

Analisis Reward, Punishment, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Lembaga Pendidikan Swasta di Kota Tangerang Selatan

Resty Amaliya

Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta

r_estyamaliya201@gmail.com

Abstract

The purpose of this research is to analyze both partially and simultaneously the effect of reward, punishment, and motivation on employee performance in private educational institutions in South Tangerang City. The research method applied is quantitative with a sample of 45 employees from several private schools. The findings indicate that rewards have a positive and significant effect on employee performance, as proven through the partial t-test ($t_{count} 2.172 > t_{table} 1.68195$). Punishment also has a positive and significant effect on employee performance, supported by a significant level of $0.000 < 0.05$ and $t_{count} 4.396 > t_{table} 1.68195$. Motivation likewise shows a positive and significant impact on performance, indicated by $t_{count} 5.994 > t_{table} 1.68195$ and significance level of 0.000 . Furthermore, reward, punishment, and motivation simultaneously exert a positive and significant effect on employee performance, as evidenced by $F_{count} 76.473 > F_{table} 2.83$ and significance value $0.000 < 0.05$.

Keywords: Reward, Punishment, Motivation, Employee Performance, Private Educational Institutions.

PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan swasta memiliki peranan penting dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan nasional, khususnya di Kota Tangerang Selatan yang jumlah penduduknya terus bertumbuh dan membutuhkan layanan pendidikan yang berkualitas. Keberhasilan lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kualitas kurikulum dan sarana prasarana, tetapi juga oleh kinerja karyawan, baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan.

Kinerja, menurut Payaman Simanjuntak (2005), adalah hasil yang dicapai dari pelaksanaan tugas tertentu berdasarkan tanggung jawab yang diberikan. Dalam konteks lembaga pendidikan, kinerja karyawan sangat menentukan kualitas pelayanan pendidikan, mulai dari administrasi, pelayanan akademik, hingga dukungan teknis terhadap kegiatan belajar mengajar.

Hasil wawancara awal dengan beberapa karyawan lembaga pendidikan swasta di Tangerang Selatan menunjukkan adanya permasalahan: (1) sistem pemberian reward (penghargaan) belum maksimal, misalnya keterbatasan promosi jabatan dan kurangnya apresiasi langsung atas kinerja; (2) pemberian punishment (hukuman) terhadap pelanggaran kedisiplinan masih lemah, sehingga kurang menimbulkan efek jera; dan (3) motivasi karyawan sering menurun akibat kurangnya dorongan dari pimpinan maupun lingkungan kerja. Hal-hal tersebut dapat menurunkan kualitas kinerja karyawan dan pada akhirnya berdampak pada mutu pelayanan pendidikan.

Menurut Febrianti (2014), reward, punishment, dan motivasi merupakan instrumen penting dalam manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas. Reward dapat berupa imbalan finansial maupun non-finansial yang memicu semangat kerja. Punishment, bila diberikan secara tepat dan adil, dapat menegakkan disiplin. Sementara itu, motivasi menjadi pendorong internal yang sangat penting agar karyawan bersedia menggunakan potensi terbaiknya (Hasibuan, 2011).

Beberapa penelitian sebelumnya (Suci, Pradnyani, & Adkk, 2020; Rumawas, Pramesti, & Sambul, 2019; Oktavianti & Bahri, 2017) menunjukkan adanya hubungan positif reward, punishment, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian dalam konteks

