat dikatakan belum sesuai yang diharapkan dengan jawaban responden menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan masalah dari dimensi

dimensi *preventif* yaitu bentuk peringatan lisan untuk karyawan yang diberikan atasan kurang objektif.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Pengaruh Budaya Organisasi, *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Manson Melody Ritel.

B. Identifikasi Dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Tidak adanya seremonial kerohanian yang diberikan perusahaan bagi karyawan.
- b. Karyawan yang telah lama bekerja tidak mendapatkan promosi jabatan atau kenaikan pangkat.
- c. Tingkat kesesuaian gaji yang diterima tidak sesuai dengan kinerja pegawai.
- d. Promosi jabatan yang di berikan oleh perusahaan masih kurang objektif.
- e. Bentuk peringatan lisan untuk karyawan yang diberikan atasan kurang objektif.

2. Batasan masalah

Untuk menghindari pembahasan yang terlalu luas, juga karena keterbatasan waktu, tenaga, dan pengetahuan penulis, maka penelitian ini hanya dibatasi pada pembahasan pengaruh budaya organisasi, *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson Melody Ritel, yang ada di Centre Point Mall Dan Sun Plaza. di mana data yang digunakan adalah data primer yang pengolahan datanya menggunakan aplikasi SPSS 23.

C. Rumusan Masalah

Dari masalah diatas maka dapat diperoleh rumusan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson Melody Ritel.
2. Apakah *reward* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson Melody Ritel.
3. Apakah *punishment* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson Melody Ritel.
4. Apakah budaya organisasi, *reward*, dan *punishment* mempengaruhi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson Melody Ritel.

D. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan penelitian

Adapun yang tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson Melody Ritel.
- b. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari *reward* terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson Melody Ritel.
- c. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson Melody Ritel.
- d. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari budaya organisasi, *reward* dan *punishment* secara serempak terhadap kinerja karyawan Pada PT. Manson Melody Ritel.

2. Manfaat penelitian

Adapun beberapa manfaat penelitian ini yang diharapkan adalah:

a. Bagi Akademisi

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan kajian atau referensi bagi program studi Manajemen Sumber Daya Manusia.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Memberikan gambaran dan informasi yang bermanfaat mengenai pengaruh budaya organisasi, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian ini juga dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya yang berhubungan.

c. Bagi perusahaan

Penelitian ini dapat dijadikan masukan dan bahan pertimbangan bagi PT. Manson Melody Ritel. untuk meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik serta dapat membagi pengalaman yang mungkin bisa diimplementasikan oleh perusahaan atau institusi lain.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini memiliki kesamaan pada penelitian-penelitian terdahulu, salah satunya penelitian yang dilakukan oleh Silfia Febrianti, Mochammad Al Musadieg, dan Arik Prasetya tahun 2014 yang berjudul Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang).

1. Variabel penelitian: penelitian terdahulu menggunakan 2 (dua) variabel bebas yaitu *reward* (X1) dan *punishment* (X2) serta 2 (dua) variabel terikat yaitu motivasi (Y1) dan kinerja karyawan (Y2). Sedangkan penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu budaya organisasi (X1), *reward*

(X2) dan *punishment* (X3) serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y).

2. Jumlah Observasi/Sampel (n): penelitian terdahulu menggunakan sampel yang berjumlah 47 Karyawan. Sedangkan penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 35 Karyawan.
3. Waktu Penelitian: penelitian terdahulu dilakukan tahun 2014 sedangkan penelitian ini dilakukan tahun 2021.
4. Lokasi Penelitian: lokasi penelitian terdahulu bertempat di PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang yang berada di Jl. Wahid Hasyim no. 195, Jombang. penelitian ini dilakukan di PT. Manson Melody Ritel.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya dalam perusahaan. Setiap karyawan dan anggota perusahaan mengharapkan dapat menghasilkan kinerja yang baik. Menurut Mangkunegara (2011), kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum, sesuai dengan moral dan etika (Sedarmayanti, 2013).

Menurut Rivai dan Basri (Kaswan 2012) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Jadi, berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah sesuatu yang dapat dicapai oleh

karyawan berdasarkan dengan kemampuan kerja yang dimiliki dalam menjalankan tugasnya.

Menurut Wibowo (2015), kinerja merupakan implementasi dari perencanaan yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Hasibuan, Malayu (2012) berpendapat bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Selanjutnya Dolphina (2012). mengemukakan bahwa kinerja seseorang merupakan ukuran sejauh-mana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya.

Menurut Thoyib (2012) kinerja sering disebut dengan *performance* atau *result* yang diartikan dengan apa yang telah dihasilkan oleh individu pegawai. Kinerja dipengaruhi oleh kinerja organisasi (*organizational performance*) itu sendiri yang meliputi pengembangan organisasi (*organizational development*), rencana kompensasi (*compensation plan*), sistem komunikasi (*communication system*), gaya manajerial (*managerial style*), struktur organisasi (*organization structure*), kebijakan dan prosedur (*policies and procedures*).

Berdasarkan pada beberapa uraian dari pakar di atas saya menyimpulkan bahwa kinerja merupakan pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreativitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi.

b. Jenis-jenis Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Rivai (2013) ada beberapa jenis penilaian kinerja yaitu:

- 1) Penilaian hanya oleh atasan
- 2) Penilaian oleh kelompok lini
- 3) Penilaian oleh kelompok staf
- 4) Penilaian melalui keputusan komite
- 5) Penilaian berdasarkan peninjauan lapangan

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kerja yang baik. Menurut Murty (2012) mengemukakan bahwa faktor-faktor kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan.
- 2) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- 3) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- 4) Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Selain itu ada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (Sakninah, 2020)

1) Budaya organisai

Sekumpulan sistem nilai yang diakui dan dibuat oleh semua anggotanya yang membedakan perusahaan yang satu dengan yang lainnya

2) *Reward*

Suatu motivasi bagi pegawai dalam melakukan pekerjaannya.

3) *Punishment*

Tindakan pemimpin yang sengaja dan secara sadar diberikan kepada karyawan yang melakukan suatu kesalahan

d. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2013) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu:

1) Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2) Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3) Pelaksanaan tugas.

Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4) Tanggung jawab.

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Sedarmayanti (2014) mendefinisikan budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya adalah cara kita melakukan sesuatu disini. Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai - nilai (*values*), keyakinan - keyakinan, asumsi - asumsi atau norma - norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah - masalah organisasi (Darodjat 2015).

Budaya organisasi adalah suatu norma dan nilai-nilai yang dibentuk dan diterapkan oleh perusahaan untuk mempengaruhi karakteristik atau perilaku dalam memimpin karyawannya agar dapat mengerjakan tugas dengan tepat waktu dan membimbing karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Farida, 2015).

Menurut Rivai dan Mulyadi (2012) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai (*values*) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi dijadikan sebagai pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang ada dalam organisasi. Budaya organisasi diharapkan akan

memberikan pengaruh yang positif terhadap pribadi anggota organisasi maupun terhadap organisasi dalam hal mencapai visi dan misi serta tujuan organisasi.

Dari teori - teori menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan konsep yang terus berkembang dan harus diperhatikan dalam suatu organisasi untuk berhasil menciptakan budaya yang baik dalam perusahaan.

b. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2012) memberikan tujuh karakteristik budaya organisasi sebagai berikut :

- 1) Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko (*Innovation and Risk Taking*), yaitu sejauh mana para anggota organisasi didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- 2) Perhatian Terhadap Detail (*Attention To Detail*), yaitu sejauh mana anggota organisasi diharapkan untuk memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail.
- 3) Berorientasi Pada Hasil (*Outcome Orientation*), yaitu sejauh mana manajemen berfokus kepada hasil dibandingkan dengan perhatian terhadap proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
- 4) Berorientasi Kepada Manusia (*People Orientation*), yaitu sejauh mana keputusan yang dibuat oleh manajemen memperhitungkan efek terhadap anggota - anggota organisasi.
- 5) Berorientasi Kepada Kelompok (*Team Orientation*), yaitu sejauh mana pekerjaan secara kelompok lebih ditekankan dibandingkan dengan pekerjaan secara individu.

- 6) Agresivitas (*Aggressiveness*), yaitu sejauh mana anggota - anggota organisasi berperilaku secara agresif dan kompetitif dibandingkan dengan berperilaku secara tenang.
- 7) Stabilitas (*Stability*), yaitu sejauh mana organisasi menekankan status sebagai kontras dari pertumbuhan
- 8) Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan organisasi yang lain.
- 9) Budaya memberikan identitas bagi para anggota organisasi
- 10) Budaya mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dan pada kepentingan individu
- 11) Budaya itu meningkatkan kemantapan sistem social
- 12) Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu serta membentuk sikap dan perilaku karyawan.

c. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam bukunya yang berjudul "*Organizational Behavior*" (2011), fungsi utama dari budaya organisasi adalah

- 1) Budaya organisasi berfungsi sebagai pembeda yang jelas terhadap satu organisasi dengan organisasi yang lain.
- 2) Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- 3) Budaya organisasi mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang.

- 4) Budaya organisasi merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan membentuk sikap serta perilaku karyawan.
- 5) Budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang membentuk sikap serta perilaku karyawan

d. Hakikat Budaya Organisasi

Hasil riset terbaru mengemukakan tujuh karakteristik primer yang merupakan hakikat dari budaya organisasi. Ketujuh karakteristik tersebut, yaitu:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana para karyawan didorong unyuk inovatif dan mengambil resiko
- 2) Perhatian, sejauh mana karyawan diharapkan memerhatikan presisi (kecermatan dan analisis)
- 3) Orentasi hasil, sejauh mana manajemen memfokuskan pada hasil, bukan pada teknik dan proses
- 4) Orentasi orang, sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek keberhasilan orang-orang di dalam organisasi
- 5) Orentasi tim, sejauh mana kegiatan kerja organisasi kepada tim bukannya individu-individu
- 6) Keagresifan, sejauh mana orang-orang itu agresif (kreatif) dan kompetitif
- 7) Kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo

e. Tipe Budaya Organisasi

Harrison (2012:65) membagi empat tipe budaya organisasi:

1) Budaya Kekuasaan (*Power Culture*)

Budaya ini lebih memfokuskan sejumlah kecil pimpinan menggunakan kekuasaan yang lebih banyak dalam memerintah. Budaya kekuasaan juga dibutuhkan dengan syarat mengikuti esepso dan keinginan anggota suatu organisasi.

Seorang dosen, seorang guru dan seorang karyawan butuh adanya peratusan dan pemimpin yang tegas dan benar dalam menetapkan seluruh perintah dan kebijakannya. Karena hal ini menyangkut kepercayaan dan sikap mental tegas untuk memajukan institusi organisasi. Kelajiman diinstitusi pendidikan yang masih menganut manajemen keluarga, peranan pemilik institusi begitu dominan dalam pengendalian sebuah kebijakan institusi akademis, terkadang melupakan nilai profesionalisme yang justru hal inilah salah satu penyebab jatuh dan mundurnya sebuah perguruan tinggi.

2) Budaya Peran (*Role Culture*)

Budaya ini ada kaitannya dengan prosedur birokratis, seperti peraturan organisasi dan peran/jabatan/posisi spesifik yang jelas karena diyakini bahwa hal ini akan menstabilkan sistem. Keyakinan dan asumsi dasar tentang kejelasan status/posisi/peranan yang jelas inilah akan mendorong terbentuknya budaya positif yang jelas akan membantu menstabilkan suatu organisasi. Bagi seorang dosen tetap jauh lebih cepat

menerima seluruh kebijakan akademis daripada dosen terbang yang hanya sewaktu-waktu hadir sesuai dengan jadwal perkuliahan.

3) Budaya Pendukung (*Support Culture*)

Budaya dimana didalamnya ada kelompok atau komunitas yang mendukung seseorang yang mengusahakan terjadinya integrasi dan seperangkat nilai bersama dalam organisasi tersebut. Selain budaya oeran dalam menginternalisasikan suatu budaya perlu adanya budaya pendukung yang disesuaikan dengan kredo dan keyakinan anggota dibawah. Budaya pendukung telah ditentukan oleh pihak pimpinan ketika organisasi atau institusi tersebut didirikan oleh pendirinya yang dituangkan dalam visi dan misi organisasi tersebut. Jelas di dalamnya ada keselarasan antara struktur, strategi, dan budaya itu sendiri. Dan suatu waktu bisa terjadi adanya perubahan dengan menanamkan budaya untuk belajar terus menerus (*longlife education*).

f. Indikator Budaya Organisasi

Ada empat karakteristik utama yang secara keseluruhan menunjukkan hakikat budaya sebuah organisasi. Indikator budaya organisasi dapat diukur (Farida, 2015):

1) Norma

Norma adalah sebuah aturan yang tidak tertulis, yang diterima anggota kelompok. Norma memberitahu apa yang harus dan tidak harus dilakukan di bawah keadaan atau situasi tertentu. Norma bersifat memotivasi, berkomitmen, serta meningkatkan karyawan berkinerja tinggi.

