

PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT*, BUDAYA ORGANISASI DAN *TRAINING* TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT. PLN (PERSERO) UP3 SUKOHARJO

Asep Abdul Aziz^{1*}, Istiatin², Sarsono³

Mahasiswa FE UNIBA¹, Dosen FE UNIBA², Dosen FE UNIBA³,

*E-mail Penulis Korespondensi: asep.abaz@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dijalankan untuk menguji adanya pengaruh *reward*, *punishment*, budaya organisasi, dan *training* pada kinerja. Lokasi penelitian yang dipakai dalam studi ini adalah PT. PLN (Persero) UP3 Sukoharjo. Jenis data penelitian adalah data primer yang didapat lewat kuesioner yang dibagikan pada karyawan dari PT. PLN (Persero) UP3 Sukoharjo. Dalam studi ini sebab jumlah populasinya >100 sehingga penentuan sampel tidak mungkin untuk dilakukan, sehingga sensus dilakukan oleh peneliti dengan cara sampel yang diambil memiliki jumlah yang serupa dengan jumlah populasi. Sejumlah 70 pegawai dijadikan sampel penelitian, di lain sisi sisanya yang berjumlah 55 pegawai dijadikan uji coba instrument penelitian. Analisis yang dipakai untuk menguji pengaruh antar variabel dalam studi kali ini adalah memakai analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini memaparkan bahwa, secara simultan dan signifikan kinerja mendapat pengaruh dari *reward*, *punishment*, *budaya organisasi*, dan *training*. Di lain sisi secara parsial, positif dan signifikan kinerja karyawan mendapat pengaruh dari *reward*, secara positif dan signifikan kinerja karyawan mendapat pengaruh dari *punishment*, secara positif dan signifikan kinerja karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasi, dan secara tidak signifikan kinerja karyawan dipengaruhi oleh *training*.

Kata kunci: *reward*, *punishment*, budaya organisasi, *training*, kinerja

ABSTRACT

This study was conducted to examine how training, organizational culture, rewards, and punishments affect performance. The research location used in this research was PT. PLN (Persero) UP3 Sukoharjo. The type of research data is primary data obtained through questionnaires distributed to employees from PT. PLN (Persero) UP3 Sukoharjo. In this study, because the population was >100, to make it impossible to determine the sample, researchers conducted the census by taking an equal number of samples from the population. While the remaining 55 employees served as the research's test subjects, the remaining 70 employees served as research samples. Multiple linear regression analysis was employed in this study to look into the relationship between the variables. The study's findings demonstrate that organizational culture, training, incentives, and sanctions all have a major simultaneous impact on performance. However, organizational culture has a positive and significant influence on employee performance, as does punishment and reward; training has no discernible impact on employee performance.

Keywords: reward, punishment, organizational culture, training, employee performance

diterima	29 Oktober 2025	direview	31 Oktober 2025	diterbitkan	17 November 2025
----------	-----------------	----------	-----------------	-------------	------------------

I. PENDAHULUAN

Pesatnya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi sudah melahirkan paradigma baru dalam pembangunan internasional antar institusi dan menghasilkan lingkungan yang dinamis. Keadaan seperti ini nampaknya telah menciptakan lingkungan kompetitif yang menuntut tiap-tiap organisasi untuk memberikan perhatian penuh agar memiliki kemampuan strategis dan praktis yang diperlukan untuk mengambil tindakan khusus agar bisa beradaptasi pada dinamisme yang dialami oleh iklim. Melihat keadaan itu, sungguh perlu disadari bahwa kondisi sosial, luasnya kelas sosial, keyakinan agama, dan latar belakang pendidikan merupakan konsentrasi yang perlu mendapat perhatian serius agar sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan agar bisa berfungsi secara harmonis.

