

**PENGARUH REWARD, PUNISHMENT DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. HONDA COKROAMINOTO  
SARI MOTOR DENPASAR**

**Ni Made Satya Utami**

Universitas Mahasaraswati Denpasar  
satyakesawa@unmas.ac.id

**I Kadek Agus Wirayuda**

Universitas Mahasaraswati Denpasar  
aguswirayudaikadek@gmail.com

**Ni Putu Ayu Sintya Saraswati**

Universitas Mahasaraswati Denpasar  
sintyasaraswati@unmas.ac.id

**ABSTRACT**

*Maximizing human resources is the main focus of the company in improving employee performance. The purpose of the study is to determine the effect of reward, Punishment, and organizational culture on employee performance. Population and sample of 89 employees. Data analysis techniques using validity test, reliability test, classical assumption test, multiple linear regression analysis, multiple correlation test, coefficient of determination, and T-test. The results obtained reward, Punishment, and organizational culture have a positive and significant effect on the performance of employees of PT. Honda Cokroaminoto Sari Motor Denpasar. The conclusion of the study Adjust R Square of 0.775 means that the independent variables are reward, punishment, and organizational culture of 77.5 percent, and 22.5 percent is explained by other variables outside the model. Suggestions for future research add transformational leadership variables or other variables that can affect employee performance.*

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

**ABSTRAK**

Memaksimalkan sumber daya manusia menjadi fokus utama perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Tujuan Penelitian untuk mengetahui pengaruh *reward*, *Punishment* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Populasi dan sampel sebanyak 89 karyawan. Teknik analisis data menggunakan Uji Validitas, Uji Reabilitas, Uji Asumsi Klasik, Analisis Regresi Linier Berganda, Uji Korelasi Berganda, Koefisien Determinasi, dan Uji t. Hasil penelitian diperoleh *reward*, *Punishment*, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Honda Cokroaminoto Sari Motor Denpasar. Kesimpulan penelitian Adjust R Square sebesar 0,775 artinya variabel independen yaitu *reward*, *punishment*, dan budaya organisasi sebesar 77,5 persen, dan 22,5 persen dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Saran untuk penelitian berikutnya

menambahkan variabel kepemimpinan transformasional atau variabel lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

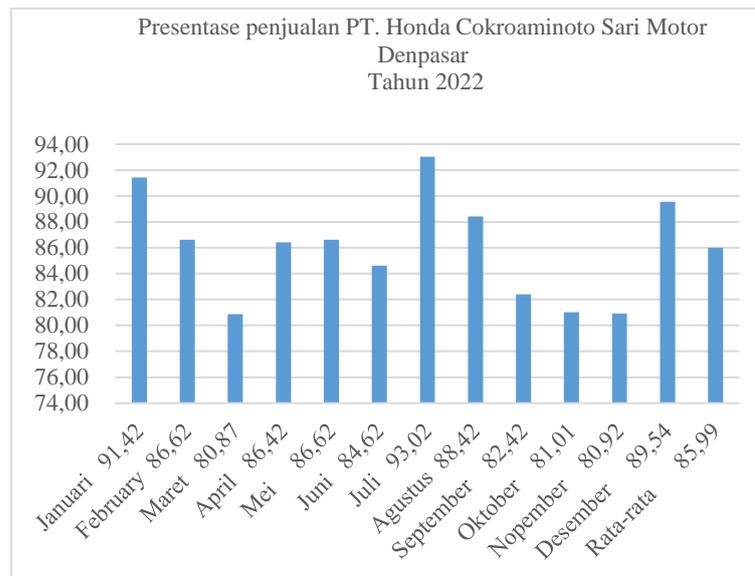
**Kata kunci:** Kinerja karyawan, *reward*, *punishment*, budaya organisasi