2) Nilai Dominan

Nilai Dominan adalah nilai-nilai utama yang ada dalam organisasi yang diterima anggota organisasi. Organisasi mengharapkan karyawan membagikan nilai-nilai utama yang merupakan menggambarkan suatu kepribadian yang ada dalam suatu organisasi. Jika nilai dianggap penting, maka nilai akan membimbing karyawan berperilaku secara konsisten terhadap berbagai situasi. Nilai juga merupakan keinginan efektif kesadaran atau keinginan yang membimbing perilaku bagaimana seorang karyawan mampu memiliki efisiensi tinggi dan kualitas tinggi.

3) Aturan

Aturan adalah peraturan, prosedur, kebijakan secara tertulis yang telah disepakati dan wajib dipatuhi dan dijalankan oleh seluruh karyawan didalam suatu organisasi. Memiliki standar, bagaimana karyawan berinteraksi. Contohnya dalam berbicara, berperilaku, ketepatan waktu disiplin dalam hadir maupun mengerjakan tugas. Semua agar memiliki kinerja yang baik dan hasil yang baik pula bagi organisasi.

4) Iklim Organisasi

Iklim Organisasi bahwa iklim organisasi yaitu suatu penyampaian keterbukaan atau perasaan seorang karyawan didalam suasana lingkungan kerja, yang berguna untuk mengevaluasi seluruh masalah yang ada di lingkungan kerja agar tujuan organisasi tercapai. Iklim organisasi juga bentuk perilaku atau karakteristik karyawan agar berani mengutarakan pendapat demi kenyamanan bersama.

3. *Reward*

a. *Pengertian Reward*

Kata *reward* berasal dari bahasa Inggris yang berarti ganjaran atau hadiah (Roma, Gal-Or, & Chen., 2018) *Reward* adalah sesuatu yang kita berikan kepada seseorang karena dia melakukan sesuatu. Sesuatu tersebut wajar sebagai apresiasi, sebagai ungkapan terima kasih dan perhatian kita (Wijanarko, 2017). Menurut Purwanto (2019). *reward* adalah sebagai alat untuk mendidik anak supaya anak dapat merasa senang karena perbuatan atau pekerjaannya mendapat penghargaan. *Reward* merupakan segala yang diberikan guru berupa penghargaan yang menyenangkan perasaan yang diberikan kepada peserta didik atas dasar hasil baik yang telah dicapai dalam proses pendidikan dengan tujuan memberikan motivasi kepada peserta didik, agar dapat melakukan perbuatan terpuji dan berusaha untuk meningkatkannya.

Pengertian *reward* menurut (Hadiprojo & Handoko, 2011). merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeseluruhan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sebagai langkah nyata dalam hasil pembinaan maka diadakan pemberian *reward* pegawai yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik. Pengertian lainnya menurut Nawawi (2018) “*reward* adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima atau diakui di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang

satu dengan yang lainnya”. Dengan kata lain, semakin positif *reward* diberikan kepada karyawan, semakin tinggi motivasi kerjanya,

Sedangkan menurut Matteson dalam (Kuncoro, 2013) *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu *reward ekstrinsik* dan *reward intrinsik*. Penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik terdiri dari penghargaan finansial seperti gaji, tunjangan, bonus/insentif dan penghargaan non finansial yaitu penghargaan interpersonal serta promosi. Penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri dari Penyelesaian (*completion*), pencapaian (*achievement*), dan otonomi.

b. Indikator Reward

Menurut (Nawawi, 2018). *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu: *reward ekstrinsik* dan *reward intrinsik*. Penghargaan *ekstrinsik* adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Dimana penghargaan ekstrinsik terdiri dari penghargaan *finansial* dan *non finansial* yaitu:

1) Penghargaan finansial:

a) Gaji

Merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari sebuah perusahaan.

b) Tunjangan

Merupakan sesuatu yang diberikan pada karyawan meliputi dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.

c) Bonus/*insentif*

Merupakan tambahan imbalan di atas atau di luar gaji/ upah yang diberikan organisasi.

2) Penghargaan non finansial yaitu:

a) Penghargaan interpersonal

Biasa yang disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan interpersonal, seperti status dan pengakuan.

b) Promosi

Penghargaan promosi merupakan sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat

c. Tujuan Pemberian *Reward*

Dalam konsep manajemen, *reward* merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi kinerja para pegawai. Metode ini bisa mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan baik secara berulang-ulang. *Reward* juga bertujuan agar seseorang menjadi semakin giat dalam usaha memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dicapainya. Manusia selalu mempunyai cita-cita, harapan dan keinginan. Inilah yang

dimanfaatkan oleh metode *reward*. Dengan metode ini, seseorang mengerjakan perbuatan baik atau mencapai suatu prestasi tertentu akan diberikan *reward* yang menarik sebagai imbalan.

Reward merupakan alat pendidikan yang mudah dilaksanakan dan sangat menyenangkan para pegawai. Untuk itu *reward* dalam suatu proses pekerjaan sangat dibutuhkan keberadaannya sebagai motivasi demi meningkatkan kinerja para pegawai. Maksud dari pemberian *reward* kepada pegawai adalah agar pegawai menjadi lebih giat lagi kerjanya untuk memperbaiki atau mempertinggi prestasi kerja yang telah dicapainya, dengan kata lain pegawai menjadi lebih keras kemauannya untuk meningkatkan kinerjanya. *Reward* adalah penilaian yang bersifat positif terhadap pegawai. Setiap individu atau kelompok yang memiliki kinerja yang tinggi perlu mendapatkan penghargaan (Nawawi, 2018). Menurut (Hadiprojo & Handoko, 2011) beberapa fungsi *reward* adalah sebagai berikut:

- 1) Memperkuat motivasi untuk memacu diri agar mencapai prestasi.
- 2) Memberikan tanda bagi seseorang yang memiliki kemampuan lebih.
- 3) Bersifat universal.

Sedangkan menurut (Manullang & Pakpahan., 2013) menyatakan tujuan *reward* adalah sebagai berikut:

- 1) Menarik (merangsang) seseorang agar mau bergabung dengan perusahaan.
- 2) Mempertahankan karyawan yang ada agar tetap mau bekerja di perusahaan.

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

d. Bentuk-bentuk *Reward*

Reward terdiri dari berbagai bentuk ada dalam bentuk bonus, promosi, penambahan tanggung jawab yang bagi beberapa pegawai bisa menjadi beban namun bagi beberapa pegawai lainnya dapat menjadi poin *reward* bagi dirinya. Tapi yang pasti perusahaan harus memberikan nilai lebih. Kadang kala tidak seluruhnya mengenai uang (Robbins & Judge, 2017).

Komponen utama sistem *reward* menurut (Mahmudi, 2015) Terdiri atas elemen-elemen, sebagai berikut:

1) Gaji dan bonus

Gaji merupakan komponen *reward* yang sangat penting bagi pegawai gaji dalam hal ini meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham (*stock option* atau *stock grant*). *Reward* terhadap kinerja yang tinggi dapat diberikan dalam bentuk:

a) Kenaikan gaji pokok

- b) Tambahan *honorarium*
- c) *Insentif* jangka pendek
- d) *Insentif* jangka Panjang

2) Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan pegawai yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian *reward* atas presentasi kerja, misalnya:

- a) Tunjangan, meliputi tunjangan jabatan, tunjangan struktural, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga dan tunjangan hari tua.
- b) Fasilitas kerja, misalnya kendaraan dinas, sopir pribadi dan rumah dinas.
- c) Kesejahteraan rohani, misalnya rekreasi, liburan, paket ibadah dan sebagainya.

3) Pengembangan karir

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang. pengembangan karir ini penting diberikan bagi pegawai yang memiliki prestasi kerja yang memuaskan agar nilai pegawai itu lebih tinggi sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik lagi dimasa yang akan datang. pengembangan karir memberikan kesempatan kepada pegawai yang berprestasi untuk belajar dan meningkatkan pengetahuan. Keterampilan dan keahliannya. Pemberian *reward* melalui pengembangan karir dapat berbentuk:

- a) Penugasan untuk studi lanjut.

- b) Penugasan untuk mengikuti program pelatihan, kursus, *workshop*, lokakarya, seminar, semiloka dan sebagainya.
 - c) Penugasan untuk magang atau studi banding.
- 4) Penghargaan psikologis dan *social*

Penghargaan psikologis dan sosial lebih sulit diukur nilai finansialnya, namun nilai penghargaan ini penting bagi pegawai. Beberapa penghargaan psikologis dan sosial tersebut misalnya:

- a) Promosi jabatan
- b) Pemberian kepercayaan
- c) Peningkatan tanggung jawab
- d) Pemberian otonomi yang lebih luas
- e) Penempatan lokasi kerja yang lebih baik
- f) Pengakuan
- g) Pujian

Sedangkan menurut (Winardi, 2011), bentuk-bentuk *reward* atau *insentif* dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

- 1) Material berupa gaji/upah. Kenaikan gaji/upah, rencana-rencana bonus, rencana-rencana perangsang.
- 2) Imbalan diluar gaji. Berupa istirahat kerja dan bonus
- 3) Penghargaan sosial. Berupa *reward* informal, pujian, senyum, umpan balik evaluatif, isyarat–isyarat nonverbal, meminta saran, undangan minum kopi bersama atau makan bersama, penghargaan formal, dan plakat dinding.

- 4) Tugas itu sendiri. Seperti perasaan berprestasi, pekerjaan dengan tanggung jawab lebih besar rotasi kerja, dan sebagainya.
- 5) Diterapkan sendiri. Berupa *reward* terhadap diri sendiri, pujian untuk diri sendiri, ucapan selamat untuk diri sendiri. Bentuk *reward* yang paling baik adalah membuat pegawai mengetahui kalau dirinya dihargai oleh perusahaan, bukan hanya oleh sekelompok kecil. Beberapa perusahaan kadang kala menempatkan foto pegawai yang paling berprestasi di area pabrik untuk menegaskan bahwa pegawai tersebut dapat menjadi panutan bagi yang lain.

4. *Punishment*

a. Pengertian *Punishment*

Kata *punishment* berasal dari bahasa Inggris yang berarti hukuman, sanksi atau siksaan. Sedangkan menurut (Purwanto, 2019), *punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan. *Punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar” Pada dasarnya tujuan pemberian *punishment* adalah supaya pegawai yang melanggar merasa jera dan tidak akan mengulangi lagi.

Dengan demikian terlihat bahwa jika *reward* merupakan bentuk yang positif, maka *punishment* adalah sebagai bentuk yang negatif, tetapi kalau diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi alat motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Tujuan dari metode ini adalah menimbulkan rasa tidak senang pada seseorang supaya mereka jangan membuat sesuatu yang

jahat, jadi hukuman yang dilakukan adalah untuk memperbaiki dan mendidik ke arah yang lebih baik (Mangkunegara, 2013).

