



# Prosiding

## Dies Natalis Ke-56

### Fakultas Ekonomi dan Bisnis

### Universitas Sumatera Utara

”

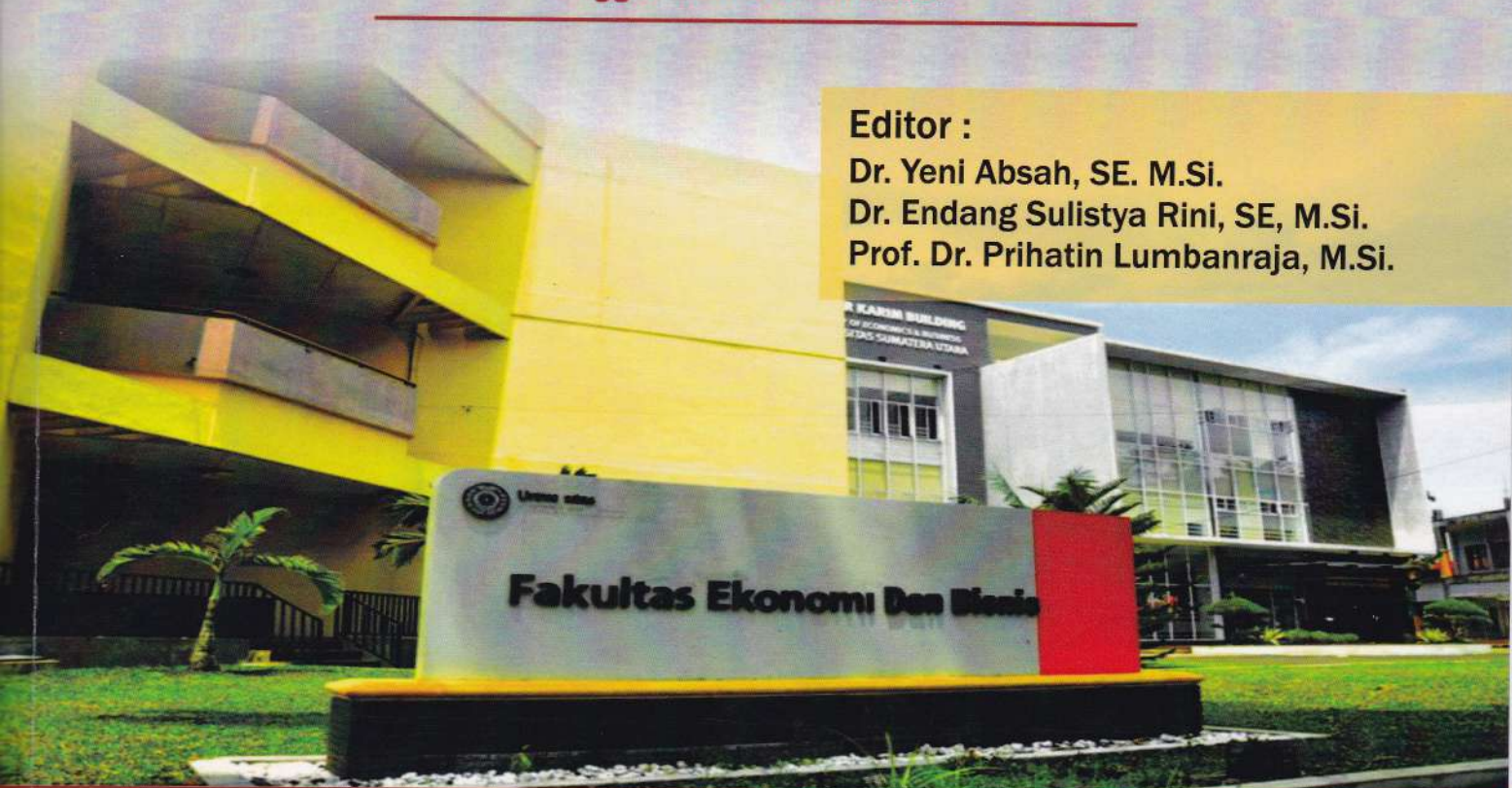
**“Sinergitas Kelembagaan Menuju FEB USU  
Unggul dan Berkarakter”**

**Editor :**

**Dr. Yeni Absah, SE. M.Si.**

**Dr. Endang Sulistya Rini, SE, M.Si.**

**Prof. Dr. Prihatin Lumbanraja, M.Si.**



**24 November 2017**

**Aula Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sumatera Utara**



PERPUSTAKAAN NASIONAL: KATALOG DALAM TERBITAN

Prosiding Dies Natalis Ke-56 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sumatera Utara  
/ Yeni Absah ... [et.al] -- Medan : Pustaka Bangsa Press, 2017.  
vi, 312 hlm; 29 cm

Bibliografi

ISBN: 978-602-1183-47-2

© Hak cipta dilindungi berdasarkan Undang-Undang  
Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta

---

Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dengan cara apapun, termasuk  
dengan cara penggunaan mesin fotocopy tanpa izin dari penulis