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasional, baik institusi maupun perusahaan, Sukses tidaknya suatu organisasional sangat bergantung dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki karena sumber daya yang berkualitas adalah sumber daya yang berprestasi secara maksimal (Wahdiniawati et al., 2022). SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Perencanaan strategi sumber daya manusia perlu diterapkan perusahaan guna menghadapi persaingan di era globalisasi (Sutrisno, 2017). Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penentu berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya (Sutrisno, 2019). Keberhasilan suatu organisasi akan tergantung kepada karyawan yang bekerja dalam organisasi tersebut yang tercermin dari kinerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai tersebut (Yanti et al., 2023). Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Utami & Wedasuari, 2019). Kinerja karyawan merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam suatu periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti hasil kerja, target atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Arifin & Sasana, 2022). Kinerja merupakan hal yang sangat penting di dalam perusahaan karena dengan kinerja yang baik dapat meningkatkan kualitas, selanjutnya dapat mempengaruhi pekerjaan yang sedang dijalankan. Sedangkan jika kinerja itu buruk dapat menurunkan kualitas yang dapat mempengaruhi pekerjaannya (Munparidah et al., 2023), begitu pula yang terjadi pada karyawan PT. Honda Cokroaminoto Sari Motor. Kinerja karyawan menurun karena karyawan kurang mendapatkan apresiasi atas kontribusinya dalam perusahaan. Karyawan yang mampu mencapai hasil kerja lebih dibandingkan dengan karyawan lain diperlakukan sama dengan karyawan lain dan merasa kurang mendapat respon dari

perusahaan. Hal ini membuat karyawan merasa kurang dihargai oleh perusahaan, yang mengakibatkan penjualan produk mereka cenderung mengalami penurunan dapat dilihat dari adanya fluktuasi presentase penjualan selama tahun 2022, sebagai berikut:

Gambar 1. Diagram Presentase Penjualan



Sumber : PT. Honda Cokroaminoto Sari Motor Denpasar (2022)

Tabel diatas dapat dilihat bahwa dengan total penjualan sebesar Rp 51.593.460.000 dari target Rp 60.000.000.000 atau sebesar 85,99 persen. Penjualan tertinggi terjadi pada bulan Juli sebesar Rp 4.650.980.000 atau sebesar 93,02 persen dan penjualan terendah terjadi pada bulan sebesar Rp 4.043.540.000 atau sebesar 80,92 persen. Suatu perusahaan ketika memberikan *reward* dan *punishment* serta menerapkan budaya organisasi secara otomatis akan terbentuknya komitmen organisasional yaitu suatu keadaan dimana individu menganut nilai-nilai dan tujuan organisasi serta merasa ikut memiliki organisasi sehingga memutuskan untuk tetap tinggal dalam organisasi (Pradnyana et al., 2020). Faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya yaitu *reward* yaitu merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seseorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan untuk menumbuhkan pengakuan atau perasaan diterima didalam organisasi, baik berbentuk finansial maupun non finansial (Shafuwandi, 2019). *Reward* dibagi menjadi 2 jenis yaitu ekstrinsik yang

terdiri dari gaji, tunjangan, bonus, penghargaan interpersonal serta peluang promosi, sedangkan penghargaan intrinsik terdiri dari penyelesaian, pencapaian pekerjaan itu sendiri dan otonomi (Rima Ronia et al., 2020). Penelitian yang dilakukan oleh Widyani et al., (2023) yang menemukan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini didukung oleh penelitian Mulyati, (2024); Goni et al., (2022); Zakariah, (2021); Riansyah, (2021); Sofiati, (2021); Rima Ronia et al., (2020); Nompo & Pandowo, (2020) Artinya semakin tinggi nilai *reward* maka akan semakin baik kinerja karyawan. Dengan *reward* yang baik karyawan akan memiliki kinerja yang lebih baik. Berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Adityarini, (2022); Arif, (2022); Ariyanti, (2022); Sari et al., (2021); Apsari, (2021); Aini & Frianto, (2020); Tahupiah et al., (2019); Astuti et al., (2018) yang menemukan bahwa *reward* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Artinya walaupun karyawan diberikan *reward* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain *reward*, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh *Punishment*. Menurut Widyani et al., (2023) *Punishment* (hukuman) adalah tindakan pendidik yang sengaja dan secara sadar diberikan kepada karyawan yang melakukan suatu kesalahan, agar karyawan tersebut menyadari kesalahannya dan tidak menguarganya. Selain itu menurut Arif, (2022) sanksi yang diterima oleh seseorang akibat dari pelanggaran atau aturan-aturan yang telah ditetapkan. Apsari, (2021) menyatakan *Punishment* (hukuman) adalah suatu perbuatan yang tidak menyenangkan dari orang yang lebih tinggi kedudukannya untuk pelanggaran dan kejahatan, yang bermaksud untuk memperbaiki kesalahan karyawan dan bukan untuk mendendam. Terdapat permasalahan *punishment*, ketika salah satu karyawan ada yang melakukan pelanggaran, namun tidak adanya penegakan aturan pekerjaan yang dianggap kurang tegas dan terkesan tidak adil dimana pimpinan terkadang memperlakukan salah satu karyawan dengan berbeda, dan terkesan tidak adil, karena apabila ada karyawan yang melakukan pelanggaran tidak mendapatkan *Punishment*. Hal ini membuat karyawan merasa kurang dihargai dalam bekerja. Penelitian oleh (Ruslan Mas'ud et al., (2017) menemukan bahwa *Punishment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya peningkatan *Punishment* akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian

yang dilakukan oleh Mulyati, (2024); Widyani et al., (2023); Great Nusa, (2023); Goni et al., (2022); Ariyanti, (2022); Adityarini, (2022); Sari et al., (2021); Sofiati, (2021); Dymastara, (2020); Nompoo & Pandowo, (2020); Indriasari, (2018); Astuti et al., (2018); Hidayat, (2017); dengan *Punishment* karyawan akan mengurangi kesalahan dalam bekerja. Hal ini berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arif, (2022); Riansyah, (2021); Mentang, (2021); Tahupiah et al., (2019); Maya, (2017) yang menemukan bahwa *Punishment* berpengaruh negatif atau tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya adanya pemberian *Punishment* tidak menyebabkan perubahan kinerja karyawan. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Masalah budaya organisasi yang terjadi yaitu adanya karyawan sering terlambat dalam bekerja. Ada juga beberapa karyawan saat jam istirahat yang seharusnya hanya satu jam namun istirahat lebih dari satu jam. Hal ini membuat penyelesaian pekerjaan menjadi terhambat. Kondisi ini menunjukkan disiplin kerja yang kurang baik dalam operasional perusahaan, sehingga hal tersebut mengindikasikan adanya permasalahan terkait budaya organisasi. Budaya organisasi memberikan arah yang membantu karyawan mengambil keputusan yang dapat membantu penyelesaian tugas yang diberikan yang akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan bersangkutan (Utami & Wedasuwari, 2019). Budaya organisasi merupakan suatu kebiasaan yang dapat diterima sebagai suatu kebenaran. Kemampuan yang dimiliki karyawan dalam untuk memahami karakteristik budaya yang dimiliki perusahaan akan membentuk perilaku dan kinerja karyawan menjadi identitas yang membedakan dengan organisasi lain (Ilahi, 2020). Penelitian Utami & Wedasuwari, (2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya dengan budaya organisasi yang baik perusahaan akan mampu menciptakan kinerja karyawan yang maksimal. Budaya organisasi yang kuat diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya akan berpengaruh pula pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Hal ini didukung penelitian oleh (Ilahi, 2020); Panggabean et al., (2020); Kenny et al., (2022); Kokiroba et al., (2021); Utami & Wedasuwari, (2019); Sularmi & Apriyanti, (2019); Hadju & Adam, (2019); Sucipto et al., (2019); Rijanto & Mukaram, (2018); Meitriana & Irwansyah, (2017). Namun penelitian ini berlawanan dengan

penelitian Syanan & Magdalena, (2023); Mewahaini & Sidharta, (2022); Sugiyono & S, (2022); Megasyara et al., (2022); Ferdian & Devita, (2020); Utami & Verawati, (2019); Girsang, (2019); yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi, maka tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh *reward*, *Punishment* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

## **TELAAH LITERATUR**

### ***Goal Setting Theory***

*Goal setting theory* (Locke & Latham, 2002) telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasional dimana setiap individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. *Goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan, Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan. *Goal setting theory* atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goals* dan *intentions*, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk *human behavior*. Dalam studi mengenai *goal setting*, *goal* menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. *Harder goal* akan dapat tercapai bila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak *knowledge*. *Goal setting theory* menjelaskan bagaimana karyawan berusaha mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan yang salah satunya dengan memaksimalkan kinerja karyawan. (Lunenburg, 2011).