Pengertian lainnya menurut Ahmadi & Sajjad (2019) hukuman (*punishment*) adalah suatu perbuatan, dimana kita secara sadar dan sengaja menjatuhkan nestapa kepada orang lain, yang baik dari segi kejasmanian maupun dari segi kerohanian orang lain itu mempunyai kelemahan bila dibandingkan dengan diri kita, dan oleh karena itu, maka kita mempunyai tanggung jawab untuk membimbingnya dan melindunginya..

b. Jenis *Punishment*

Jenis-jenis *punishment* menurut Rivai (2016) dapat diuraikan seperti berikut:

- 1) Hukuman ringan, dengan jenis: teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
- 2) Hukuman sedang, dengan jenis: penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan. sebagaimana karyawan lainnya penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan dan penundaan kenaikan pangkat atau promosi.
- 3) Hukuman berat, dengan jenis: Penurunan pangkat atau demosi. Pembebasan dari jabatan, pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan dan pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan. Menurut (Purwanto, Asbari, & Santoso, 2019). secara garis besar, *punishment* dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

a) *Punishment Preventive*

Punishment yang dilakukan dengan maksud agar tidak atau jangan terjadi pelanggaran. *Punishment* ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum pelanggaran dilakukan. Dengan demikian, *punishment preventif* (hukuman Preventif) adalah hukuman yang bersifat pencegahan. Tujuan dari hukuman preventif ini adalah untuk menjaga agar hal – hal yang dapat menghambat atau mengganggu kelancaran dari proses pekerjaan bisa dihindari.

b) *Punishment repressive*

Punishment yang dilakukan karena adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang telah diperbuat. Jadi, *punishment* ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan. *Punishment represif* diadakan bila terjadi sesuatu perbuatan yang dianggap bertentangan dengan peraturan – peraturan atau sesuatu perbuatan yang dianggap melanggar peraturan.

c. Tujuan *Punishment*

Tujuan *punishment* menurut (Soekanto, 2012). *punishment* dalam sebuah organisasi tidak kalah penting karena akan ada keteraturan dalam membentuk sebuah organisasi dengan disiplin yang kuat dan tanggung jawab yang tinggi untuk menciptakan kepribadian yang baik pula pada setiap anggota organisasi tersebut adalah fungsi *punishment*. Ada tiga fungsi penting dari *punishment* yang berperan besar bagi pembentukan tingkah laku yang diharapkan. Membatasi perilaku. *Punishment* menghalangi terjadinya pengulangan tingkah

laku yang tidak diharapkan, bersifat mendidik dan memperkuat motivasi untuk menghindari diri dari tingkah laku yang tidak diharapkan.

d. Indikator *Punishment*

Menurut Purwanto (2019) ada beberapa indikator dari punishment. Adapun indikator tersebut yaitu:

1) Pemberitahuan atas kesalahan

Dimana perusahaan memberitahu kepada seorang karyawan yang telah terbukti melakukan suatu kesalahan atau pelanggaran yang bisa menjadikan kerugian bagi perusahaan tersebut

2) Teguran dan peringatan atas kesalahan

Perusahaan membuat surat peringatan yang di tujukan kepada setiap karyawan yang telah terbukti melakukan suatu kesalahan, apabila sudah di beritahu tetapi tetap melanggarnya.

3) Hukuman atas kesalahan

Karyawan diberikan hukuman atas kesalahan yang sudah diperbuat semisal penundaan kenaikan gaji, batal dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi atau bisa jadi perusahaan memberikan hukuman berupa pemutusan hubungan kerja (PHK) bagi yang melakukan pelanggaran yang berat.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Peneliti Terdahulu

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
1	Ramadhani (2016)	Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	(budaya organisasi, motivasi kerja)	Kinerja	Analisis Regresi Linear Berganda	Ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja sales marketing PT. Inti Bharu Mas Lampung
2	(Purnama, 2015)	Pengaruh <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia Persero Daop 8 Surabaya	<i>Reward (X1)</i> dan <i>punishme (X2)</i>	Kinerja	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil analisis penelitian secara simultan variabel Reward dan Punishment memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan .
3	Zahriah (2015)	Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang	(Budaya organisasi)	(Kinerja Karyawan)	Analisis Regresi Linear Berganda	Diketahui bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
4	Novita Dwi Jayanti (2014)	Peran <i>reward</i> and <i>Punishment</i> Dalam Rangka Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai Pada Bank (Studi Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Malang)	<i>Reward (X 1)</i> dan <i>punishme (X2)</i>	Produktivitas kerja pegawai (Y)	Analisis Regresi Berganda	Hasil analisis penelitian secara simultan reward and punishment berpengaruh dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai
5	Ruminis Siahaan (2013)	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Rambutan	<i>Reward (X 1)</i> dan <i>punishme (X2)</i>	disiplin kerja (Y)	Analisis Korelasi, Regresi Linier Berganda	Hasil analisis penelitian secara simultan Reward dan punishment mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Disiplin Kerja
6	Choiriyah dan Taslim (2012)	Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Ogan Komering Ilir	Motivasi, dan kemampuan	Kinerja	Regresi Linear Berganda	Motivasi cukup memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja seorang pegawai, adapun bentuk dari motivasi yang diberikan dapat dilakukan melalui

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
						dua langkah atau metode, yaitu metode langsung dan metode tidak langsung

Sumber: Peneliti 2021

C. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Karyawan secara konstan dikelilingi oleh budaya organisasi, budaya organisasi membentuk latar belakang yang berkaitan dengan lingkungan, kondisi kerja, sikap, perilaku, serta persepsi karyawan pada organisasi tempat mereka bekerja. Behavior atau perilaku merupakan bagian dari budaya yang berkaitan dengan kinerja sebab dengan berperilaku seseorang akan dapat memperoleh yang ia kehendaki dan yang ia harapkan (Prihayanto, 2012: 42).

Pada organisasi yang memiliki budaya yang kuat, pegawai cenderung mengikuti arah yang ditentukan. Budaya organisasi yang lemah cenderung mengakibatkan pegawai tidak memiliki kiblat yang jelas sehingga memilih berjalan sendiri-sendiri. Akibatnya, kinerja organisasi menjadi tidak optimal. Budaya yang kuat dapat membantu kinerja organisasi karena menciptakan motivasi yang luar biasa pada diri pegawai. Perilaku dan nilai bersama yang dianut bersama membuat seseorang merasa nyaman dalam bekerja (Tjahjadi dalam Tolkah, 2009).

Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Zahriah (2015) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang” menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. Penelitian ini dilakukan oleh

72 responden. Variabel yang digunakan adalah budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian Chandra (2013) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Ketahanan Pangan Dan Penyuluhan Kabupaten Kutai Barat” menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor ketahanan pangan dan penyuluhan kabupaten kutai barat. Penelitian ini dilakukan oleh 26 Responden. Variabel yang digunakan adalah budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian Siti (2014) yang berjudul “pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada LKMS BMT Jaringan Muamalat Center Indonesia Wilayah DIY” menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan LKMS BMT Jaringan Muamalat Center Indonesia DIY. Penelitian ini dilakukan oleh 61 responden. Variabel yang digunakan adalah kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, Kompensasi, dan kinerja karyawan.

2. Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

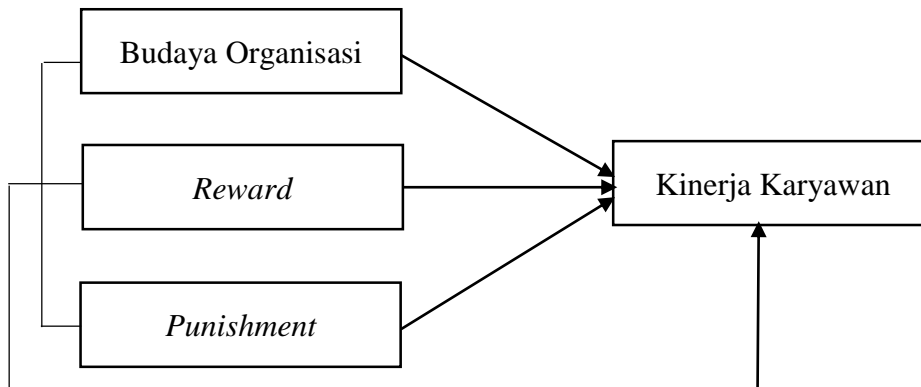
Penelitian tentang pemberian *reward* atau hadiah yang berhubungan dengan motivasi dan hasil belajar siswa sendiri sudah beberapa kali dilakukan oleh beberapa peneliti. Hasil dari penelitian yang telah dilakukan tersebut membantu penulis dalam memperoleh gambaran mengenai penelitian pengaruh pemberian *reward* yang akan dilaksanakan oleh penulis. Hal penting lain yang dapat didapatkan dari penelitian lain adalah penelitian yang telah dilaksanakan dapat dijadikan pedoman dalam penelitian penulis sehingga

penelitian yang akan dilakukan oleh penulis merupakan penelitian yang lebih baik daripada penelitian sebelumnya.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Andhika, (2016) dalam jurnalnya mengatakan bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Anindra & Tuti (2014) dalam jurnalnya mengatakan bahwa *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Karyawan akan termotivasi ketika pekerjaannya diberikan hadiah atau *reward*, sehingga karyawan akan berusaha melakukan dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaannya karena adanya reward atau hadiah yang akan diberikan.

3. Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Punishment dimunculkan bagi seorang karyawan yang melakukan kesalahan dan pelanggaran agar Lebih meningkatkan Kinerja untuk menghentikan perilaku menyimpang dan mengarahkan pada perilaku positif. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Silfia Febrianti, Mochammad Al Musadieg dan Arik Prasetya (2014) mengatakan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fathia Nuryadin (2017) dalam jurnalnya mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pemberian *reward* terhadap motivasi. Hukuman diberikan secara sengaja oleh atasan terutama dalam perusahaan apabila terjadi suatu pelanggaran disiplin atau aturan kerja yang berlaku dengan tujuan agar orang yang mendapat hukuman tersebut menjadi jera tidak lagi mengulangi perbuatan kesalahan yang sama, tetapi sebaliknya menjadi semakin termotivasi untuk bekerja.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber: Penulis (2021)

D. Hipotesis

Hipotesa adalah jawaban sementara untuk diuji kebenarannya melalui penelitian. Dikatakan bahwa jawaban sementara karena hipotesis pada dasarnya adalah jawaban atas masalah yang telah dirumuskan dalam perumusan masalah, sedangkan kebenaran hipotesis perlu diuji terlebih dahulu melalui analisis data (Sugiyono, 2015).

H1: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT.

Manson Melody Ritel.

H2: *Reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson

Melody Ritel.

H3: *Punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson

Melody Ritel.

H4: Budaya organisasi, *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Manson Melody Ritel.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Model penelitian yang digunakan berupa model deskriptif dengan metode kuantitatif. Model deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri) tanpa membuat perbandingan dan mencari hubungan variabel itu dengan variabel yang lain (Sugiyono, 2014:35). Penelitian deskriptif dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran dan keterangan-keterangan mengenai pengaruh budaya organisasi, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

Metode penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2014:14), yaitu metode penelitian yang berlandaskan terhadap filsafat positivisme, digunakan dalam meneliti terhadap sampel dan populasi penelitian, teknik pengambilan sampel umumnya dilakukan dengan acak atau *random sampling*, sedangkan pengumpulan data dilakukan dengan cara memanfaatkan instrumen penelitian yang dipakai, analisis data yang digunakan bersifat kuantitatif/bisa diukur dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan sebelumnya.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di PT. Manson Melody Ritel, Jl. Jawa No.8, Gg. Buntu, Kec. Medan Tim., Kota Medan, Sumatera Utara 20231

2. Waktu Penelitian

Proses penelitian dilakukan mulai Oktober 2020 sampai dengan Desember 2021, berikut skedul proses penelitian.

Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian

No	Kegiatan	Oct 20	Nov 20	Des 20	Jan 21	Feb 21	Mar 21	Apr 21	Mei 21	Jun 21	Jul-Agu 21	Sep-Des 21
1	Riset pengajuan judul	■										
2	Penyusunan Proposal		■	■	■	■	■	■	■	■		
3	Seminar Proposal							■				
4	Perbaikan/Acc Proposal							■				
5	Pengolahan Data								■			
6	Penyusunan skripsi									■		
7	Bimbingan Skripsi										■	■
8	Siding Meja Hijau											■

Sumber: Peneliti 2021

C. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data

1. Populasi dan Sampel

Menurut (Rusiadi & Hidayat, 2014). Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek dan subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan untuk menarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Manson Melody Ritel di divisi Sumber Daya Manusia sebanyak 35 orang. Pada penelitian ini penulis akan menggunakan teknik penarikan sample secara *Non-Probability* Sampling dengan menggunakan sampling sensus atau sampling jenuh karena seluruh populasi tersebut dijadikan sampel apabila populasinya dibawah 100. Maka sampel dalam penelitian ini adalah 35 karyawan.

2. Jenis dan Sumber Data

Jenis data didalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari responden yang ada dilokasi

tersebut. Dan Sumber data yang ada dipenelitian tersebut diperoleh dari hasil wawancara, karyawan serta dari hasil kusioner tersebut.