---

Cetakan pertama, 2017

---

Hak Cipta ada pada Penulis

Penerbit tidak bertanggung jawab atas substansi buku

---

## DAFTAR ISI

ANALISIS PELATIHAN, DISIPLIN KERJA, REMUNERASI, DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING Abd. Rasyid Syamsuri .....	1
PENGARUH STORE ATMOSPHERE DAN PREFERENSI PENGUNJUNG TERHADAP MINAT BELI KOPI SINGLE ORIGIN PADA COFFEE SHOP DI KOTA TEBING TINGGI (Studi Kasus Pada Mahasiswa STIE Bina Karya Tebing Tinggi) Abednego Ketaren .....	9
PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA STAF PENGAJAR PROGRAM STUDI AKUNTANSI POLITEKNIK MANDIRI BINA PRESTASI (MBP) MEDAN Afridayanti Surbakti .....	28
PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN DAN LOYALITAS NASABAH PADA PT. BANK DANAMON INDONESIA Tbk. CABANG TOMANG ELOK Alfonsius, John Cholryson .....	36
DISIPLIN KERJA, PENGAWASAN KERJA, DAN PRESTASI KERJA PEGAWAI (STUDI KASUS DI BIRO REKTOR UNIVERSITAS HURIA KRISTEN BATAK PROTESTAN (HKBP) NOMMENSEN MEDAN ) Anggun Tiur Ida Sinaga .....	43
ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PELAYANAN JASA TERHADAP KEPUASAN KONSUMEN PADA BADAN PENYELENGGARA JAMINAN SOSIAL (BPJS) KETENAGAKERJAAN CABANG MEDAN Elperida Juniarni Sinurat .....	53
PENGARUH PERIKLANAN DAN BIAYA PROMOSI TERHADAP VOLUME PENJUALAN PADA PT SURYA KENCANA Radiah Nazmah Sari .....	63
MEMILIH INVESTASI SAHAM YANG TEPAT DI BURSA EFEK JAKARTA INDONESIA Eben Ezer Pakpahan .....	72
ANALISIS PENGARUH KESADARAN MEREK DAN PERSEPSI KUALITAS TERHADAP KEPUASAN DAN LOYALITAS PELANGGAN PT. CAVA INDO SUKSES MANDIRI – MEDAN Errie Margery, Kenny Wijaya .....	153
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDAPATAN DAERAH KOTA MEDAN DALAM PENGELOLAAN PAJAK PARKIR Fitra Syahdika Miraza .....	160
MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA ASN DI KANTOR WILAYAH KEMETERIAN AGAMA PROVINSI SUMATERA UTARA Dahyar Husein .....	168
PENGARUH KEBIJAKAN PERATURAN DALAM KEARIFAN LOKAL TERHADAP KESEJAHTERAAN NELAYAN PESISIR PANTAI DI KECAMATAN PERCUT SEI TUAN KABUPATEN DELI SERDANG Hardi Mulyono .....	176
PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP EFEKTIVITAS KINERJA KARYAWAN PADA PT. ARTA BATRINDO MEDAN Immanuel Tarigan, Estherlita .....	186



# PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP EFEKTIVITAS KINERJA KARYAWAN PADA PT. ARTA BATRINDO MEDAN

Immanuel Tarigan<sup>1</sup>, Estherlita<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Prodi Manajemen, STIE Professional Manajemen College Indonesia

<sup>2</sup> Prodi Manajemen, STIE Professional Manajemen College Indonesia  
imanueltarigan1977@gmail.com<sup>1</sup>, esther.lita74@gmail.com<sup>2</sup>

## Abstrak

Pada PT.Arta Batrindo terjadi penurunan efektivitas kinerja pada perusahaan ditandai dengan terjadinya keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Salah satu faktor yang menyebabkan penurunan efektivitas kinerja karyawan adalah karena perusahaan tidak memberikan *reward* kepada karyawan yang berprestasi. Faktor lain yang turut menyebabkan penurunan efektivitas kinerja karyawan adalah karena perusahaan memberikan *punishment* yang tidak adil. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel *reward* dan *punishment* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kinerja karyawan PT.Arta Batrindo Medan. Secara parsial variabel *reward* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel efektivitas kinerja karyawan PT.Arta Batrindo Medan dan secara parsial variabel *punishment* tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel efektivitas kinerja karyawan PT.Arta Batrindo Medan.

**Kata kunci** : perilaku kerja, konflik kerja, kinerja karyawan

## I. PENDAHULUAN

Peranan karyawan pada perusahaan sangat menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Semakin efektif karyawan bekerja, maka semakin tinggi pula keberhasilan yang dapat dicapai oleh perusahaan. Sebaliknya, apabila karyawan tidak efektif bekerja maka akan menyebabkan terhambatnya operasional perusahaan sehingga merugikan perusahaan.

Pada PT.Arta Batrindo, sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang distributor oli dan beralamat di kompleks pertokoan Multatuli Indah Blok E 39-40 Medan, terjadi penurunan efektivitas kinerja pada karyawan. Penurunan efektivitas kinerja pada perusahaan ditandai dengan terjadinya keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Karyawan mulai lambat dalam bekerja sehingga keterlambatan yang dialami seorang karyawan mempengaruhi pekerjaan rekannya. Selain itu, penurunan efektivitas kinerja pada perusahaan juga ditandai dengan ketidakmampuan karyawan untuk mengambil keputusan. Karyawan menjadi pasif dan hanya menerima perintah kerja saja sehingga tidak ada inisiatif kerja dari karyawan itu sendiri.

Salah satu faktor yang menyebabkan penurunan efektivitas kinerja karyawan adalah karena perusahaan tidak memberikan *reward* kepada karyawan yang berprestasi. Tidak adanya pemberian *reward* dari perusahaan menyebabkan karyawan menjadi malas bekerja, akibatnya efektivitas kinerja menjadi menurun. Pihak perusahaan menilai bahwa karyawan sudah diberikan kompensasi yang cukup tinggi sehingga tidak perlu lagi memberikan *reward* kepada mereka. Karyawan mempunyai kewajiban untuk bekerja bagi perusahaan karena mereka sudah dibayar, tetapi perusahaan kurang mengerti tentang pentingnya memberikan *reward* untuk meningkatkan semangat kerja karyawan sehingga efektivitas kinerja dapat dicapai. Selain itu, pemberian *reward* pada seorang karyawan dapat mempengaruhi karyawan lainnya untuk mengikuti jejak rekan kerjanya karena ingin mendapatkan *reward* juga. *Reward* yang diberikan oleh perusahaan dalam bentuk promosi kerja dirasa kurang menarik bagi karyawan karena promosi yang diberikan tidak disertai dengan kenaikan kompensasi. Akibatnya karyawan merasa kurang tertarik untuk bersaing mendapatkan promosi.