#### **1. Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara, (2019) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sinambela, (2018:8) kinerja karyawan merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang

atau kelompok dalam suatu periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti hasil kerja, target atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

## 2. *Reward*

Menurut Fahmi, (2018) *reward* merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seseorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. Menurut Siagian, (2019) *reward* adalah pekerjaan itu sendiri, upah, peluang promosi, pengawasan, dan rekan kerja. *reward* juga merupakan usaha atau cara untuk menumbuhkan pengakuan atau perasaan diterima didalam organisasi, yang meliputi non finansial dan finansial.

## 3. *Punishment*

Menurut Siagian, (2019) *Punishment* (hukuman) adalah tindakan pendidik yang sengaja dan secara sadar diberikan kepada karyawan yang melakukan suatu kesalahan, agar karyawan tersebut menyadari kesalahannya dan tidak menguarganya. Selain itu menurut Fahmi, (2018) *Punishment* (hukuman) adalah suatu sanksi yang diterima oleh seseorang akibat dari pelanggaran atau aturan-aturan yang telah ditetapkan.

## 4. Budaya Organisasi

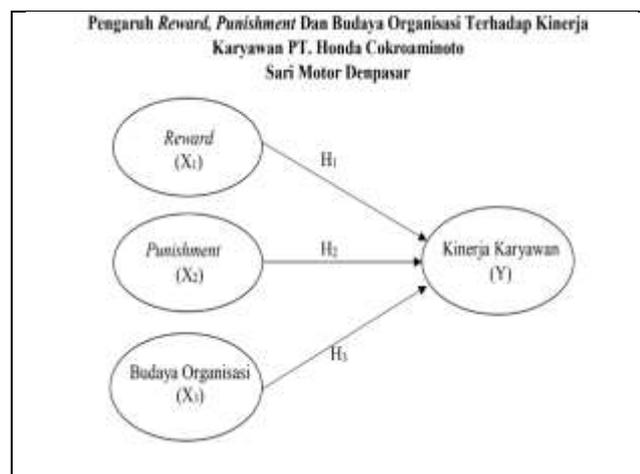
Menurut Rivai & Mulyadi, (2012) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi sebagai persepsi umum yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi, sehingga setiap karyawan yang menjadi anggota organisasi akan mempunyai nilai, keyakinan dan perilaku sesuai dengan organisasi. 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 (Rivai, 2018). 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, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku 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.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian dilakukan di PT. Honda Cokroaminoto Sari Motor. Objek dari penelitian ini adalah bidang sumber daya manusia khususnya *reward*, *Punishment*, budaya organisasi dan kinerja karyawan. Populasi dan sampel dari penelitian berjumlah 89 orang. Teknik pengumpulan data dengan metode observasi, wawancara, dokumentasi dan kuisioner yang di olah melalui SPSS yang nantinya akan mendapatkan hasil dari uji regresi linier berganda, analisis korelasi, analisis determinasi dan dilakukan uji -t. Berdasarkan rumusan masalah, maka dapat kemudian disusun Kerangka konseptual yang menjelaskan hubungan variabel yaitu variabel bebas adalah *reward*, *punishment* dan budaya organisasi, sedangkan variabel terikat adalah kinerja karyawan. Sesuai dengan jumlah variabel yang teridentifikasi, pada gambar 2 dilihat sebagai berikut:

Gambar 2. Model Penelitian



Sumber : Hasil Pemikiran Peneliti tahun (2024)

H1: *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H2: *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H3: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Validitas**

Berdasarkan hasil pengujian validitas diperoleh nilai koefisien dari masing-masing instrumen penelitian lebih besar dari 0,3 yang berarti instrumen penelitian dari variabel *reward*, *Punishment*, budaya organisasi dan kinerja karyawan adalah valid.

### **Uji Reliabilitas**

Berdasarkan hasil uji reliabilitas dapat diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel *reward*, *punishmen*, budaya organisasi dan kinerja karyawan memiliki *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60, maka masing-masing variabel sudah reliabel.