D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian mencakup variabel apa yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu: variabel budaya organisasi (X_1), variabel *reward* (X_2), dan variabel *punishment* (X_3) serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y).

2. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur secara operasional di lapangan. Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang dapat dijadikan objek penelitian atau faktor-faktor yang berperan dalam peristiwa atau gejala sesuai dengan rumusan masalah. Adapun definisi operasional dari masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut. Berikut indikator dirangkum dalam tabel dan disertakan variabel, indikator, sub indikator dan skala pengukuran.

Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Kinerja (Y)	Kinerja (<i>performance</i>) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum, sesuai dengan moral dan etika (Sedarmayanti, 2013).	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggungjawab (Sedarmayanti (2013))	<i>Likert</i>

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Budaya Organisasi (X_1)	Budaya organisasi adalah suatu norma dan nilai-nilai yang dibentuk dan diterapkan oleh perusahaan untuk mempengaruhi karakteristik atau perilaku dalam memimpin karyawannya agar dapat mengerjakan tugas dengan tepat waktu dan membimbing karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Farida, 2015).	1. Norma 2. Nilai dominan 3. Aturan 4. Iklim Organisasi (Farida, 2015).	<i>Likert</i>
<i>Reward</i> (X_2)	<i>Reward</i> adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima atau diakui di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya (Nawawi, 2018)	1. Gaji 2. Tunjangan 3. Bonus/insentif 4. Penghargaan interpersonal 5. Promosi	<i>Likert</i>
<i>Punishment</i> (X_3)	<i>Punishment</i> adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan (Purwanto, 2019).	1. Pemberitahuan atas kesalahan. 2. Teguran dan peringatan atas kesalahan 3. Hukuman atas kesalahan (Purwanto, 2019).	<i>Likert</i>

Sumber: Peneliti 2021

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data menggunakan dua cara yaitu sebagai berikut:

1. Kuesioner

Menurut (Sugiyono, 2015). kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dimana karyawan mengisi pertanyaan atau pernyataan kemudian setelah diisi lengkap mengembalikan kepada peneliti.

2. Studi Dokumentasi

Dalam melakukan penelitian ini, studi dokumentasi diperoleh peneliti dari artikel-artikel, majalah, buku dan penelusuran internet yang berkaitan dengan Budaya Organisasi, Reward, Punishment dan Kinerja Karyawan.

F. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan *Skala Likert 5 opsi* sebagai skala pengukuran data. Instrumen dengan skala Likert akan berguna bila peneliti ingin melakukan pengukuran secara keseluruhan tentang suatu topik, pendapat atau pengalaman. Hasil pengukuran yang menggunakan skala Likert akan menghasilkan data interval. Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban dengan interval 1-5 dapat diberi skor mulai dari sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, hingga sangat setuju (Sugiyono, 2015).

1. Uji Kualitas Data

Sebelum data di analisis dan di evaluasi, terlebih dahulu data tersebut di uji dengan:

a. Uji Validitas

Validitas ialah suatu derajat ketepatan alat ukur penelitian tentang isi atau arti sebenarnya yang diukur dan akan menghasilkan derajat yang tinggi dari kedekatan data yang diperoleh dengan apa yang di yakini dalam pengukuran. Pengujian untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid (Rusiadi & Hidayat, 2014)

b. Uji Reliabilitas (Kehandalan)

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrument pengukuran, pengujiannya dapat dilakukan secara internal, yaitu pengujian dengan menganalisis konsistensi butir-butir yang ada. Biasanya butir tersebut dikatakan reliabel atau handal apabila

jawaban seseorang itu terhadap kuesioner adalah konsisten. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0,60 (Rusiadi & Hidayat, 2014).

2. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik dilakukan diperlukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan, benar-benar bebas dari adanya gejala normalitas, gejala *multikolinearitas* dan gejala *heteroskedastitas* (Manullang & Pakpahan., 2013)

a. Uji Normalitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi datanya terdistribusi normal atau tidak, model regresi yang baik jika distribusi datanya mengikuti distribusi normal atau mendekati normal, caranya adalah dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal dan biasanya berbentuk simetris. Untuk menguji apakah sampel penelitian merupakan jenis distribusi normal maka digunakan pengujian *Kolmogorov-Smirnov Goodness of Fit Test* terhadap masing-masing variabel. Hipotesis dalam pengujian ini yaitu:

$H_0 : F(x) = F_0(x)$, dengan $F(x)$ adalah fungsi distribusi populasi yang diwakili oleh sampel dan $F_0(x)$ adalah fungsi distribusi suatu populasi berdistribusi normal.

$H_1 : F(x) \neq F_0(x)$ atau distribusi populasi tidak normal. Pengambilan keputusan.

- Jika Probabilitas $> 0,05$, maka H_0 diterima
- Jika Probabilitas $< 0,05$, maka H_0 ditolak.

b. Uji Multikolinearitas

Uji ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan dengan variabel independen lainnya dalam suatu model regresi, atau untuk mengetahui ada tidaknya korelasi diantara sesama variabel independen. Uji Multikolinearitas dilakukan dengan membandingkan nilai toleransi (*tolerance value*) dan nilai *variance inflation factor* (VIF) dengan nilai yang disyaratkan. Nilai yang disyaratkan bagi nilai toleransi adalah lebih besar dari 0,01 dan untuk nilai VIF kurang dari 10.

c. Uji Heterokedastistas

Uji ini di gunakan untuk melihat apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residul pada suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians berbeda, maka disebut heterokedastistas. Model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki persamaan varians residual suatu periode pengamatan dengan periode pengamatan yang lain, atau adanya hubungan antara nilai yang diprediksi dengan *Studentized Delete Residual* nilai tersebut sehingga dapat dikatakan model tersebut *homoskedasitas* (Rusiadi & Hidayat, 2014).

Cara memprediksinya adalah jika pola gambar *scatterplot model* tersebut sebagai berikut:

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali, penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

3. Regresi Linear Berganda

Berdasarkan penelitian yang penulis buat, untuk menguji hipotesis penelitian menggunakan analisis regresi linear berganda yaitu melihat analisis pengaruh pemberian diklat terhadap kinerja pegawai, persamaan matematis analisis regresi linear berganda dituliskan dalam model persamaan sebagai berikut

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

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan (*Dependent Variabel*)

α = Konstanta

β_1 = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

β_2 = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

β_3 = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

X_1 = Budaya Organisasi (*Independent Variabel*)

X_2 = Reward (*Independent Variabel*)

X_3 = Punishment (*Independent Variabel*)

ϵ = Error term

4. Uji Kesesuaian (*Test Goodness Of Fit*)

Uji ini merupakan persamaan regresi yang digunakan dalam proses perhitungan tidak selalu baik untuk mengestiasi variabel dependen terhadap variabel independen. Hipotesis yang akan diajukan akan di uji signifikansinya. Pengujian akan dilakukan dengan uji statistik berikut ini:

a. Uji F

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara simultan dapat berpengaruh terhadap variabel dependen.

Cara yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} dengan ketentuan sebagai berikut :

Apabila : $p > 0,05 = H_a$ ditolak H_0 diterima

$p < 0,05 = H_a$ diterima atau H_0 ditolak

atau :

Kriteria Pengambilan Keputusan (KPK)

Terima H_0 (Tolak H_a) apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, atau $Sig F > 0,05$

Terima H_a (Tolak H_0) apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$, atau $Sig F < 0,05$

Rumus Uji F adalah sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2/K}{(1-R^2)/(n-1-K)}$$

Keterangan :

R^2 = koefisien korelasi berganda dikuadratkan

n = jumlah sampel

K = jumlah variabel bebas

b. Uji t

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Uji t dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} terhadap t_{tabel} dengan ketentuan sebagai berikut (Ghozali & Nasehudin., 2012):

Apabila : $p > 0,05 = H_a$ ditolak atau H_0 diterima

$p < 0,05 = H_a$ diterima atau H_0 ditolak

atau :

Kriteria pengambilan keputusan (KPK)

Terima H_0 (Tolak H_a) apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, atau $Sig t > 0,05$

Terima H_a (Tolak H_0) apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, atau $Sig\ t < 0,05$

5. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai Adjusted Squared (R^2) adalah koefisien determinasi yaitu koefisien yang menjelaskan seberapa besar proporsi variasi dalam dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen secara bersama-sama. Nilai R^2 koefisien determinasi berkisar antara 0-1. Nilai R^2 sama dengan nol ($R^2 = 0$) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Bila R^2 semakin besar mendekati 1 menunjukkan semakin kuat pengaruh variabel bebas terhadap variabel dan bila R^2 semakin kecil mendekati 0 menunjukkan semakin kecil pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

a. Sejarah Manson Melody Ritel

Levi's, merek signature dari perusahaan pakaian Levi Strauss & Co., terkenal karena menciptakan dan mempopulerkan blue jeans yang telah menjadi pokok di setiap lemari pakaian Amerika. Baca terus untuk mempelajari sejarah di balik bagaimana perusahaan, dan garmen, menjadi nyata. Levi Strauss sendiri lahir di 1829 di Bavaria, provinsi Jerman yang terkenal saat ini sebagai tuan rumah Munich's Oktoberfest dan Neuschwanstein Castle. Setelah kematian ayah mereka di 1846, Strauss dan saudara-saudara perempuannya pindah ke New York untuk bergabung dengan saudara-saudara mereka. Saudara-saudara bekerja dalam bisnis barang-barang kering grosir, menjalankan perusahaan J. Strauss Brother & Co., sebuah bisnis yang segera bergabung dengan Levi. Beberapa tahun kemudian, selama demam emas,

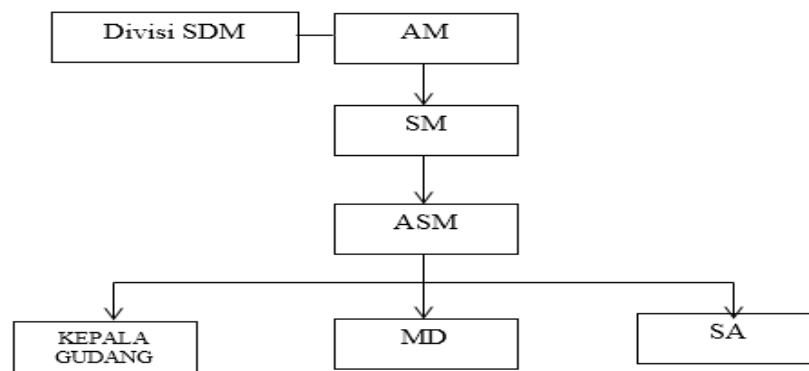
Levi mengambil dan pindah dari pantai timur ke barat dengan harapan menghasilkan kekayaan di California. Dia segera memulai cabangnya sendiri dari perusahaan barang kering, versi asli Levi Strauss & Co. Sementara itu, Jacob Davies, seorang penjahit yang tumbuh dalam apa yang dikenal saat ini sebagai Latvia, pindah dari New York ke California di 1856. Gagal untuk menyerang emas atau memenuhi kebutuhan menjalankan toko penjahitnya, Davis pindah ke Kanada selama satu dekade sebelum kembali ke AS dan membuka toko penjahit di Nevada. Levi Strauss & Co. segera menjadi

pemasok denimnya.

Meskipun celana denim sudah cukup umum dipakai saat ini, celana itu tidak sejajar dengan apa yang sekarang kita sebut celana jins biru. Setelah diminta untuk membuat sepasang celana yang akan bertahan lebih baik selama pemakaian normal, Davis mengajukan ide untuk menggabungkan paku keling logam ke bagian celana yang paling sering tegang. Celana baru yang diperkuat ini menjadi populer dengan sangat cepat sehingga Davis memutuskan untuk mengambil paten pada desain, tetapi dia tidak memiliki modal untuk melakukannya sendiri. Sebaliknya, ia mengulurkan tangan kepada Strauss dengan maksud untuk membentuk kemitraan, dan keduanya segera bergabung untuk mematenkan gagasan itu. Paten mereka diberikan pada Mei 20 th, 1873, hari yang sekarang dikenal sebagai hari ulang tahun blue jeans.

b. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan mekanisme yang terformat dalam pengelolaan suatu organisasi. Struktur organisasi menunjukkan suatu susunan yang berupa bagan, dimana terdapat hubungan diantara fungsi bagian, status ataupun orang-orang yang menunjukkan tanggung jawab dan wewenang yang berbeda dalam organisasi tersebut.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

c. Job Deskripsi

1) Divisi SDM

Menganalisa kebutuhan akan tenaga kerja, pengadaan karyawan baru (termasuk pemasangan pengumuman lowongan kerja, wawancara, tes dan pengelolaan kontrak kerja) dan juga mengembangkan kemampuan dan orientasi tenaga kerja, pemberhentian, pensiun dan pengunduran diri.