lembaga pendidikan swasta, khususnya di Kota Tangerang Selatan, masih terbatas. Padahal, tantangan lembaga pendidikan saat ini semakin kompleks dengan adanya persaingan mutu dan kebutuhan akan pelayanan yang profesional.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode explanatory survey dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2010), metode survei merupakan metode penelitian yang digunakan untuk memperoleh data dari populasi besar maupun kecil, tetapi data yang diteliti berasal dari sampel yang diambil dari populasi tersebut. Tujuan dari explanatory survey adalah menjelaskan hubungan kausal antar-variabel melalui pengujian hipotesis. Dengan pendekatan kuantitatif, penelitian ini berusaha menggambarkan seberapa besar pengaruh reward, punishment, dan motivasi terhadap kinerja karyawan di lembaga pendidikan swasta.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada beberapa lembaga pendidikan swasta di Kota Tangerang Selatan. Mengingat keterbatasan waktu dan sumber daya, maka digunakan sampel sebanyak 45 responden yang dianggap dapat mewakili populasi. Pemilihan sampel dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu dengan memilih karyawan yang memiliki masa kerja minimal satu tahun agar mampu memberikan jawaban yang relevan sesuai pengalaman mereka. Hal ini sejalan dengan pendapat Riduwan (2007) dan Arikunto (2006) yang menyatakan bahwa sampel merupakan bagian dari populasi yang dapat mewakili ciri-ciri atau keadaan populasi penelitian.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara. Pertama, observasi, yaitu pengamatan langsung terhadap aktivitas karyawan dan sistem manajemen sumber daya manusia yang berlaku di lembaga pendidikan. Kedua, angket (kuesioner), yaitu pemberian seperangkat pertanyaan tertutup kepada responden untuk memperoleh data mengenai persepsi mereka terhadap reward, punishment, motivasi, dan kinerja. Ketiga, wawancara, yaitu tanya jawab secara langsung dengan pimpinan lembaga pendidikan dan beberapa karyawan untuk memperdalam pemahaman tentang implementasi kebijakan manajemen sumber daya manusia. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan teknik statistik inferensial untuk menguji hipotesis penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah lembaga pendidikan swasta di Kota Tangerang Selatan yang memiliki tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sebagai karyawan tetap. Responden yang terlibat berjumlah 45 orang karyawan, yang terdiri atas guru, staf administrasi, dan tenaga pendukung. Pemilihan lembaga pendidikan swasta ini didasarkan pada pertimbangan bahwa institusi pendidikan memiliki sistem manajemen sumber daya manusia yang relatif terstruktur, sehingga aspek reward, punishment, dan motivasi dapat diamati secara komprehensif dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja karyawan. Karakteristik responden digambarkan berdasarkan jenis kelamin, usia, dan lama bekerja.

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Perempuan	20	44%
Laki-Laki	25	56%
Total	45	100%

Sumber: Data Primer, 2023

Mayoritas responden adalah laki-laki (56%), sementara perempuan berjumlah 44%. Hal ini

menunjukkan adanya distribusi yang relatif seimbang dalam konteks lembaga pendidikan swasta, baik pada posisi pengajar maupun staf administrasi.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase
21–30	12	27%
31–40	24	53%
41–51	9	20%
Total	45	100%

Sumber: Data Primer, 2023

Responden didominasi oleh kelompok usia produktif 31–40 tahun (53%), yang menandakan sebagian besar karyawan berada pada masa karir yang stabil dan matang dalam menjalankan tugas.

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
< 3 Tahun	8	17%
4–10 Tahun	25	56%
11–25 Tahun	12	27%
Total	45	100%

Sumber: Data Primer, 2023

Sebagian besar responden memiliki masa kerja 4–10 tahun (56%), yang memperlihatkan tingkat loyalitas dan keterikatan terhadap institusi pendidikan swasta cukup tinggi.

B. Pembahasan

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan mengenai variabel reward, punishment, motivasi, dan kinerja karyawan memiliki nilai *r hitung* lebih besar daripada *r tabel* (0,294). Dengan demikian, seluruh instrumen dinyatakan valid. Selanjutnya, hasil uji reliabilitas dengan Cronbach’s Alpha menunjukkan nilai di atas 0,60 untuk semua variabel, yaitu reward (0,906), punishment (0,864), motivasi (0,910), dan kinerja (0,784). Hal ini menegaskan bahwa instrumen penelitian reliabel dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

2. Uji Asumsi Klasik

Hasil uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov dengan pendekatan Monte Carlo menghasilkan nilai signifikansi 0,124 > 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan nilai *tolerance* > 0,10 dan *VIF* < 10, sehingga tidak terdapat gejala multikolinearitas. Uji heteroskedastisitas menggunakan scatterplot memperlihatkan sebaran titik yang acak, sehingga model regresi dinyatakan bebas dari heteroskedastisitas.