Faktor lain yang turut menyebabkan penurunan efektivitas kinerja karyawan adalah karena perusahaan memberikan *punishment* yang tidak adil. Perusahaan melakukan pemotongan gaji karyawan pada saat karyawan terlambat datang untuk jumlah waktu tertentu. Akibatnya pada saat karyawan terlambat, maka karyawan akan berpura-pura sakit dan tidak datang ke kantor sehingga tidak perlu mengalami pemotongan gaji. Hal ini menyebabkan efektivitas kinerja menurun, karena ketidakhadiran seorang karyawan di kantor akan menghambat kerja karyawan lain yang mempunyai koordinasi kerja dengan karyawan tersebut. Pihak manajemen perusahaan menilai bahwa karyawan sudah diberikan kompensasi yang cukup tinggi, sehingga apabila karyawan terlambat maka perusahaan mempunyai hak untuk memotong gaji karyawan. Selain *punishment* dalam bentuk pemotongan gaji, perusahaan juga memberikan *punishment* dalam bentuk pemberian Surat Peringatan yang pertama sampai pada Pemutusan Hubungan Kerja. Pemberian Surat Peringatan terjadi pada saat terjadi pelanggaran seperti tidak hadir selama tiga hari berturut-turut tanpa pemberitahuan ke pihak manajemen, dan tindakan yang merugikan perusahaan seperti dengan sengaja merusak inventaris kantor.



Berdasarkan pada penjelasan di atas, *reward* yang tidak diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya telah menyebabkan karyawan menjadi malas bekerja sehingga tidak melakukan upaya lebih keras untuk mencapai tujuan perusahaan sehingga menyebabkan efektivitas kinerja menurun. Karyawan cenderung malas dan menunda pekerjaan. Selain itu pemberian *punishment* yang dinilai tidak adil oleh karyawan turut menyebabkan karyawan malas berusaha untuk kepentingan perusahaan karena merasa tidak dihargai oleh perusahaan.

## II. LANDASAN TEORI

### Pengertian *Reward*

Menurut Fahmi (2014:44), "*Reward and punishment* dianggap dua kata yang paling melekat dalam membangun suatu organisasi baik dilihat dari segi perspektif manajemen sumber daya manusia maupun berbagai disiplin ilmu lainnya."

Menurut Wibowo (2014:306), "Di luar upah, gaji dan insentif, seringkali pemimpin memberikan tambahan penerimaan lain sebagai upaya lebih menghargai kinerja pekerjanya. Dengan kata lain, manajemen memberikan penghargaan atau *reward*."

Menurut Fahmi (2014:45) menyebutkan bahwa, Lingkungan kerja dan peluang karyawan untuk maju tidak luput dari pengaruh praktik kepemimpinan. Memang tidak bisa disangkal jika pemimpin bisa memberi pengaruh dalam meyakinkan para karyawan untuk betah dan giat dalam bekerja. Sering kesalahan disebabkan oleh tindakan pimpinan yang tidak ketat dalam mengontrol jalannya aktivitas organisasi namun ketika kesalahan terjadi mereka menyalahkan bawahan yang dianggap tidak mampu dalam bekerja. Kondisi ini dilihat sebagai bentuk ketidaknyamanan dalam bekerja, dan jika kondisi ini sering terjadi maka akan banyak karyawan yang ingin pindah bekerja. Di sisi lain bagi karyawan teguran dan kedisiplinan dapat dikatakan layak jika semuanya sesuai dengan *reward* yang diperoleh. Jika tidak sesuai maka angka perpindahan karyawan akan terjadi dalam angka yang tinggi. Kondisi ini sebenarnya yang rugi juga perusahaan sendiri, karena mereka harus merekrut karyawan baru dan juga memberi pelatihan. Semua ini dapat dilihat sebagai *cost* (biaya) yang harus ditanggung.

Triatna (2015:98) menyebutkan bahwa, "Penghargaan adalah sesuatu yang didapatkan oleh pegawai/anggota organisasi karena dia telah melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan organisasi, baik dalam bentuk uang, materiil maupun nonmateriil."

Ismainar (2015:55) menyebutkan bahwa, "Pemimpin yang positif adalah apabila pendekatan dalam pemberian motivasi ditekankan pada imbalan atau *reward* (baik ekonomis maupun non ekonomis)."

Wibowo (2014:307-308) menyebutkan bahwa, Manajemen mengevaluasi masing-masing kinerja individu baik secara formal maupun informal. Sebagai hasil evaluasi, membagikan penghargaan ekstrinsik. Penghargaan dievaluasi oleh individu. Individu juga menerima atau menarik penghargaan intrinsik dari pekerjaan. Apabila penghargaan cukup dan adil, individu akan mencapai tingkat kepuasan.

Wibowo (2014:309-310) menyebutkan bahwa, Hasil atau manfaat yang diharapkan diperoleh dari pemberian penghargaan adalah untuk menarik, memotivasi, mengembangkan, memuaskan, dan mempertahankan pekerja agar tidak meninggalkan organisasi. Sementara itu, sebagai norma penghargaan adalah memaksimalkan keuntungan, memberikan keadilan, kesamaan perlakuan dan pemenuhan kebutuhan.