2) *Area Manager*

Sebagai pengawas atau pemantau, serta mengatur terlaksananya operasional dalam cakupan Store manager dan seluruh toko pada zona area bagian hal kinerja untuk mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan atau didelegasikan perusahaan kepada mereka.

3) *Store Manager*

Sebagai pengawas atau pemantau, serta mengatur rekan kerja bawahannya dalam lingkungan toko hal kinerja untuk mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan atau didelegasikan kepada mereka.

4) *Asisten Store Manager*

Membantu manajer menjaga perusahaan atau toko tetap berjalan dengan lancar dengan mengambil beberapa tugas manajerial, seperti mengawasi karyawan atau menyediakan layanan pelanggan.

5) Kepala Gudang

Mengontrol semua aktifitas operasional di dalam *stock room*.
Memastikan kondisi stock barang yang ada di dalam gudang.

6) *Marchandiser*

Mengatur tata letak produk agar menarik untuk dibeli oleh pelanggan di toko. Memastikan produk tiba tepat waktu dan bekerja dengan tim *purchasing* atau sales untuk memperkirakan, merencanakan, dan mengawasi stok barang.

7) *Sales Associate*

Menawarkan dan menyarankan produk serta mendemonstrasikan cara menggunakan produk serta konsisten dalam menjalankan target yang menjadi tujuan utama perusahaan.

2. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Tabel 4.1
Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative
Valid Laki-Laki	13	37.1	37.1	37.1
Wanita	22	62.9	62.9	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang menjadi responden adalah berjenis kelamin wanita, yaitu sebanyak 22 orang (62,9%) dari total responden. Hal ini menggambarkan bahwasannya perusahaan memiliki responden wanita yang paling dominan.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

Tabel 4.2
Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative
Valid >27	3	8.6	8.6	8.6
18-22	17	48.6	48.6	57.1
23-27	15	42.9	42.9	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa responden yang berusia 18-22 tahun ada sebanyak 17 orang (48,6%) atau yang paling dominan pada penelitian ini, hal ini menggambarkan bahwa perusahaan memiliki karyawan yang berusia muda.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative
Valid D3	8	22.9	22.9	22.9
S1	12	34.3	34.3	57.1
SMA	15	42.9	42.9	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang menjadi responden pada penelitian ini memiliki pendidikan terakhir SMA yaitu sebanyak 15 (42,9%) orang dari total responden. Adapun responden dengan pendidikan terakhir D3 ada sebanyak 8 orang, responden dengan pendidikan akhir S1 ada sebanyak 12 orang.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.

Tabel 4.4
Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative
Valid > 6 Tahun	1	2.9	2.9	2.9
1-2 Tahun	13	37.1	37.1	40.0
3-4 Tahun	16	45.7	45.7	85.7
5-6 Tahun	5	14.3	14.3	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang menjadi responden pada penelitian ini memiliki masa kerja selama 3-4 tahun yaitu sebanyak 16 orang total responden. Hal ini mengindikasikan bahwasannya perusahaan memiliki tingkat perputaran masa kerja yang cukup cepat.

3. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini 3 (tiga) variabel independen yaitu budaya organisasi (X_1), *reward* (X_2), *punishment* (X_3), serta 1 (satu) variabel dependen yaitu kinerja (Y). Dalam penyebaran angket, masing-masing butir pernyataan dari setiap variabel harus di isi oleh responden yang berjumlah 35 orang. Jawaban angket disediakan dalam 5 alternatif jawaban, yaitu:

- a. Sangat Setuju (SS) dengan skor 5
- b. Setuju (S) dengan skor 4
- c. Ragu-ragu (N) dengan skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1

4. Analisis Deskriptif (Distribusi Penilaian Responden)

Gambaran responden penelitian dapat dilihat pada hasil analisis deskriptif berupa tabel frekuensi. Masing-masing butir pernyataan setiap variabel harus diisi oleh responden yang berjumlah 81 orang.

Tabel 4.5 Kriteria Penilaian Pernyataan Responden

No.	Score Mean	Kriteria
1	0 – 1,9	Sangat Buruk
2	2 – 2,9	Buruk
3	3 – 3,9	Cukup Baik
4	4 – 4,9	Baik
5	5	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2015)

a. Budaya Organisasi (X_1)

Variabel budaya organisasi (X_1) dibentuk oleh 4 (empat) indikator yang terdiri dari norma ($X_{1.1}$), nilai dominan ($X_{1.2}$), aturan ($X_{1.3}$) dan iklim organisasi ($X_{1.4}$). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.6. Penilaian Responden Terhadap Indikator Norma ($X_{1.1}$)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Setiap bekerja saya lebih mengutamakan terhadap pelayanan umum daripada kepentingan pribadi/kelompok		Saya memotivasi karyawan yang lain untuk bekerja lebih keras lagi agar kinerja meningkat	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	2	5,7
Kurang Setuju	3	8,6	6	17,1
Setuju	17	48,6	14	40,0
Sangat Setuju	15	42,9	13	37,1
Total	35	100,0	35	100,0
Mean	4,3429		4,0857	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, indikator norma direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan, sebagai berikut:

1. Untuk item setiap bekerja saya lebih mengutamakan terhadap pelayanan umum daripada kepentingan pribadi/kelompok, sebanyak 17 responden (48,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,3429. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan bekerja lebih mengutamakan pelayanan umum daripada kepentingan pribadi/kelompok sudah baik.
2. Untuk item saya memotivasi karyawan yang lain untuk bekerja lebih keras lagi agar kinerja meningkat, sebanyak 14 responden (40,0%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,0857. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan memotivasi karyawan yang lain untuk bekerja lebih keras sudah baik.

Tabel 4.7. Penilaian Responden Terhadap Indikator Nilai Dominan (X_{1.2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Jika timbul permasalahan di tempat kerja selalu diselesaikan bersama-sama		Saya mampu memberikan ide kreatif untuk kemajuan perusahaan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-
Kurang Setuju	1	2,9	3	8,6
Setuju	22	62,9	19	54,3
Sangat Setuju	12	34,3	13	37,1
Total	35	100,0	35	100,0
<i>Mean</i>	4.3143		4.2857	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, indikator nilai dominan direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan, sebagai berikut:

1. Untuk item jika timbul permasalahan di tempat kerja selalu diselesaikan bersama-sama, sebanyak 22 responden (62,9%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,3143. Jawaban ini menggambarkan bahwa permasalahan di tempat kerja diselesaikan bersama-sama sudah baik.

- Untuk item saya mampu memberikan ide kreatif untuk kemajuan perusahaan, sebanyak 19 responden (54,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,2857. Jawaban ini menggambarkan bahwa ide kreatif untuk kemajuan perusahaan sudah baik.

Tabel 4.8. Penilaian Responden Terhadap Indikator Aturan (X_{1.3})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pelayanan yang diberikan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan		Saya mematuhi aturan yang ada di perusahaan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	1	2,9
Tidak Setuju	-	-	-	-
Kurang Setuju	1	2,9	5	14,3
Setuju	21	60,0	14	40,0
Sangat Setuju	13	37,1	15	42,9
Total	35	100,0	35	100,0
<i>Mean</i>	4,3429		4,2000	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, indikator aturan direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan, sebagai berikut:

- Untuk item pelayanan yang diberikan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, sebanyak 21 responden (60,0%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,3429. Jawaban ini menggambarkan bahwa pelayanan yang diberikan sesuai dengan yang ditetapkan sudah baik.
- Untuk item saya mematuhi aturan yang ada di perusahaan, sebanyak 15 responden (42,9%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,2000. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan mematuhi aturan yang ada di perusahaan sudah baik.

Tabel 4.9. Penilaian Responden Terhadap Indikator Iklim Organisasi (X_{1.4})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Setiap pekerjaan selesai saya mengevaluasi masalah yang ada di perusahaan		Saya menyampaikan masukan di dalam lingkungan kerja guna memajukan perusahaan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-
Kurang Setuju	6	17,1	4	11,4
Setuju	14	40,0	14	40,0
Sangat Setuju	15	42,9	17	48,6
Total	35	100,0	35	100,0
<i>Mean</i>	4,2571		4,3714	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, indikator iklim organisasi direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan, sebagai berikut:

1. Untuk item setiap pekerjaan selesai saya mengevaluasi masalah yang ada di perusahaan, sebanyak 15 responden (42,9%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,2571. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan mengevaluasi masalah yang ada di perusahaan sudah baik.
2. Untuk item saya menyampaikan masukan di dalam lingkungan kerja guna memajukan perusahaan, sebanyak 17 responden (48,6%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,3714. Jawaban ini menggambarkan bahwa masukan di dalam lingkungan kerja guna memajukan perusahaan sudah baik.

b. Reward (X₂)

Variabel *reward* (X₂) dibentuk oleh 5 (lima) indikator yang terdiri dari gaji (X_{2.1}), tunjangan (X_{2.2}), bonus/insentif (X_{2.3}), penghargaan interpersonal (X_{2.4}) dan promosi (X_{2.5}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.10. Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaji (X_{2.1})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Gaji yang saya terima sesuai dengan beban pekerjaan saya		Saya mendapatkan imbalan tambahan diluar gaji	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-
Kurang Setuju	5	14,3	9	25,7
Setuju	18	51,4	9	25,7
Sangat Setuju	12	34,3	17	48,6
Total	35	100,0	35	100,0
<i>Mean</i>	4,2000		4,2286	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, indikator gaji direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan, sebagai berikut:

1. Untuk item gaji yang saya terima sesuai dengan beban pekerjaan saya, sebanyak 18 responden (51,4%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,2000. Jawaban ini menggambarkan bahwa gaji yang diterima karyawan sesuai dengan beban kerja sudah baik.
2. Untuk item saya mendapatkan imbalan tambahan diluar gaji, sebanyak 17 responden (48,6%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,2286. Jawaban ini menggambarkan karyawan mendapatkan imbalan tambahan diluar gaji sudah baik.

Tabel 4.11. Penilaian Responden Terhadap Indikator Tunjangan (X_{2.2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Tunjangan yang diberikan perusahaan dapat mencukupi kebutuhan saat ini		Tunjangan yang disediakan sesuai dengan kebutuhan saya	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-
Kurang Setuju	7	20,0	6	17,1
Setuju	16	45,7	15	42,9
Sangat Setuju	12	34,3	14	40,0
Total	35	100,0	35	100,0
Mean	4,1429		4,2286	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, indikator tunjangan direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan, sebagai berikut:

1. Untuk item tunjangan yang diberikan perusahaan dapat mencukupi kebutuhan saat ini, sebanyak 16 responden (45,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,1429. Jawaban ini menggambarkan bahwa tunjangan yang diberikan perusahaan dapat mencukupi kebutuhan saat ini sudah baik.
2. Untuk item tunjangan yang disediakan sesuai dengan kebutuhan saya, sebanyak 15 responden (42,9%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,2286. Jawaban ini menggambarkan bahwa tunjangan yang disediakan sesuai dengan kebutuhan karyawan sudah baik.

Tabel 4.12. Penilaian Responden Terhadap Indikator Bonus/Insentif (X_{2.3})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Bonus yang diberikan perusahaan meningkatkan semangat dalam bekerja		Saya mendapatkan bonus ketika berprestasi	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	1	2,9
Kurang Setuju	3	8,6	6	17,1
Setuju	20	57,1	19	54,3
Sangat Setuju	12	34,3	9	25,7
Total	35	100,0	35	100,0
<i>Mean</i>	4,2571		4,0286	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, indikator bonus/insentif direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan, sebagai berikut:

1. Untuk item bonus yang diberikan perusahaan meningkatkan semangat dalam bekerja, sebanyak 20 responden (57,1%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,2571. Jawaban ini menggambarkan bahwa bonus yang diberikan perusahaan sudah baik.
2. Untuk item saya mendapatkan bonus ketika berprestasi, sebanyak 19 responden (54,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,0286. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan mendapatkan bonus ketika berprestasi sudah baik.