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil regresi menunjukkan bahwa reward, punishment, dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan regresi diperoleh sebagai berikut:

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	14.349	2.128		6.742	.000
REWARD	.120	.055	.175	2.172	.036
PUNISHMENT	.239	.054	.361	4.396	.000

MOTIVASI	.355	.059	.516	5.994	.000
----------	------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable: KINERJA
 Sumber : Data pribadi, 2022

Kinerja = 14,349 + 0,120(Reward) + 0,239(Punishment) + 0,355(Motivasi) + e
 Dari hasil tersebut terlihat bahwa motivasi memiliki pengaruh terbesar dengan koefisien 0,355, diikuti punishment (0,239) dan reward (0,120). Nilai koefisien determinasi (Adjusted R²) sebesar 0,837 menunjukkan bahwa 83,7% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh reward, punishment, dan motivasi, sementara sisanya 16,3% dipengaruhi faktor lain di luar model.

4. Uji Parsial (t) dan Simultan (F)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	14.349	2.128			6.742	.000
REWARD	.120	.055	.175		2.172	.036
PUNISHMENT	.239	.054	.361		4.396	.000
MOTIVASI	.355	.059	.516		5.994	.000

a. Dependent Variable: KINERJA

Hasil uji parsial memperlihatkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap kinerja: reward (sig. 0,036 < 0,05), punishment (sig. 0,000 < 0,05), dan motivasi (sig. 0,000 < 0,05). Sementara itu, hasil uji simultan menunjukkan nilai Fhitung = 76,473 > Ftabel = 2,83 dengan sig. 0,000, yang berarti reward, punishment, dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa reward memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan lembaga pendidikan swasta di Kota Tangerang Selatan. Temuan ini mengindikasikan bahwa sistem penghargaan, baik dalam bentuk finansial seperti insentif maupun non-finansial seperti pengakuan, mampu meningkatkan semangat kerja dan produktivitas karyawan. Hal ini sejalan dengan teori motivasi harapan (*expectancy theory*) dari Vroom (1964) yang menyatakan bahwa individu akan bekerja lebih baik ketika mereka percaya bahwa usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang baik dan kinerja tersebut akan dihargai secara layak. Dengan demikian, semakin efektif sistem penghargaan yang diterapkan lembaga pendidikan, semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapai oleh karyawan.

Selain itu, punishment juga terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mendukung pandangan Skinner (1953) dalam teori pengkondisian operan yang menekankan pentingnya penguatan negatif untuk membentuk perilaku individu. Penerapan sanksi yang proporsional dan adil mendorong karyawan untuk lebih disiplin, patuh terhadap aturan, serta berhati-hati dalam melaksanakan tugas. Dengan kata lain, punishment yang tepat tidak hanya bersifat korektif, tetapi juga preventif, sehingga mampu menjaga stabilitas kinerja organisasi. Penelitian ini konsisten dengan temuan Astuti, Hidayat, dan Pratiwi (2019) yang menyatakan bahwa hukuman yang diberikan secara konsisten meningkatkan kedisiplinan dan kinerja tenaga kerja.

Temuan lain yang penting adalah motivasi merupakan faktor yang paling dominan memengaruhi kinerja karyawan dibandingkan reward dan punishment. Hal ini memperkuat teori kebutuhan Maslow (1943) yang menekankan bahwa motivasi individu dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri. Dalam konteks lembaga pendidikan, motivasi intrinsik seperti panggilan hati untuk mengabdikan diri dalam dunia pendidikan, serta motivasi ekstrinsik berupa peluang pengembangan karir dan penghargaan dari pimpinan, menjadi

pendorong utama dalam meningkatkan produktivitas kerja. Hasil penelitian ini juga selaras dengan studi Cyntia, Novita, dan Hidayat (2018) yang menegaskan bahwa motivasi memiliki kontribusi dominan dalam membentuk kinerja karyawan pada sektor jasa.