Budihardjo (2015:64) menyebutkan bahwa, Karyawan yang memiliki keberanian dalam pengambilan keputusan, dapat dianggap memiliki salah satu syarat sebagai calon pemimpin. Di samping itu, pengambilan keputusan yang cepat dan tepat merupakan salah satu elemen penting dalam upaya peningkatan produktivitas perusahaan. Pada saat penilaian rutin karyawan, proses penilaian dilakukan oleh atasan langsung atas dasar kinerja yang ditunjukkannya. Jika nilainya tinggi, perlu diberikan motivasi atau bahkan *reward system* agar selalu konsisten dan berusaha mempertahankannya.

Wibowo (2014:310) menyebutkan bahwa, Secara ideal terdapat empat norma dalam sifat pertukaran. Setiap sifat mengarah pada sistem distribusi penghargaan yang berbeda, yaitu sebagai berikut:

1. *Profit maximization* (memaksimumkan keuntungan)  
Perusahaan yang mencari keuntungan maksimum membayar upah rendah untuk usaha maksimum. Sebaliknya pekerja mencari keuntungan maksimum akan mencari penghargaan maksimum.
2. *Equity* (keadilan)  
Memberikan penghargaan dilakukan dengan mempertimbangkan aspek keadilan. Penghargaan harus dialokasikan secara proporsional sesuai dengan kontribusinya.
3. *Equality* (kesamaan)  
Setiap orang harus mendapat penghargaan yang sama, tanpa memandang perbandingan kontribusi.
4. *Need* (kebutuhan)  
Penghargaan didistribusikan menurut kebutuhan pekerja, tanpa memandang kontribusinya.

### Promosi Kerja sebagai *Reward*

Triatna (2015:99) menyebutkan bahwa, "Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji lebih besar. Sebaliknya, karyawan yang menduduki jabatan lebih rendah akan memperoleh gaji lebih kecil."

Hasibuan (2012:113) menyebutkan bahwa, Tujuan-tujuan promosi adalah:



1. Untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi tinggi.
2. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.
3. Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerjanya.
4. Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
5. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier effect*) dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
6. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
7. Untuk menambah/ memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
8. Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak lowong maka dipromosikan karyawan lainnya.
9. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat.
10. Untuk mempermudah penarikan pelamar sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya pendorong serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukkan lamarannya.
11. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaannya.

#### Dimensi Reward

Wibowo (2014:311-313) menyebutkan bahwa, Tipologi penghargaan dapat dibedakan antara penghargaan ekstrinsik dan penghargaan intrinsik. Penghargaan ekstrinsik merupakan penghargaan finansial, materil atau penghargaan sosial karena berasal dari lingkungan. Sementara itu, penghargaan psikis merupakan penghargaan intrinsik karena bersifat *self-granted*.

1. Penghargaan ekstrinsik
  - a. Upah dan gaji, uang merupakan penghargaan ekstrinsik utama, namun cara kerjanya sering kurang dipahami.
  - b. Jaminan sosial. *Fringe benefits* atau jaminan sosial terutama finansial, tetapi beberapa di antaranya tidak seluruhnya finansial.
  - c. Penghargaan interpersonal, penghargaan ekstrinsik seperti menerima rekognisi atau pengakuan atau menjadi mampu berinteraksi sosial tentang pekerjaan.
  - d. Promosi. Manajer membuat keputusan penghargaan promosi sebagai usaha mencocokkan orang yang tepat dengan pekerjaannya.
2. Penghargaan intrinsik
  - a. Penyelesaian pekerjaan. Kemampuan untuk memulai dan mengakhiri proyek atau pekerjaan mempunyai arti penting bagi individu. Orang menilai kinerja seseorang melalui kemampuan menyelesaikan tugas. Pengaruh bahwa menyelesaikan tugas terdapat dalam dirinya merupakan *self reward*.
  - b. Prestasi. Pencapaian prestasi merupakan pencatatan sendiri penghargaan yang diperoleh dari mencapai tujuan menantang.
  - c. Otonomi. Banyak orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk membuat keputusan.
  - d. Pengembangan pribadi. Individu yang mengalami pertumbuhan dapat merasakan perkembangannya dan melihat bagaimana kapabilitasnya menjadi meluas.

#### Indikator Reward

Winardi (2012:243) menyebutkan bahwa, Imbalan-imbalan tipikal dari lingkungan keorganisasian adalah:

1. Material, seperti gaji, kenaikan gaji/ upah, pembagian saham perusahaan, turut serta dalam pembagian laba, rencana-rencana bonus, dan bonus hari raya.
2. Imbalan-imbalan di luar gaji, seperti rencana-rencana kesehatan, mobil perusahaan, asuransi, sumbangan pensiun, rencana penjualan produk dengan potongan harga, trip-trip liburan, fasilitas rekreasi, istirahat kerja, penggunaan fasilitas *club*, dana taktis.
3. Simbol-simbol status, seperti kantor di ruangan yang baik, ruang kantor dengan jendela, ruang kantor dengan karpet, ruang kantor dengan jendela bervitrasi, lukisan-lukisan di ruang kerja, jam tangan, dan cincin-cincin dengan logo perusahaan.
4. Sosial / antar perorangan, seperti penghargaan informal, pujian, senyum, umpan balik evaluatif, penghargaan-penghargaan, isyarat-isyarat nonverbal, tepukan di bahu, meminta saran, undangan minum kopi bersama atau makan siang bersama, artikel dalam surat kabar, penghargaan formal dan plaket dinding.