Tabel 4.13. Penilaian Responden Terhadap Indikator Penghargaan Interpersonal (X_{2.4})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Perusahaan memberikan penghargaan interpersonal berupa kepercayaan kepada karyawan untuk mempertanggung jawabkan tugas-tugasnya		Dukungan dan pujian dari atasan serta rekan kerja membuat saya senang dan merasa dihargai	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-
Kurang Setuju	1	2,9	3	8,6
Setuju	18	51,4	21	60,0
Sangat Setuju	16	45,7	11	31,4
Total	35	100,0	35	100,0
Mean	4,4286		4,2286	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, indikator penghargaan interpersonal direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan, sebagai berikut:

1. Untuk item perusahaan memberikan penghargaan interpersonal berupa kepercayaan kepada karyawan untuk mempertanggung jawabkan tugas-tugasnya, sebanyak 18 responden (51,4%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,4286. Jawaban ini menggambarkan bahwa perusahaan memberikan penghargaan interpersonal berupa kepercayaan kepada karyawan untuk mempertanggungjawabkan tugas-tugasnya sudah baik.
2. Untuk item dukungan dan pujian dari atasan serta rekan kerja membuat saya senang dan merasa dihargai, sebanyak 21 responden (60,0%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,2286. Jawaban ini menggambarkan bahwa dukungan dan pujian dari atasan serta rekan kerja sudah baik.

Tabel 4.14. Penilaian Responden Terhadap Indikator Promosi (X_{2.5})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Perusahaan memberikan peluang yang merata kepada karyawan untuk dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi		Perusahaan selalu memberikan peluang promosi ketika berprestasi	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-
Kurang Setuju	1	2,9	3	8,6
Setuju	18	51,4	21	60,0
Sangat Setuju	16	45,7	11	31,4
Total	35	100,0	35	100,0
Mean	4,4286		4,2286	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, indikator promosi direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan, sebagai berikut:

1. Untuk item perusahaan memberikan peluang yang merata kepada karyawan untuk dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi, sebanyak 18 responden (51,4%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,4286. Jawaban ini menggambarkan bahwa perusahaan memberikan peluang kepada karyawan untuk dipromosikan sudah baik.
2. Untuk item perusahaan selalu memberikan peluang promosi ketika berprestasi, sebanyak 21 responden (60,0%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,2286. Jawaban ini menggambarkan bahwa perusahaan memberikan peluang promosi ketika berprestasi sudah baik.

c. Punishment (X₃)

Variabel *punishment* (X₃) dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari pemberitahuan atas kesalahan (X_{3.1}), teguran dan peringatan atas kesalahan (X_{3.2}) dan hukuman atas kesalahan (X_{3.3}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada

tabel berikut ini:

Tabel 4.15. Penilaian Responden Terhadap Indikator Pemberitahuan Atas Kesalahan (X_{3.1})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pengawasan yang dilakukan oleh perusahaan membuat saya semakin taat aturan		Mematuhi peraturan dan tata tertib dapat meningkatkan disiplin saya dalam bekerja	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	1	2,9	-	-
Kurang Setuju	1	2,9	7	20,0
Setuju	21	60,0	16	45,7
Sangat Setuju	12	34,2	12	34,3
Total	35	100,0	35	100,0
<i>Mean</i>	4,2571		4,1429	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel 4.15 di atas, indikator pemberitahuan atas kesalahan direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan, sebagai berikut:

1. Untuk item pengawasan yang dilakukan oleh perusahaan membuat saya semakin taat aturan, sebanyak 21 responden (60,0%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,2571. Jawaban ini menggambarkan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh perusahaan sudah baik.
2. Untuk item mematuhi peraturan dan tata tertib dapat meningkatkan disiplin saya dalam bekerja, sebanyak 16 responden (45,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,1429. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan telah mematuhi peraturan dan tata tertib dengan baik.

Tabel 4.16. Penilaian Responden Terhadap Indikator Teguran dan Peringatan atas Kesalahan (X_{3.2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Teguran atau peringatan yang diberikan kepada saya sesuai dengan peraturan perusahaan		Teguran atau peringatan yang diberikan kepada saya mampu meningkatkan disiplin kerja saya di kemudian hari	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	1	2,9
Kurang Setuju	2	5,7	2	5,7
Setuju	21	60,0	20	57,1
Sangat Setuju	12	34,3	12	34,3
Total	35	100,0	35	100,0
<i>Mean</i>	4,2857		4,2286	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel 4.16 di atas, indikator teguran dan peringatan atas kesalahan direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan, sebagai berikut:

1. Untuk item teguran atau peringatan yang diberikan kepada saya sesuai dengan peraturan perusahaan, sebanyak 21 responden (60,0%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,2857. Jawaban ini menggambarkan bahwa teguran atau peringatan yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan peraturan perusahaan sudah baik.
2. Untuk item teguran atau peringatan yang diberikan kepada saya mampu meningkatkan disiplin kerja saya di kemudian hari, sebanyak 20 responden (57,1%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,2286. Jawaban ini menggambarkan bahwa peringatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan disiplin kerja sudah baik.

Tabel 4.17. Penilaian Responden Terhadap Indikator Hukuman Atas Kesalahan (X_{3.3})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Saya bersedia menerima sanksi atau hukuman apabila saya melakukan kesalahan		Hukuman yang diberikan mampu memotivasi saya agar menjadi lebih baik lagi	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-
Kurang Setuju	3	8,6	2	5,7
Setuju	18	51,4	20	57,1
Sangat Setuju	14	40,0	13	37,1
Total	35	100,0	35	100,0
<i>Mean</i>	4,3143		4,3143	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel 4.17 di atas, indikator hukuman atas kesalahan direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan, sebagai berikut:

1. Untuk item saya bersedia menerima sanksi atau hukuman apabila saya melakukan kesalahan, sebanyak 18 responden (51,4%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,3143. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan menerima sanksi atau hukuman dengan baik jika melakukan kesalahan.
2. Untuk item hukuman yang diberikan mampu memotivasi saya agar menjadi lebih baik lagi, sebanyak 20 responden (57,1%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,3143. Jawaban ini menggambarkan bahwa hukuman yang diberikan untuk memotivasi karyawan sudah baik.

d. Kinerja (Y)

Variabel kinerja (Y) dibentuk oleh 4 (empat) indikator yang terdiri dari kualitas (Y₁), kuantitas (Y₂), pelaksanaan tugas (Y₃) dan tanggungjawab (Y₄). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.18. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kualitas (Y.1)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Saya selalu melakukan pekerjaan saya dengan teliti		Saya selalu berdedikasi dalam melakukan pekerjaan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	1	2,9	-	-
Kurang Setuju	8	22,9	7	20,0
Setuju	19	54,3	19	54,3
Sangat Setuju	7	20,0	9	25,7
Total	35	100,0	35	100,0
<i>Mean</i>	3,9143		4,0571	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel 4.18 di atas, indikator kualitas direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan, sebagai berikut:

1. Untuk item saya selalu melakukan pekerjaan saya dengan teliti, sebanyak 19 responden (54,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,9143. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan melakukan pekerjaan dengan teliti cukup baik.
2. Untuk item saya selalu berdedikasi dalam melakukan pekerjaan, sebanyak 19 responden (54,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,0571. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan berdedikasi dalam melakukan pekerjaan sudah baik.

Tabel 4.19. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kuantitas (Y.2)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Jumlah pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan		Saya berusaha untuk bekerja sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-
Kurang Setuju	5	14,3	2	5,7
Setuju	22	62,9	18	51,4
Sangat Setuju	8	22,9	15	42,9
Total	35	100,0	35	100,0
Mean	4,0857		4,3714	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel 4.19 di atas, indikator kuantitas direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan, sebagai berikut:

1. Untuk item jumlah pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan, sebanyak 22 responden (62,9%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,0857. Jawaban ini menggambarkan bahwa jumlah pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan sudah baik.
2. Untuk item saya berusaha untuk bekerja sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan, sebanyak 18 responden (51,4%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,3714. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan berusaha untuk bekerja sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan sudah baik.

Tabel 4.20. Penilaian Responden Terhadap Indikator Pelaksanaan Tugas (Y.3)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Saya mampu menyelesaikan tugas dengan tepat dan cepat		Saya dapat menyelesaikan tugas sebelum <i>deadline</i> /batas waktu yang ditentukan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	1	2,9
Kurang Setuju	2	5,7	3	8,6
Setuju	18	51,4	16	45,6
Sangat Setuju	15	42,9	15	42,9
Total	35	100,0	35	100,0
<i>Mean</i>	4,3714		4,2857	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel 4.20 di atas, indikator pelaksanaan tugas direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan, sebagai berikut:

1. Untuk item saya mampu menyelesaikan tugas dengan tepat dan cepat, sebanyak 18 responden (51,4%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,3714. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan mampu menyelesaikan tugas dengan tepat dan cepat sudah baik.
2. Untuk item saya dapat menyelesaikan tugas sebelum *deadline*/batas waktu yang ditentukan, sebanyak 16 responden (45,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,2857. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan menyelesaikan tugas sebelum *deadline*/batas waktu yang ditentukan sudah baik.

Tabel 4.21. Penilaian Responden Terhadap Indikator Tanggungjawab (Y.4)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Saya memiliki tanggung jawab dalam menjalankan tugas dan pekerjaan		Saya memahami konsekuensi keputusan dan tindakan yang diambilnya sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	1	2,9	-	-
Kurang Setuju	2	5,7	2	5,7
Setuju	18	51,4	18	51,4
Sangat Setuju	14	40,0	15	42,9
Total	35	100,0	35	100,0
<i>Mean</i>	4,2857		4,3714	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel 4.21 di atas, indikator tanggungjawab direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan, sebagai berikut:

1. Untuk item saya memiliki tanggung jawab dalam menjalankan tugas dan pekerjaan, sebanyak 18 responden (51,4%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,2857. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan memiliki tanggung jawab dalam menjalankan tugas dan pekerjaan sudah baik.
2. Untuk item saya memahami konsekuensi keputusan dan tindakan yang diambilnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, sebanyak 18 responden (51,4%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,3714. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan memahami konsekuensi keputusan dan tindakan yang diambil sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya sudah baik.

5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Pengujian Validitas

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar angket yang telah disajikan pada responden maka perlu dilakukan uji validitas. Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30, maka butir pertanyaan dianggap valid.

Tabel 4.22
Uji Validitas (X₁) Budaya Organisasi
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	29.8571	13.655	.432	.372	.861
X1.2	30.1143	12.457	.457	.432	.867
X1.3	29.8857	13.810	.512	.533	.853
X1.4	29.9143	12.787	.660	.614	.838
X1.5	29.8571	13.067	.705	.550	.836
X1.6	30.0000	11.176	.684	.738	.835
X1.7	29.9429	11.585	.787	.785	.820
X1.8	29.8286	12.087	.739	.640	.827

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Dari tabel 4.22 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 8 (delapan) butir pertanyaan pada variabel budaya organisasi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.23
Uji Validitas (X₂) Reward
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	38.2000	18.341	.614	.673	.876
X2.2	38.1714	17.382	.608	.304	.879
X2.3	38.2571	17.550	.696	.330	.870
X2.4	38.1714	18.676	.499	.660	.885
X2.5	38.1429	18.950	.572	.605	.879
X2.6	38.3714	17.476	.693	.716	.871
X2.7	37.9714	19.264	.570	.516	.880
X2.8	38.1714	18.264	.732	.566	.869
X2.9	37.9714	19.264	.570	.673	.880
X2.10	38.1714	18.264	.732	.304	.869

Dari tabel 4.23 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 10 (sepuluh) butir pertanyaan pada variabel *reward* dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.24
Uji Validitas (X₃) *Punishment*
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	21.2857	6.387	.627	.416	.843
X3.2	21.4000	6.247	.578	.426	.855
X3.3	21.2571	6.491	.714	.672	.830
X3.4	21.3143	5.869	.766	.757	.817
X3.5	21.2286	6.476	.632	.593	.842
X3.6	21.2286	6.652	.636	.448	.842

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Dari tabel 4.24 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 6 (enam) butir pertanyaan pada variabel *punishment* dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.25
Uji Validitas (Y) Kinerja Karyawan
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	29.8286	14.499	.598	.705	.927
Y1.2	29.6857	14.281	.713	.899	.916
Y1.3	29.6571	14.467	.771	.822	.912
Y1.4	29.3714	14.182	.864	.924	.905
Y1.5	29.3714	14.182	.864	.920	.905
Y1.6	29.4571	13.373	.819	.794	.907
Y1.7	29.4571	14.079	.722	.717	.916
Y1.8	29.3714	15.064	.648	.708	.921

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Dari tabel 4.25 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 8 (delapan) butir pertanyaan pada variabel kinerja karyawan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih (Baihaqi, 2010:67). Suatu penelitian dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pengukuran terhadap suatu kelompok dengan subyek yang sama akan menghasilkan hasil yang sama. Pengujian reliabilitas setiap variabel dilakukan dengan *Cronbach Alpha Coeficient* menggunakan bantuan *software* SPSS 23.0. Data yang diperoleh akan dapat dikatakan *reliable* apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar atau sama dengan 0,6 (Baihaqi, 2011:70).