### **Uji Asumsi Klasik**

Hasil uji normalitas menunjukkan *Asymp. Sig. (2-tailed)* adalah 0,084 lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa variabel tersebut berdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan semua variabel bebas memiliki nilai tolerance lebih besar dari 0,10. Hasil perhitungan nilai *varians infation factor* (VIF) juga menunjukkan semua variabel bebas memiliki nilai VIF di bawah 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas pada variabel bebas dalam model regresi. Uji Heterokedastisitas diperoleh nilai signifikansi, semua variabel bebas bernilai Sig. lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti model regresi tersebut tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

### **Analisis Regresi Linear Berganda**

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-4.350	2.347		-1.854	.067
X1	.302	.101	.192	2.990	.004
X2	.746	.095	.541	7.892	.000
X3	.338	.087	.284	3.898	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel 1. diperoleh suatu persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = -4,350 + 0,302 X1 + 0,746 X2 + 0,331 X3 \quad b1 = 0,302.$$

Hal ini menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya meningkatnya variabel *reward* akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan.  $b_2 = 0,746$ . Hal ini menunjukkan bahwa *Punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya meningkatnya variabel *Punishment* akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan  $b_3 = 0,331$ . Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya meningkatnya variabel budaya organisasi akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan

### Hasil Uji Koefisien Determinasi

Tabel 2. Model Summary

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.885 <sup>a</sup>	.783	.775	3.147

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2  
b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai *Adjust R Square* sebesar 0,775

bahwa tingkat korelasi antara variabel independen dengan variabel dependen sebesar 77,5 persen yang artinya variabel independen dalam penelitian ini yaitu *reward*, *Punishment*, dan budaya organisasi sebesar 77,5 persen *reward*, *Punishment*, dan komitmen organisasi 22,5 persen dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Hasil Uji t

Tabel 3. Uji Hipotesis (Uji- t)

Hasil Uji Hipotesis (Uji t)					
Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-4.350	2.347		-1.854	.067
X1	.302	.101	.192	2.990	.004
X2	.746	.095	.541	7.892	.000
X3	.338	.087	.284	3.898	.000

a. Dependent Variable: Y

Tabel 3 menunjukkan bahwa: Nilai t variabel *reward* adalah 2,990 dan nilai signifikansi 0,004 lebih kecil dari 0,05 sehingga Ho diterima. Hal ini berarti *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik *reward* yang diberikan kepada karyawan maka kinerja karyawan akan semakin baik. Nilai -t variabel *Punishment* adalah 7,892 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga Ho diterima. Hal ini berarti *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika *Punishment* yang diberikan kepada karyawan adil maka kinerja karyawan akan semakin baik. Nilai t variabel budaya organisasi 3,898 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga Ho diterima. Hal ini berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik budaya organisasi yang diberikan kepada karyawan maka kinerja karyawan akan semakin baik.

#### Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji analisis data menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa hipotesis pertama yang menyatakan *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Mulyati, (2024); Widayani et al., (2023); Goni et al., (2022); Zakariah, (2021);

Riansyah, (2021), Rima Ronia et al., (2020); Nompo & Pandowo, (2020) yang menemukan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi nilai *reward* maka akan semakin baik kinerja karyawan.

#### Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji analisis data menunjukkan bahwa *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hal ini berarti bahwa hipotesis kedua yang menyatakan *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diterima. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Mulyati, (2024); Widayani et al., (2023); Great Nusa, (2023); Goni et al., (2022); Ariyanti, (2022); Adityarini, (2022); Sari et al., (2021); Dymastara, (2020); Nompo & Pandowo, (2020) Indriasari, (2018); Astuti et al., (2018) Hidayat, (2017) yang menemukan bahwa *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan *Punishment* karyawan akan mengurangi kesalahan dalam bekerja.

#### Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji analisis data menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hal ini berarti bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diterima. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ilahi, 2020); Panggabean et al., (2020); Kokiroba et al., (2021); Utami & Wedasuwari, (2019); Utami & Wedasuari, (2019); Sularmi & Apriyanti, (2019); Hadju & Adam, (2019); Sucipto et al., (2019); Rijanto & Mukaram, (2018); Meitriana & Irwansyah, (2017). Budaya organisasi yang kuat diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya akan berpengaruh pula pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

#### **SIMPULAN**

*Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Honda Cokroaminoto Sari Motor Denpasar. Semakin meningkat *reward* maka kinerja

karyawan PT. Honda Cokroaminoto Sari Motor Denpasar akan mengalami peningkatan. *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Honda Cokroaminoto Sari Motor Denpasar. Dengan adanya *Punishment* yang adil maka kinerja karyawan PT. Honda Cokroaminoto Sari Motor Denpasar akan mengalami kenaikan. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Honda Cokroaminoto Sari Motor Denpasar. Semakin baik penerapan budaya organisasi maka kinerja karyawan PT. Honda Cokroaminoto Sari Motor Denpasar akan mengalami peningkatan