5. Dari tugas itu sendiri, seperti perasaan berprestasi, pekerjaan dengan tanggung jawab lebih besar, rotasi operan kerja, umpan balik dan *output*.
6. Ditetapkan sendiri, seperti penghargaan terhadap diri sendiri, pujian untuk diri sendiri, dan ucapan selamat untuk diri sendiri.

#### **Pengertian *Punishment***

Menurut Winardi (2012:245), "Definisi umum tentang pemberian hukuman adalah melakukan sesuatu yang dianggap tidak menyenangkan bagi pihak tertentu." Ismainar (2015:55) menyebutkan bahwa, "Pemimpin yang negatif adalah bila pendekatannya menekankan pada hukuman atau *punishment*. Pendekatan ini dapat menghasilkan prestasi yang diterima dalam banyak situasi tetap menimbulkan kerugian manusiawi."

Sinambela (2016:349) menyebutkan bahwa, "Kendatipun perusahaan bebas membuat peraturan-peraturan apa pun, tetapi peraturan itu sepantasnya masuk akal dan normal." Menurut Sinambela (2016:349-350), Hukuman-hukuman hendaknya wajar. Artinya, hukuman yang sangat keras atas pelanggaran kecil tidak akan dianggap adil oleh pegawai. Peraturan dan hukuman yang tampaknya tidak masuk akal dapat menciptakan sikap negatif terhadap disiplin dan menumbuhkan sikap tidak kooperatif diantara para pegawai.

Winardi (2012:250) menyebutkan bahwa, Andaikata sebuah penghukuman memusatkan perhatian pada persoalan apa yang hendaknya tidak boleh dilakukan seorang karyawan, maka penting juga untuk menerangkan perilaku yang patut diikutinya sehubungan dengan apa yang seharusnya dilakukannya.

#### **Demosi Kerja dan Pemutusan Hubungan Kerja sebagai *Punishment*.**

Hasibuan (2012:114-115) menyebutkan bahwa, Organisasi perusahaan maupun organisasi *nonprofit* selalu menuntut agar setiap karyawan dapat menyelesaikan tugas-tugasnya / *job description*-nya dengan baik. Jika karyawan itu tidak dapat menyelesaikan *job description*, tidak disiplin, tidak jujur, serta tidak mampu mengerjakan tugas-tugasnya maka karyawan tersebut sebaiknya didemosikan atau diberhentikan.

Indikator yang dipergunakan untuk mengukur demosi menurut Priansa (2014:168-169) adalah:

1. Ketidakmampuan karyawan dalam mengemban tugas dan tanggung jawab tertentu seperti diamanatkan oleh organisasi.
2. Kinerja dan produktivitas kerja yang dihasilkannya selama periode tertentu tidak memenuhi kewajiban organisasi
3. Rasionalisasi jumlah pegawai karena adanya efisiensi yang dilakukan oleh organisasi
4. Tingkat kehadiran yang buruk
5. Adanya berbagai permasalahan yang tengah dihadapi oleh pegawai itu sendiri.

Siagian (2015:172-173) menyebutkan bahwa, Demosi berarti seseorang, karena berbagai pertimbangan, mengalami penurunan pangkat atau jabatan dan penghasilan serta tanggung jawab yang semakin kecil. Dapat dipastikan bahwa tidak ada seorang pegawai pun yang senang mengalami hal ini.

Priansa (2014:168) menyebutkan bahwa, Demosi adalah perpindahan pegawai dari suatu jabatan tertentu di dalam organisasi kepada jabatan baru yang posisinya relatif lebih rendah dari sebelumnya. Perpindahan tersebut juga biasanya diiringi dengan penyesuaian kompensasi yang diperoleh pegawai.

Rivai dan Sagala (2013:200) menyebutkan bahwa, "Demosi terjadi kalau seorang karyawan dipindahkan dari satu posisi ke posisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya, baik tingkat gaji, tanggung jawab maupun tingkat strukturalnya."

Hasibuan (2012:115) menyebutkan bahwa, Demosi (*demotion*) adalah perpindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih rendah di dalam satu organisasi, wewenang, tanggungjawab, pendapatan, serta statusnya semakin rendah. Demosi adalah penurunan pangkat/ jabatan seorang karyawan yang dilakukan dalam suatu organisasi.

Rivai dan Sagala (2013:201) menyebutkan bahwa, Demosi jarang menimbulkan hasil yang positif bagi seorang karyawan. Biasanya hal tersebut terjadi karena masalah kedisiplinan, karyawan didemosi karena kinerjanya yang tidak baik, atau karena ketidaktaatan terhadap disiplin kerja seperti terlalu sering absen/ tidak hadir.

Sedarmayanti (2016:403) menyebutkan bahwa, "Pemutusan hubungan kerja (PHK) adalah suatu kondisi tidak bekerjanya lagi karyawan pada suatu perusahaan karena hubungan kerja antara yang bersangkutan dengan perusahaan terputus atau tidak diperpanjang lagi."

Rivai dan Sagala (2013:207-209) menyebutkan bahwa, Bentuk-bentuk pemutusan hubungan kerja dapat berupa absen temporer, *attrisi*, *layoff*, dan penghentian.

1. Absen temporer

Meninggalkan pekerjaan sementara atau disebut juga dengan cuti, karena karyawan terkadang membutuhkan waktu sementara untuk tidak bekerja.

2. *Attrisi*

*Attrisi* adalah pengurangan normal karena pengunduran diri, pensiun, atau kematian.

3. *Layoff*



Pengunduran diri atau *layoff* merupakan permintaan pengunduran diri yang ditawarkan perusahaan kepada karyawan karena alasan bisnis dan ekonomis.