**Tabel 4.26 Uji Reliabilitas X₁
(Budaya Organisasi)
Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.860	.869	8

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel 4.26 diatas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,860 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 8 (delapan) butir pernyataan pada variabel budaya organisasi adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.27 Uji Reliabilitas X₂
(Reward)**

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.887	.891	10

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel 4.27 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,887 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 10 (sepuluh) butir pernyataan pada variabel *reward* adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.28 Uji Reliabilitas X₃
(Punishment)**

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.862	.865	6

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel 4.28 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,862 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 6 (enam) butir pernyataan pada variabel *punishment* adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.29 Uji Reliabilitas Y
(Kinerja Karyawan)**

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.924	.927	8

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel 4.29 hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,924 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah

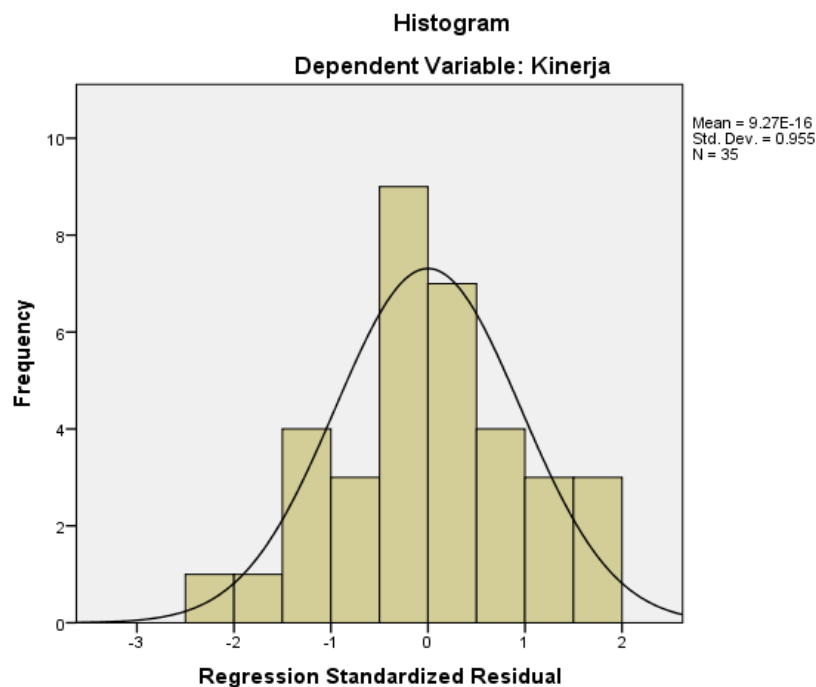
disajikan kepada responden yang terdiri dari 8 (delapan) butir pernyataan pada variabel kinerja karyawan adalah reliabel atau handal.

6. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak.

1) Uji Histogram

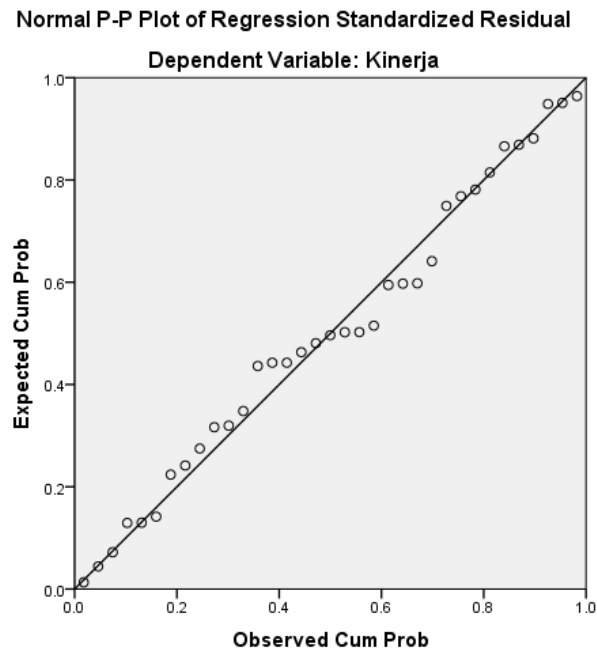


Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan Gambar 4.2 hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang ditengah.

2) Uji PP Plot



Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan gambar 4.3 di atas, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal.

3) Uji Kolmogorov-Smirnov

Untuk lebih memastikan apakah data disepanjang garis diagonal tersebut berdistribusi normal atau tidak, maka dilakukan uji kolmogorov simornov. Jika nilai $Asym.sig (2-tailed) > \alpha (0.05)$ maka data residual berdistribusi normal.

Tabel 4.30
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.98877932
Most Extreme Differences	Absolute	.090
	Positive	.084
	Negative	-.090
Test Statistic		.090
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Pada tabel 4.30 diatas, dapat dilihat bahwa hasil pengolahan data tersebut, besar nilai *Asymp Sig* sebesar 0,200 maka dapat disimpulkan data terdistribusi secara normal, dimana nilai signifikasinya lebih besar dari 0,05 dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa nilai-nilai observasi data telah terdistribusi secara normal dan dapat dilanjutkan dengan uji asumsi klasik lainnya. Berdasarkan pada tabel di atas maka dapat disimpulkan data bersifat normal karena nilai *asymp.sig* di atas 0,05. Sehingga data dikatakan terdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* > 0,10 atau $VIF < 5$ maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas. Uji Multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.31
Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.728	7.086		.385	.703		
Budaya Organisasi	.456	.187	.426	2.438	.021	.512	1.954
Reward	.340	.152	.374	2.237	.033	.558	1.792
Punishment	.040	.204	.028	.194	.847	.774	1.292

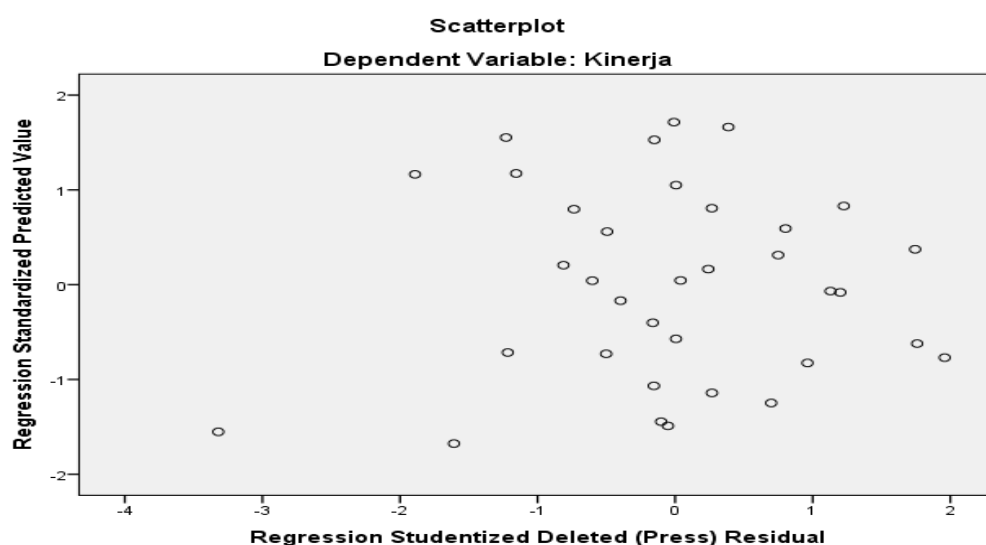
a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel 4.31 di atas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 5 antara lain adalah budaya organisasi $1,954 < 5$, *reward* $1,792 < 5$, dan *punishment* $1,292 < 5$ serta nilai *tolerance* budaya organisasi $0,512 > 0,10$, *reward* $0,558 > 0,10$, dan *punishment* $0,774 > 0,10$ sehingga terbebas dari multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 4.4 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan gambar 4.4 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas.

7. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas. Rumus analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Tabel 4.32
Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.728	7.086		.385	.703		
Budaya Organisasi	.456	.187	.426	2.438	.021	.512	1.954
Reward	.340	.152	.374	2.237	.033	.558	1.792
Punishment	.040	.204	.028	.194	.847	.774	1.292

a. Dependent Variable: Kinerja
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan Tabel 4.32 tersebut diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut $Y = 2,728 + 0,456 X_1 + 0,340 X_2 + 0,040 X_3 + e$. Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

- Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol maka kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 2,728.
- Jika terjadi peningkatan budaya organisasi sebesar 1 (satu) satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan naik sebesar 0,456 atau 45,6%.

- c. Jika terjadi peningkatan *reward* sebesar 1 (satu) satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,340 atau 34,0%.
- d. Jika terjadi peningkatan *punishment* sebesar 1 (satu) satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan menurun sebesar 0,040 atau 4,0%.

8. Uji Hipotesis (*Test Goodness Of Fit*)

Hipotesis atau hipotesa adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya (Dani, 2018). Menurut Sekaran (2017) hipotesis bisa didefinisikan sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji.

a. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji Parsial (t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%. Jika nilai signifikansi $t < 0,05$ artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika nilai signifikansi $t > 0,05$ artinya tidak terdapat pengaruh antara satu variabel bebas terhadap variabel terikat.

Langkah-langkah yang ditempuh dalam pengujian adalah (Ghozali, 2011):

1) Menyusun hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_1)

- 1) H_0 : diduga variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
- 2) H_1 : diduga variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

2) Menetapkan kriteria pengujian sebagai berikut:

- a) Terima H_0 (tolak H_1), apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{sig } t > \alpha$ 5%
- b) Tolak H_0 (terima H_1), apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{sig } t < \alpha$ 5%

Hasil uji Signifikan Parsial (Uji t) dapat dilihat dalam tabel 4.18 berikut ini:

Tabel 4.33
Uji Parsial
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.728	7.086		.385	.703		
Budaya Organisasi	.456	.187	.426	2.438	.021	.512	1.954
Reward	.340	.152	.374	2.237	.033	.558	1.792
Punishment	.040	.204	.028	.194	.847	.774	1.292

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan Tabel 4.33 diatas dapat dilihat bahwa:

1) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_1 diterima dan H_0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t < \alpha$

H_1 ditolak dan H_0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t > \alpha$

Nilai t_{hitung} sebesar 2,438 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,03 dan signifikan sebesar 0,021, sehingga $t_{hitung} 2,438 > t_{tabel} 2,03$ dan signifikan $0,021 < 0,05$, maka

H_1 diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2) Pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_2 diterima dan H_0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t < \alpha$

H_2 ditolak dan H_0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t > \alpha$

Nilai t_{hitung} sebesar 2,237 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,03 dan signifikan sebesar 0,033, sehingga $t_{hitung} 2,237 > t_{tabel} 2,03$ dan signifikan $0,033 < 0,05$, maka H_2 diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan *reward* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

3) Pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_3 diterima dan H_0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t < \alpha$

H_3 ditolak dan H_0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t > \alpha$

Nilai t_{hitung} sebesar 0,194 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,03 dan signifikan sebesar 0,847, sehingga $t_{hitung} 0,194 < t_{tabel} 2,03$ dan signifikan $0,847 > 0,05$ maka H_3 ditolak dan H_0 diterima, yang menyatakan *punishment* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

b. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F (uji simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara simultan. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* ($< 0,05$). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Uji F digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Langkah-langkah yang ditempuh dalam pengujian adalah (Ghozali, 2011):

Menyusun hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_1)

- 1) H_0 : diduga variabel bebas (budaya organisasi, *reward* dan *punishment*) secara simultan/bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

2) H_3 : diduga variabel bebas bebas (budaya organisasi, *reward* dan *punishment*) secara simultan/bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Kinerja karyawan).