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Adityarini, C. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(6), 1430–1439. <https://journal-nusantara.com/index.php/JIM/article/view/357/287>
- Aini, A. N., & Frianto, A. (2020). Analisis Kinerja Karyawan Dilihat Dari Pemberian Reward Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. Hanarida Tirta Birawa Sidoarjo. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 8(2), 323–331. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/31065>
- Apsari, M. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1. In *Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya*. Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya.
- Arif, K. (2022). *Pengaruh Reward, Punishment, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan BBS TV Surabaya*. University Of Nahdlatul Ulama Surabaya.
- Arifin, M. Z., & Sasana, H. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 2(6), 49–56. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v2i6.269>
- Ariyanti, A. E. (2022). *Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (studi empiris pada PDAM Kota Magelang)* [Universitas Muhammadiyah Magelang]. [http://eprintslib.ummgl.ac.id/id/eprint/3807%0Ahttp://eprintslib.ummgl.ac.id/3807/1/18.0101.0176\\_COVER\\_BAB\\_I\\_BAB\\_II\\_BAB\\_III\\_BAB\\_V\\_DAFTAR\\_PUSTAKA - Anisya Ariyanti.pdf](http://eprintslib.ummgl.ac.id/id/eprint/3807%0Ahttp://eprintslib.ummgl.ac.id/3807/1/18.0101.0176_COVER_BAB_I_BAB_II_BAB_III_BAB_V_DAFTAR_PUSTAKA_-_Anisya_Ariyanti.pdf)
- Astuti, W. S., Sjahrudin, H., & Purnomo, S. (2018). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 2, 31–46. <https://doi.org/https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz> Issue
- Dymastara, E. S. (2020). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara. In *Prodi Manajemen UM Bengkulu*. UM Bengkulu.
- Fahmi, I. (2018). *Teori dan Teknik Pengambilan Keputusan*. (ketiga, Issue 0). PT. Raja Grafindo Persada.
- Ferdian, A., & Devita, A. R. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 5(2),

- 187–193. <https://doi.org/10.47232/aktual.v20i2.220>
- Girsang, W. S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan RS Putri Hijau No. 17 Medan. *AJIE-Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 04(2), 159–170. <https://journal.uui.ac.id/ajie/article/view/13345/9540>
- Goni, T. T., Areros, W. A., & Sambul, S. A. P. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Manado. *Jurnal Productivity*, 3(3), 205–209.
- Great Nusa. (2023). *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan*. GreatNusa. <https://greatnusa.com/artikel/pengaruh-reward-dan-punishment-terhadap-kinerja-karyawan/>
- Hadju, L., & Adam, N. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bone Bolango. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 6(2), 125–135. <https://doi.org/10.37606/publik.v6i2.14>
- Hidayat, F. (2017). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta. *Jurnal*, 1–17. <https://doi.org/10.1016/j.jns.2018.09.022><http://dx.doi.org/10.1016/j.ejphar.2009.04.058><http://dx.doi.org/10.1016/j.brainres.2015.10.001><http://www.pubmedcentral.nih.gov/articlerender.fcgi?artid=2854659&tool=pmcentrez&rendertype=abstract>
- Ilahi, M. W. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Gapura Cabang Pekan Baru* [Universitas Islam Riau]. <http://190.119.145.154/handle/20.500.12773/11756>
- Indriasari, A. H. (2018). Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Evans Graoup Simpang Kiri Aceh Tamiang [Univeritas Islam Negeri Sumatera Utara]. In *Universitas Islam Negeri*. <http://link.springer.com/10.1007/978-3-319-76887-8><http://link.springer.com/10.1007/978-3-319-93594-2><http://dx.doi.org/10.1016/B978-0-12-409517-5.00007-3><http://dx.doi.org/10.1016/j.jff.2015.06.018><http://dx.doi.org/10.1038/s41559-019-0877-3>
- Kenny, Goh, T. S., Margery, E., & Syawaluddin. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Karyawan PT Andalan Jaya Logistik. *Jurnal Sinar Manajemen*, 9(3), 374–385.
- Kokiroba, E. K., Areros, W. A., & Sambul, S. A. P. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Batavia Properindo Finance Tbk. Cabang Manado. *Productivity*, 2(4), 294–298.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705–717. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705>
- Lunenburg, F. C. (2011). Goal-Setting Theory of Motivation. *International Journal Of Management, Business And Administration*, 15(1), 1–6.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (S. Sandiasih (ed.); Cet. 13). Remaja Rosdakarya.
- Maya, N. (2017). *Pengaruh Kompensasi dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi pada Karyawan Home*