#### 4. Penghentian

Karyawan mungkin diberhentikan melalui pemutusan hubungan kerja. Istilah terminasi sangat luas cakupannya dan menyangkut pemberhentian yang bersifat tetap oleh perusahaan karena suatu alasan. Istilah ini biasanya mempunyai kesan bahwa seorang karyawan dihukum karena alasan disiplin.

### Dimensi *Punishment*

Winardi (2012:246) menyebutkan bahwa, Ada dua tipe pemberian hukuman. Tipe pertama berupa penyajian suatu kejadian aversif, setelah terjadi suatu perilaku yang tidak dikehendaki. Tipe kedua mencakup ditiadakannya suatu kejadian yang menyenangkan setelah suatu perilaku yang diinginkan terjadi. Kedua macam tipe pemberian hukuman, menimbulkan efek berupa menyusutnya frekuensi perilaku target.

### Indikator *Punishment*

Winardi (2012:245-246) menyebutkan bahwa, Pada organisasi-organisasi, berbagai macam tipe kejadian-kejadian aversif digunakan orang sebagai alat pemberian hukuman (*punisher*). Konsekuensi-konsekuensi material misalnya mencakup kejadian-kejadian seperti:

1. Penurunan dalam upah atau gaji, PHK tanpa mendapatkan uang pesangon,
2. Penurunan pangkat dalam klasifikasi jabatan, atau transfer pekerjaan tertentu karena kegagalan melaksanakan tugas-tugas dengan baik pada masa lampau.

### Pengertian Efektivitas Kinerja\*

Budihardjo (2015:13) menyebutkan bahwa, Hasil dari pengukuran kinerja karyawan atau hasil dari penilaian karyawan secara umum akan digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam upaya peningkatan produktivitas dan efektivitas perusahaan yang dilakukan secara terus-menerus, berlanjut, dan berkesinambungan.

Menurut Fahmi (2014:136-137), Ada beberapa alasan dan pertimbangan penilaian kinerja, yaitu:

1. Penilaian kinerja memberikan informasi bagi pertimbangan pemberian promosi dan penetapan gaji.
2. Penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi para manajer maupun karyawan untuk melakukan introspeksi dan meninjau kembali perilaku selama ini, baik yang positif maupun negatif untuk kemudian dirumuskan kembali sebagai perilaku yang mendukung tumbuh berkembangnya budaya organisasi secara keseluruhan.
3. Penilaian kinerja diperlukan untuk pertimbangan pelatihan dan pelatihan kembali (*retraining*) serta pengembangan.
4. Hasil penilaian kinerja lebih jauh akan menjadi bahan masukan bagi pemerintah dalam melihat bagaimana kondisi perusahaan tersebut. Termasuk sebagai bahan masukan bagi lembaga pemberi pinjaman dalam melihat kualitas kinerja suatu perusahaan, misalnya pada saat pengajuan pinjaman kredit maka pihak perusahaan bisa memperlihatkan kualitas hasil penilaian kinerja di mana itu bisa menjadi bahan masukan untuk mendukung keputusan pemberian kredit, yaitu pemberi pinjaman menjadi jauh lebih yakin dan percaya.

Riyanto, dkk (2016:106) menyebutkan bahwa, Kerja cerdas merupakan sisi efektivitas kerja yang ampuh dalam melawan segala kelalaian dan kebuntuan yang akan justru membuat sesuatu menjadi kontradiktif. Kerja keras saja tanpa disertai dengan kerja cerdas justru menjadi membabi buta. Kerja cerdas merupakan strategi. Sedangkan kerja keras merupakan taktik. Kerja keras harus dituntun oleh kecerdasan kita dalam mengelola waktu, mengelola tugas, memikirkan strategi, dan tidak kalah penting, efektivitas di dalam menghasilkan produktivitas yang tinggi.

Sutrisno (2015:106-107) menyebutkan bahwa, "SDM merupakan unsur paling strategis dalam organisasi. Karena itu, memberdayakan SDM merupakan etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua eselon manajemen dan hierarki organisasi."

Soegoto (2015:321) menyebutkan bahwa, "Evaluasi kinerja adalah evaluasi atas prestasi kerja karyawan dengan membandingkan antara hasil nyata dan keluaran (*output*) yang diharapkan."

### Dimensi Efektivitas Kinerja

Kasmir (2016:189-193) menyebutkan bahwa, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Kemampuan dan keahlian.  
Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan
2. Pengetahuan  
Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.
3. Rancangan kerja



Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4. **Kepribadian**  
Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.
5. **Motivasi kerja**  
Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.
6. **Kepemimpinan**  
Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggungjawab yang diberikannya.
7. **Gaya kepemimpinan**  
Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkannya bawahannya.
8. **Budaya organisasi**  
Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.
9. **Kepuasan kerja**  
Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.
10. **Lingkungan kerja**  
Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.
11. **Loyalitas**  
Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik.
12. **Komitmen**  
Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya.
13. **Disiplin kerja**  
Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

#### **Indikator Efektivitas Kinerja**

Kasmir (2016:208-210) menyebutkan bahwa, untuk mengukur kinerja karyawan, dapat digunakan beberapa kriteria, yakni kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan akan pengawasan, dan hubungan antar perseorangan. Indikator inilah yang akan menjadi patokan dalam mengukur kinerja karyawan.

1. **Kualitas**  
Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (*mutu*) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu. Dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah. Dalam praktiknya kualitas suatu pekerjaan dapat dilihat dalam nilai tertentu.
2. **Kuantitas**  
Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang.
3. **Ketepatan waktu**  
Untuk jenis pekerjaan tertentu makin cepat suatu pekerjaan terselesaikan, makin baik kinerjanya demikian pula sebaliknya makin lambat penyelesaian suatu pekerjaan, maka kinerjanya menjadi kurang baik.
4. **Efektivitas biaya**



Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang dianggarkan.