Menetapkan kriteria pengujian sebagai berikut:

- 1) Terima H_0 dan tolak H_3 jika angka apabila nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$.
- 2) Tolak H_0 dan terima H_3 jika angka apabila nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$.

Dalam penelitian kali ini menggunakan variabel bebas sebanyak 3 dan variabel terikat sebanyak 1 sehingga nilai $k = 4$, nilai $df(1) = 3$ ($4-1$) dan nilai $df(2) = 32$ ($35-3$). Dari tabel distribusi nilai F-tabel maka nilai F-tabel = 2,90.

Tabel 4.34
Uji Simultan
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	322.970	3	107.657	10.988	.000 ^b
	Residual	303.715	31	9.797		
	Total	626.686	34			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Punishment, Reward, Budaya_Organisasi

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel 4.34 di atas dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} sebesar 10,988 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,90 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000 < 0,05, maka model regresi dapat dikatakan bahwa secara simultan dalam penelitian ini budaya organisasi, *reward* dan *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka Hipotesis (4) diterima.

c. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui keratan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Apabila nilai R^2 yang semakin mendekati satu maka variabel independen yang ada dapat memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel

dependen dan begitu juga sebaliknya apabila R² yang semakin mendekati nol maka variabel- variabel independen tidak dapat memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Besarnya koefisien determinasi (R²) antara 0 sampai dengan 1.

Tabel 4.35
Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.718 ^a	.515	.468	3.13006

a. Predictors: (Constant), Punishment, Reward, Budaya_Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Berdasarkan tabel tabel 4.35 di atas dapat dilihat angka *adjusted R Square* 0,468 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 46,8% kinerja karyawan dapat diperoleh dan dijelaskan oleh budaya organisasi, *reward* dan *punishment*. Sedangkan sisanya 100% - 46,8% = 53,2% dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model, seperti promosi jabatan, pengawasan dan faktor lainnya.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Manson Melody Ritel

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,438 dengan sig 0,021. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 (satu) dalam penelitian ini diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan indikator budaya organisasi menyebabkan meningkatnya kinerja

karyawan secara secara bersamaan sebesar 45,6%. Dengan kata lain ketika budaya organisasi dengan indikator norma, nilai dominan, aturan dan iklim organisasi dapat berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Muhammad Akbar S (2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan telah menjawab permasalahan pada identifikasi poin (a) yaitu tidak adanya seremonial kerohanian yang diberikan perusahaan bagi karyawan.

Dengan adanya budaya organisasi dalam suatu perusahaan yang terjalin dengan baik, membuat karyawan nyaman dalam bekerja dan membuat kinerja karyawan meningkat. Artinya jika budaya organisasi yang ada di perusahaan tersebut meningkat, mengakibatkan kinerja karyawan juga ikut meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang menyatakan budaya organisasi mempunyai pengaruh secara langsung keberhasilan dan kemunduran suatu perusahaan juga tidak lepas dari aspek manusia, sehingga menjadi pokok perhatian dari sistem pengendalian manajemen. Sesungguhnya manusia mempunyai kecenderungan untuk menjadi pemalas, kurang bergairah dalam berusaha maupun untuk melaksanakan suatu pekerjaan.

2. Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Manson Melody Ritel

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,237 dengan sig.0,033. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa

Hipotesis 2 (dua) dalam penelitian ini diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan *reward* akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan secara bersamaan sebesar 34,0%. Peningkatan pemberian *reward* dapat berupa peningkatan gaji yang sesuai dengan kontribusi karyawan, pemberian bonus pada karyawan dan pemberian wewenang berupa peningkatan karir dan bentuk apresiasi lainnya berupa fasilitas kantor pada karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Purnama (2015) yang menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada poin (b) yaitu karyawan yang telah lama bekerja tidak mendapatkan promosi jabatan atau kenaikan pangkat dan menjawab permasalahan yang ada pada poin (c) yaitu tingkat kesesuaian gaji yang diterima tidak sesuai dengan kinerja pegawai dan menjawab permasalahan pada poin (d) yaitu promosi jabatan yang di berikan oleh perusahaan masih kurang objektif.

Berdasarkan pada hasil analisis data melalui angket dapat dilihat bahwasannya mayoritas responden membutuhkan adanya peningkatan pemenuhan kebutuhan akan penghargaan dari perusahaan dan bentuk pemenuhan kebutuhan aktualisasi pada karyawan dalam bentuk promosi jabatan.

3. Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Manson Melody Ritel

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *punishment* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 0,194 dengan sig 0,847. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 3 (satu) dalam penelitian ini ditolak. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan *punishment* akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan secara bersamaan sebesar 4,0%.

Hasil penelitian ini tidak sama dengan hasil penelitian Ruminis siahaan (2013) yang menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan tidak menjawab permasalahan pada identifikasi poin (e) yaitu bentuk peringatan lisan untuk karyawan yang diberikan atasan kurang objektif

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa *punishment* tidak menjadi faktor yang dapat memberntuk tingkat kinerja karyawan karena punishment bukan merupakan solusi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

4. Pengaruh Budaya Organisasi, *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Manson Melody Ritel

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Manson Melody Ritel Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-F yang bertanda positif dengan nilai F_{hitung} sebesar 10,988 dengan sig.0,000. Berdasarkan hasil

tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 4 (tiga) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan budaya organisasi, *reward* dan *punishment* akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah budaya organisasi, *reward* dan *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karyawan telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada poin (f) yaitu karyawan memiliki tingkat kinerja yang rendah dan menurun.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa yang telah dilakukan, maka diperoleh beberapa kesimpulan yang dapat menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Nilai t_{hitung} sebesar 2,438 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,03 dan signifikan sebesar 0,021, sehingga $t_{hitung} 2,438 > t_{tabel} 2,03$ dan signifikan $0,021 < 0,05$, maka H_1 diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Nilai t_{hitung} sebesar 2,237 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,03 dan signifikan sebesar 0,033, sehingga $t_{hitung} 2,237 > t_{tabel} 2,03$ dan signifikan $0,033 < 0,05$, maka H_2 diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan *reward* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.
3. Nilai t_{hitung} sebesar 0,194 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,03 dan signifikan sebesar 0,847, sehingga $t_{hitung} 0,194 < t_{tabel} 2,03$ dan signifikan $0,847 > 0,05$ maka H_3 ditolak dan H_0 diterima, yang menyatakan *punishment* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4. Budaya organisasi, *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dari analisis regresi linier berganda melalui uji-F yang bertanda positif dengan nilai F_{hitung} sebesar 10,988 dengan sig.0,000.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta kesimpulan yang telah dikemukakan, maka penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan untuk instansi terkait yaitu manajemen perusahaan :

1. Disarankan kepada manajemen perusahaan untuk memberitahu kepada karyawan tentang norma yang berlaku diperusahaan dan harus menaati norma sesuai dengan aturan yang ada diperusahaan dengan menjunjung tinggi nilai organisasi sebagai budaya yang ada diperusahaan. Perusahaan harus menjamin karyawannya untuk menaati norma yang berlaku baik secara tertulis maupun tidak tertulis dengan cara memberikan konsekuensi pada karyawan yang melanggar norma tersebut.
2. Perusahaan harus memberikan *reward* pada karyawan dengan penilaian kinerja yang baik agar karyawan termotivasi meningkatkan kinerjanya. Adapun pemberian *reward* yang diharapkan karyawan berupa peningkatan gaji yang sesuai dengan kontribusi karyawan, pemberian bonus pada karyawan dan pemberian wewenang berupa peningkatan karir dan bentuk apresiasi lainnya berupa fasilitas kantor pada karyawan.
3. Manajemen perusahaan diharapkan harus tegas dalam memberikan *punishment* pada karyawan yang melanggar aturan, norma dan Standard Operasional Prosedural Perusahaan dengan memberikan teguran secara lisan, teguran secara tulisan, pemotongan gaji atau tunjangan dan penurunan pangkat dan jabatan sebagai bentuk kebijakan yang tegas. Dan perlu diberikan pemecatan apabila karyawan sudah layak dipecat apabila melanggar teguran dan peringatan baik secara lisan dan tulisan.

4. Untuk meningkatkan kinerja karyawan maka perusahaan harus membangun budaya organisasi yang kuat yang dapat membantu kinerja organisasi, budaya yang dibangun dianut bersama harus membuat perusahaan menjadi tempat yang aman dan nyaman dalam bekerja. Perusahaan harus peduli pada karyawan dengan memberikan reward yang layak sesuai kontribusi karyawan dan perlu penegasan pada karyawan yang tidak berperilaku baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Aryza, S., Lubis, Z., & Indrawan, M. I. (2021). ANALISA BARU DALAM MENDETEKSI LETAK GANGGUAN HUBUNG SINGKAT JARINGAN 1 FASA. *Jurnal Abdi Ilmu*, 13(2), 175-186.
- Aspan, H., Indrawan, M. I., & Wahyuni, E. S. The authority of active partners and passive partners in the company type of commanditaire vennootschap.
- Brahmasari, I. A. (2014). Pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSJ Menur Surabaya. *JMM17: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 1(01).
- Dolphina, E. (2012). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan. *Semantik*, 2(1).
- El Fikri, M., Andika, R., Febrina, T., Pramono, C., & Pane, D. N. (2020). Strategy to Enhance Purchase Decisions through Promotions and Shopping Lifestyles to Supermarkets during the Coronavirus Pandemic: A Case Study IJT Mart. Deli Serdang Regency, North Sumatera.
- Farida, U. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia II*. Ponorogo: Umpo Press.
- Hasibuan, M. S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ferine, K. F., Indrawan, M. I., Anwar, Y., Hsb, H. A., & Yanti, S. I. The determinant of Work Performance and Performance of Employees Civil Servants In Medan.
- Mangkunegara, A. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Murty, S., Russell, R. R., & Levkoff, S. B. (2012). On modeling pollution-generating technologies. *Journal of environmental economics and management*, 64(1), 117-135.
- Mustangimah, M., Putera, P. B., Zulhamdani, M., Handoyo, S., & Rahayu, S. (2021). Evaluation of the Indonesia national strategic policy of science and technology development. *Journal of Science and Technology Policy Management*.
- Novziransyah, N. (2017). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Kantor wilayah Sumatera Utara Medan. *JUMANTIK (Jurnal Ilmiah Penelitian Kesehatan)*, 2(1), 14-25.

- Ritonga, H. M., Setiawan, N., El Fikri, M., Pramono, C., Ritonga, M., Hakim, T., & Nasution, M. D. T. P. (2018). Rural Tourism Marketing Strategy And Swot Analysis: A Case Study Of Bandar Pasir Mandoge Sub-District In North Sumatera. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 9(9), 1617-1631.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Ketiga. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Ritonga, H. M., Setiawan, N., El Fikri, M., & Sari, M. M. (2018). Strategi Pemasaran Wisata Di Kecamatan Bandar Pasir Mandoge, Asahan. *Jurnal Ilmiah "DUNIA ILMU"* VOL, 4(2).
- Rivai, V., Basir, S., Sudarto, S., & Veithzal, A. P. (2013). *Commercial Bank Management: Manajemen Perbankan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P. (2011). dan Mary Coulter. *Manajemen*. Alih bahasa oleh Bob Sabran dan Wibi Hardani. Jakarta: Erlangga.
- Sakninah, N. N. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Kepolisian Pada Polsek Semayang Balikpapan*. Balikpapan: Universitas Balikpapan.
- Schein, E. H. (2011). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey Bass.
- Sedarmayanti, M. S. (2011). *Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditam.
- Soetopo, H. (2011). *Kepemimpinan Pendidikan*. Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.
- Sumaatmadja, N. (2011). *Manusia Dalam Konteks Sosial, Budaya dan Lingkungan Hidup*. Bandung: Alfabeta.
- Thoyib, M. (2012). Analisa Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Dampaknya Terhadap Loyalitas Pegawai. *Jurnal Management*.

- Wibowo, C. T., Hafidhuddin, D., & Agung, S. S. (2015). Pola Komunikasi pada Pengembangan Kapasitas Kewirausahaan Petani Sayuran (Kasus Pendampingan Misi Teknik Taiwan di Kabupaten Boyolali dan Bogor). *Jurnal Komunikasi Pembangunan, 10*(1).
- Willcoxson, L., & Millett, B. (2011). The management of organisational culture. *Australian Journal of Management and Organisational Behaviour, 3*(2), 91-99.