- Industri Citra Putera Utama Pringsewu-Lampung*) [Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung]. <http://repository.radenintan.ac.id/id/eprint/2343%0Ahttp://repository.radenintan.ac.id/2343/1/SKRIPSI.pdf>
- Megasyara, I., Fauziyah, I., Amelia, D. V., Asnatullah, E. H., Santoso, F. M., Azizah, S. N., & Saputri, D. T. E. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada SMK Babat. *Journal of Economics, Management, and Business Research (JEMBER)*, 3(1), 337–352. <https://jurnal.umla.ac.id/index.php/JEMBER/article/view/303>
- Meitriana, M. A., & Irwansyah, M. R. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada KSU Tabungan Nasional, Singaraja). *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 5(1), 34–51. <https://doi.org/10.23887/ekuitas.v5i1.15570>
- Mentang, S. X. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Karyawan Serta Implikasinya Terhadap Kinerja. *Juima: Jurnal Ilmu Manajemen*, 22(1), 1–14. <https://doi.org/10.36733/juima.v11i1.2053>
- Mewahaini, H., & Sidharta, H. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Mayangkara Group. *Jurnal Manajemen Dan Start-Up Bisnis*, 7(6), 622–630.
- Mulyati, E. (2024). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, Dan Bisnis*, 1(1), 1–9. <https://doi.org/10.55587/jseb.v2i2.46>
- Munparidah, S., Rahwana, K. A., & Barlian, B. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Sensus Pada Bengkel Per Mobil Cahya Fajar Magelang). *Jurnal Riset Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(4), 19–31.
- Nompo, V. G. E., & Pandowo, M. H. C. (2020). Pengaruh Reward, Punishment Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(4), 288–299.
- Panggabean, M. S., Soekapdjo, S., & Tribudhi, D. A. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di era millennial. *Jurnal FEB Unmul*, 17(1), 133–139. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.29264/jakt.v17i1.7330>
- Pradnyana, I. G. . O., Astakoni, I. M. P., & Utami, N. M. S. (2020). Komitmen Sumber Daya Manusia Sektor Publik Berbasis Kepemimpinan Spiritual Melalui Spiritualitas Di Tempat Kerja. *Widya Manajemen*, 2(2), 27–42. <https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v2i2.877>
- Riansyah, R. O. (2021). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sabda Maju Bersama. In *Universitas Islam Riau*. Universitas Islam Riau Pekanbaru.
- Rijanto, A., & Mukaram, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Di Divisi Account Executive PT Agrodana Futures). *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 4(2), 35–47. <https://doi.org/10.35697/jrbi.v4i2.1185>
- Rima Ronia, A., Nu Graha, A., & Suryaningtyas, D. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan Pr. Trubus