#### 5. Kebutuhan akan pengawasan

Suatu pekerjaan tanpa dilakukan pengawasan akan mempengaruhi kinerja seseorang. Yang pasti tanpa pengawasan maka hasil kerja sudah dapat dipastikan akan memberikan hasil yang tidak baik bahkan lebih buruk dari yang diperkirakan.

### III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada PT.Arta Batrindo Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada perusahaan yang berjumlah 36 orang. Sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *sampling* jenuh. Sugiyono (2012:122) menyebutkan bahwa, "Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel di mana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel." Sampel pada penelitian ini berjumlah 36 orang.

#### Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data serta keterangan yang diperoleh dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data melalui kuesioner dan dokumentasi. Kuesioner yaitu dengan menyebarkan angket untuk diisi oleh responden. Hamdi dan Bahruddin (2014:49) menyebutkan bahwa, "Angket adalah serangkaian pertanyaan tertulis yang diajukan peneliti kepada para responden untuk mendapatkan jawaban secara tertulis."

#### Jenis dan Sumber Data

Jenis Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Hamdi dan Bahruddin (2014:49) menyebutkan bahwa, "Pengumpulan data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden seperti angket dan hasil test ujian." Data primer pada penelitian ini adalah hasil jawaban responden. Hamdi dan Bahruddin (2014:50) menyebutkan bahwa, "Pengumpulan data sekunder yaitu data yang diperoleh dari lembaga yang berpengaruh dengan penelitian, buku pustaka, dan sebagainya."

#### Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas yaitu *reward* ( $X_1$ ) dan *punishment* ( $X_2$ ); dan variabel terikat yaitu efektivitas kinerja ( $Y$ ).

### IV. PEMBAHASAN

#### Analisa Regresi Linier Ganda

Tabel 1. Koefisien Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	8,757	1,990	
Reward	,874	,161	,889
Punishment	-,843	,187	-,739

a. Dependent Variable: Efektivitas\_Kerja

Sumber: Hasil Penelitian, 2017 (Data Diolah)

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh hasil persamaan regresi linier berganda adalah

$$Y = 8,757 + 0,874 X_1 - 0,843 X_2.$$

Persamaan regresi linier berganda tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar positif 8,757 menunjukkan bahwa walaupun tidak ada *reward* dan *punishment*, apabila variabel *reward* dan *punishment* bernilai 0, perusahaan masih bisa mencapai efektivitas kinerja melalui peningkatan variabel bebas lainnya.
2. Nilai koefisien  $X_1$  sebesar positif 0,874 menunjukkan bahwa variabel *reward* mempunyai hubungan langsung dengan variabel efektivitas kinerja. Dengan demikian apabila variabel *reward* mengalami kenaikan sebesar 1 satuan, maka efektivitas kinerja akan meningkat 0,874 satuan.
3. Nilai koefisien  $X_2$  sebesar negatif 0,843 menunjukkan bahwa variabel *punishment* mempunyai hubungan terbalik dengan variabel efektivitas kinerja. Dengan demikian apabila variabel *punishment* mengalami kenaikan sebesar 1 satuan, maka efektivitas kinerja akan menurun 0,843 satuan.



## Koefisien Determinasi

Tabel 2. Nilai Koefisien Determinasi Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,697 <sup>a</sup>	,486	,455	2,530	1,518

a. Predictors: (Constant), Punishment, Reward

b. Dependent Variable: Efektivitas\_Kerja

Sumber: Hasil Penelitian, 2017 (Data Diolah)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai *adjusted R Square* sebesar 0,455. Koefisien determinasi menyatakan kekuatan pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Namun demikian, jumlah variabel bebas yang semakin banyak akan mempengaruhi nilai *error*, oleh karena itu perlu disesuaikan menjadi *adjusted R Square*. Hasil uji koefisien determinasi tersebut menunjukkan bahwa variabel efektivitas kinerja dapat dijelaskan oleh variabel *reward* dan *punishment* sebanyak 45,5% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain seperti lingkungan kerja, kompensasi, *leadership*, dan sebagainya.

## Uji Simultan

Tabel 3. Hasil Uji Simultan ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	199,789	2	99,895	15,610	,000 <sup>a</sup>
	Residual	211,183	33	6,399		
	Total	410,972	35			

a. Predictors: (Constant), Punishment, Reward

b. Dependent Variable: Efektivitas\_Kerja

Sumber: Hasil Penelitian, 2017 (Data Diolah)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 15,610 lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  3,28 dan signifikansi 0,000. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penelitian menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$ , artinya secara simultan variabel *reward* dan *punishment* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kinerja karyawan PT.Arta Batrindo Medan.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Siahaan (2013) yang berjudul "Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara III Rambutan." Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *reward* dan *punishment* mempunyai pengaruh terhadap disiplin kerja karyawan.

Menurut Fahmi (2014:44), "*Reward and punishment* dianggap dua kata yang paling melekat dalam membangun suatu organisasi baik dilihat dari segi perspektif manajemen sumber daya manusia maupun berbagai disiplin ilmu lainnya."

## Uji Parsial

Tabel 4. Hasil Uji Parsial

Model	t	Sig
1 (Constant)	4,400	,000
Reward	5,432	,000
Punishment	-4,515	,000

a. Dependent Variable: Efektivitas\_Kerja

Sumber: Hasil Penelitian, 2017 (Data Diolah)

Hasil analisis uji t adalah sebagai berikut:

1. Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel *reward* adalah 5,432 dengan signifikansi 0,000. Nilai  $t_{hitung}$  tersebut lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  ( $5,432 > 2,03452$ ) dan signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) dengan demikian maka penelitian menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$  artinya secara parsial variabel *reward* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel efektivitas kinerja karyawan PT.Arta Batrindo Medan.



Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Syaifullah (2016) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Reward* terhadap Kinerja Pegawai pada PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara Area Berau.

Wibowo (2014:309-310) menyebutkan bahwa, Hasil atau manfaat yang diharapkan diperoleh dari pemberian penghargaan adalah untuk menarik, memotivasi, mengembangkan, memuaskan, dan mempertahankan pekerja agar tidak meninggalkan organisasi. Sementara itu, sebagai norma penghargaan adalah memaksimalkan keuntungan, memberikan keadilan, kesamaan perlakuan dan pemenuhan kebutuhan.

2. Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel *punishment* adalah -4,515 dengan signifikansi 0,000. Nilai  $-t_{hitung}$  tersebut lebih kecil dari nilai  $t_{tabel}$  (-4,515 < 2,03452) dan signifikansi lebih kecil dari 0,05 (0,000 < 0,05) dengan demikian maka penelitian menolak  $H_1$  dan menerima  $H_0$  artinya secara parsial variabel *punishment* tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel efektivitas kinerja karyawan PT.Arta Batrindo Medan.

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan teori dari Winardi (2012:248) yang menyebutkan bahwa, Problem yang berhubungan dengan penghukuman, adalah potensinya untuk menekan inisiatif dan keluwesan karyawan. Salah satu alasan mengapa banyak manajer cenderung memanfaatkan penghukuman sebagai sebuah teknik behavioral, adalah bahwa perilaku pemberian hukuman sering kali menyebabkan timbulnya hasil-hasil negatif dalam jangka pendek.

## V. KESIMPULAN

Beberapa kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil uji hipotesis simultan menunjukkan bahwa secara simultan variabel *reward* dan *punishment* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kinerja karyawan PT.Arta Batrindo Medan.
2. Hasil uji hipotesis parsial menunjukkan bahwa secara parsial variabel *reward* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel efektivitas kinerja karyawan PT.Arta Batrindo Medan.
3. Hasil uji hipotesis parsial menunjukkan bahwa secara parsial variabel *punishment* tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel efektivitas kinerja karyawan PT.Arta Batrindo Medan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Budihardjo. 2015. *Panduan Praktis Penilaian Kinerja Karyawan*. Raih Asa Sukses, Jakarta.
- Fahmi, Irham. 2014. *Perilaku Organisasi: Teori, Aplikasi, dan Kasus*. Alfabeta, Bandung.
- Gani, Irwan. dan Siti Amalia. 2015. *Alat Analisis Data; Aplikasi Statistik untuk Penelitian Bidang Ekonomi dan Sosial*. Andi, Yogyakarta.
- Gaol, CHR Jimmy L. 2014. *A to Z Human Capital: Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis*. Grasindo, Jakarta.
- Hamdi, Asep Saepul. Dan E.Bahrudin. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi dalam Pendidikan*. Deepublish, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Ismainar. 2015. *Manajemen Unit Kerja*. Deepublish, Yogyakarta.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rajawali Pers, Jakarta.
- Mulyadi, Deddy. 2015. *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Alfabeta, Bandung.
- Priansa, Donni Juni. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Alfabeta, Bandung.
- Priyatno, Duwi. 2016. *Belajar Alat Analisis Data dan Cara Pengolahannya dengan SPSS*. Gava Media, Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal., dan Ella Jauvani Sagala. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Rajawali Pers, Jakarta.
- Riyanto, Setyo. Husin Wijaya dan Dimas Soerojo. 2016. *Selling Yourself: Menang Bersaing di Era Mea*. Kaifa, Bandung.
- Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama, Bandung.
- Siagian, Sondang P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Siahaan, Rumiris. 2013. Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara III Rambutan. *Jurnal Ilmiah Business Progress Oktober 2013, Volume 1, No.01, 17-26*.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Soegoto, Eddy Soeryanto. 2015. *Entrepreneurship Menjadi Pebisnis Ulung*. Elex Media Computindo, Jakarta.
- Sujarweni, Wiratna. 2015. *SPSS untuk Penelitian. Bandung: Alfabeta. SPSS untuk Penelitian*. Penerbit Pustaka Baru Press, Yogyakarta.
- Sunyoto, Danang. 2015. *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. CAPS, Yogyakarta.
- Sutrisno, Edy. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana, Jakarta.
- Suyono. 2015. *Analisis Regresi untuk Penelitian*. Deepublish, Yogyakarta.
- Swarjana, I Ketut. 2016. *Statistik Kesehatan*. Andi, Yogyakarta.



- Syaifullah, Chaidar. 2016. Performance Appraisal, Reward and Punishment Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara Area Berau). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol., No.3, 2016: 223-234*. Makasar: Universitas Sam Ratulangi.
- Triatna, Cepi. 2015. *Perilaku Organisasi*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Trijono, Rachmat. 2015. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Papas Sinar Sinanti, Depok.
- Winardi. 2012. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Kencana, Jakarta.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers, Jakarta.

#### **Biodata Penulis**

**Imanuel Tarigan**, memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE), Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen Universitas HKBP Nommensen, lulus tahun 2004. Memperoleh gelar Magister Sains (M.Si) Program Pasca Sarjana Magister Ilmu Manajemen Universitas Sumatera Utara, lulus tahun 2010. Sekarang sedang melanjutkan studi S-3 Ilmu Manajemen di USU. Saat ini menjadi Dosen di Program Studi Manajemen STIE Professional Manajemen College Indonesia.

**Estherlita**, memperoleh gelar Sarjana Manajemen (SM), Program Studi Manajemen STIE Professional Manajemen College Indonesia, lulus tahun 2017.