Secara simultan, reward, punishment, dan motivasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menegaskan bahwa manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan swasta perlu menerapkan strategi yang komprehensif dan seimbang, di mana penghargaan yang adil, sanksi yang tegas, dan motivasi yang berkesinambungan dikelola secara terpadu. Penerapan strategi tersebut tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja individu, tetapi juga mendukung pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif. Implikasi praktisnya, pengelola lembaga pendidikan swasta di Kota Tangerang Selatan perlu menyusun kebijakan manajemen karyawan yang menempatkan reward, punishment, dan motivasi sebagai instrumen strategis dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, dapat ditarik beberapa kesimpulan ilmiah sebagai berikut. Pertama, reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan lembaga pendidikan swasta di Kota Tangerang Selatan. Pemberian penghargaan baik secara finansial maupun non-finansial terbukti mampu meningkatkan semangat kerja, produktivitas, dan loyalitas karyawan dalam melaksanakan tugas.

Kedua, punishment berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penerapan sanksi yang adil, konsisten, dan proporsional dapat menumbuhkan kedisiplinan serta memperbaiki perilaku kerja yang kurang sesuai, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja individu maupun organisasi.

Ketiga, motivasi terbukti menjadi faktor dominan yang memengaruhi kinerja karyawan. Motivasi yang berasal dari dorongan internal maupun eksternal berperan penting dalam menumbuhkan komitmen, tanggung jawab, serta dedikasi karyawan terhadap lembaga pendidikan.

Keempat, secara simultan, reward, punishment, dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menegaskan pentingnya pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang seimbang antara pemberian penghargaan, penegakan disiplin, dan pemeliharaan motivasi kerja. Dengan penerapan kebijakan yang tepat, lembaga pendidikan swasta di Kota Tangerang Selatan dapat meningkatkan kualitas layanan dan mencapai tujuan organisasional secara optimal.

Daftar Pustaka

- Adolfina, R. S., & Uhing, Y. (2017). The effect of reward and punishment on employees performance of Sutanraja Hotel Amurang. *Jurnal EMBA*, 5(2), 1050–1059.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Astuti, D., Hidayat, R., & Pratiwi, N. (2019). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(1), 45–56.
- Febrianti, S. (2014). Pengaruh reward dan punishment terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja (Studi pada karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12(1), 1–10.
- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Koencoro, G. D., Musadieg, M. A., & Susilo, H. (2013). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja pegawai (Survei pada karyawan PT. INKA (Persero) Madiun). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 5(2), 1–8.

- Kusuma, M., & Luturlean, B. S. (2018). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan perusahaan startup Entra Indonesia. *Sosiohumanitas*, 20(2), 54–63. <https://doi.org/10.36555/sosiohumanitas.v20i2.111>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Nursaadah, N. (2017). Pengaruh reward dan punishment terhadap kepuasan kerja dan implikasinya atas kinerja bendahara pengeluaran di Pemerintah Kota Banjar. *Journal of Management Review*, 1(1), 31–40. <https://doi.org/10.25157/jmr.v1i1.511>
- Oktavianti, N., & Bahri, S. (2017). Motivasi kerja dan dampaknya terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Publik*, 4(1), 88–97.
- Riduwan. (2007). *Metode dan teknik menyusun tesis*. Bandung: Alfabeta.
- Rumawas, W., Pramesti, R. A., & Sambul, S. A. P. (2019). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan KFC Artha Gading. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(1), 57–63. <https://doi.org/10.35797/jab.9.1.2019.23557>
- Simanjuntak, P. (2005). *Manajemen dan evaluasi kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Skinner, B. F. (1953). *Science and human behavior*. New York: Macmillan.
- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suci, I. G. A. M., Pradnyani, I. G. A. D., & Adkk, N. L. P. (2020). Pengaruh reward dan punishment terhadap motivasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 21–30.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.