- Alami. *Jurnal Riset Mahasiswa Manajemen (JRMM)*, 6(1), 1–8. <https://doi.org/10.21067/jrmm.v6i1.4462>
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan perilaku Organisasi* (Ed.3, Cet.). Raja Grafindo Persada.
- Ruslan Mas'ud, L., Jonathan, R., & Lau, E. A. (2017). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1–7.
- Sari, S. S. M., Khasanah, S., Pasha, S., & Sanjaya, V. F. (2021). Pengaruh Motivasi, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus Klinik Kecantikan Puspita Bandar Lampung). *Jurnal Ilmu Manajemen Saburaji (JIMS)*, 7(1), 57–66. <https://doi.org/10.24967/jmb.v7i1.1070>
- Shafuwandi, M. (2019). Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan PT BNI Syariah Pekanbaru [Universitas Islam Riau]. In *Skripsi*. <https://repository.uir.ac.id/1758/1/155210337.pdf>
- Siagian, S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Ed. 1 Cet.). Bumi Aksara.
- Sinambela, L. P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *PT. Bumi Aksara*. PT. Bumi Aksara. <https://doi.org/10.1016/j.jns.2018.09.022><http://dx.doi.org/10.1016/j.ejphar.2009.04.058><http://dx.doi.org/10.1016/j.brainres.2015.10.001><http://www.pubmedcentral.nih.gov/articlerender.fcgi?artid=2854659&tool=pmcentrez&rendertype=abstract>
- Sofiati, E. (2021). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai. *Ekono Insentif*, 15(1), 34–46. <https://doi.org/https://doi.org/10.36787/jei.v15i1.502>
- Sucipto, N., Rauf, R., & Prasetyo, E. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Ansika Jitama Teknik. *Jurnal Mirai Management*, 4(1), 2597–4084. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/miraipg.136>
- Sugiyono, E., & S, R. R. (2022). Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pegawai sebagai variabel intervening pada dinas ketahanan pangan, kelautan dan pertanian Provinsi DKI Jakarta. *Fair Value : Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(7), 2691–2708. <https://doi.org/10.52103/tatakelola.v7i1.118>
- Sularmi, L., & Apriyanti, N. H. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mega Perintis Tbk. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(1), 125–139. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v3i1.3373>
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (p. 244). Kencana.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pertama). Prenada Media Group.
- Syanan, V. A., & Magdalena, P. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Kecamatan Bojongsari, Kota Depok, Jawa Barat). *Jurnal Manajemen Bisnis*, 6(2), 37–49.
- Tahupiah, L. C., Kojo, C., & Sumarauw, J. S. B. (2019). Pengaruh Reward Dan Punishment Pada Kinerja Karyawan Di PT.PLN (Persero) Area Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4),

4691–4700.

- Utami, N. M. S., & Verawati, Y. (2019). Organization Culture As Determiner Of Employee Performance Improvement With Work Motivation As Mediation Variable (A Study On Some Village Credit Institution (LPD) In Badung Regency-Bali). *Ijsegce*, 2(3), Pp. 161-175. <https://doi.org/https://doi.org/10.1234/ijsegce.v2i3.104>
- Utami, N. M. S., & Wedasuari, I. A. M. (2019). Motivasi, Kepemimpinan kepala Sekolah, Dan Budaya Organisasi Sebagai Faktor Penentu Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan (Studi Empiris Pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Denpasar Barat). *Prosiding Seminar Nasional Hasil Penelitian-Denpasar*, 1–18. <https://ojs.stimihandayani.ac.id/index.php/PROSIDING/article/view/363>
- Utami, N. M. S., & Wedasuwari, I. A. M. (2019). Determinants Of Teacher Performance and Education Power Through Work Motivation, Learning Leadership, And Organizational Culture (A Study at Publik Elementary School in West District of Denpasar). *Ijsegce*, 2(2), 13–20. <https://doi.org/https://doi.org/10.1234/ijsegce.v3i1.85>
- Wahdiniawati, S. A., Utami, N. M. S., Lestari, L., Jamaludin, P. P., Sariyani, N. L. P., & Ahdiyati, M. (2022). Manajemen Organisasional. In L. I. Azkia (Ed.), *PT Galiono Digdaya Kawthar (Pertama)*. PT. Galiono Digdaya Kawthar.
- Widyani, A. A. D., Utami, N. M. S., & Primadani, I. A. M. I. (2023). Pengaruh Karakteristik Individu, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Petro Jaya Putra. *Values*, 6(4), 25–37. <https://media.neliti.com/media/publications/283945-karakteristik-biografis-dan-pengaruhnya-83b4ce23.pdf>
- Yanti, N. N. S. A., Khaerana, Lestari, F. P., Prasetya, W., Ratu, L. P., Irawan, P., R, A. M., Anggraini, R. I., Subandi, Y., Puspitasari, M., Indiyati, D., Utami, N. M. S., Manggabarani, M. M. & A. S., & Dewi, I. C. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional. In N. Rismawati (Ed.), *Widina Media Utama* (cetakan Pe, Vol. 2). Widina Media Utama. <https://repository.penerbitwidina.com/id/publications/563445/manajemen-sumber-daya-manusia-internasional>
- Zakariah, M. (2021). *Pengaruh Pemberian Reward Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Tingkat Pendidikan sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Pengadilan Agama Sungguminasa*. Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.