Salah satu elemen yang tidak terpisahkan dalam suatu organisasi baik perusahaan ataupun institusi adalah sumber daya manusia (SDM). Di lain sisi perkembangan yang dialami oleh suatu lembaga bisa dipengaruhi oleh sumber daya manusia (SDM). Sehubungan dengan hal itu, bisa ditarik kesimpulan bahwa suatu organisasi dengan sumber daya manusia yang memiliki kapabilitas tinggi bisa mengalami perkembangan dan kemajuan dengan cepat. Di lain sisi, jika kualitas sumber daya manusia suatu organisasi buruk, hal ini juga akan menghambat pertumbuhan organisasi.

Untuk meraih keberhasilan maksimal dalam meningkatkan kinerja pelayanan pada masyarakat oleh pegawai PT PLN (Persero) UP3 Sukoharjo, diperlukan informasi yang akurat perihal keadaan

kemampuan mereka. Apa saja kelebihan dan kelemahan kemampuan tiap-tiap pegawai. Tetapi, penting juga untuk memahami sejumlah aspek yang mempengaruhi kinerja pekerja. Penelitian harus dijalankan dengan maksud agar data faktual bisa didapat.

Mengingat manusia selalu terlibat dan memiliki peran dalam suatu organisasi, maka unsur manusia merupakan salah satu komponen yang sangat krusial. Penghargaan atau *reward* diperlukan agar pegawai bisa bekerja sama untuk meraih tujuan yang sudah ditentukan. Ketidakpuasan pegawai pada imbalan bisa membahayakan volume dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Para pegawai sering kali kurang serius dalam melakukan pekerjaannya, hal ini terlihat dari keterlambatan dan keberangkatan mereka lebih awal. Hal ini disebabkan oleh banyaknya pekerja yang datang terlambat ke tempat kerja dan lamanya waktu yang dibutuhkan untuk merampungkan tugas. Hal ini tentunya menurunkan kualitas pelayanan yang pada akhirnya menurunkan kepercayaan masyarakat pada PT. PLN (Persero) UP3 Sukoharjo. Pemberian tunjangan kinerja pada pegawai yang mampu merampungkan pekerjaannya dengan disiplin merupakan satu dari sekian upaya perbaikan.

Untuk mendorong pegawai bekerja dengan motivasi yang besar dan meraih tujuan organisasi, lembaga memberikan imbalan yang disebut *reward* pada individu atau kelompok sebagai pengakuan atas pencapaiannya baik dalam bentuk materi ataupun non materi. Pemberian penghargaan merupakan upaya seorang pemimpin untuk memberikan balas jasa pada pekerja atas hasil yang mereka raih sehingga mereka akan

termotivasi untuk berusaha lebih keras dan meraih potensi maksimalnya. Hasil penelitian Muqoyyarah (2018), Ali, Roslina dan Juanidin (2019), Suhartini (2019), Noviyani dan Guspul (2019), Manalu (2020), memperlihatkan *reward* berpengaruh signifikan pada kinerja.

Studi yang dijalankan oleh Muqoyyarah, 2018 memperlihatkan bahwa kepuasan kerja karyawan PDAM Magetan mendapat pengaruh dari *reward* selanjutnya pada studi Ali, Roslina dan Junaidin, 2019 memperlihatkan *reward* berpengaruh tidak signifikan pada kinerja karyawan, kemudian pada studi Noviyani dan Guspul, 2019 menunjukkan *reward* berpengaruh pada produktivitas kerja karyawan PT. Tambi UP Bedakah Di Wonosob dan pada studi Manalu, 2020 memperlihatkan bahwa kinerja karyawan PT. Bima Multi Finance Cabang Batam mendapat pengaruh dari *reward*

Satu dari sekian aspek yang bisa mempengaruhi kinerja pegawai antara lain budaya organisasi. Anggota suatu organisasi berpandangan bahwa budaya organisasi dideskripsikan sebagai sesuatu yang menjadi perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Pembentukan budaya organisasi yang positif dan terorganisir dengan baik di dalam perusahaan diharapkan akan meningkatkan tanggung jawab dan kesadaran karyawan akan perilaku mereka. Budaya organisasi yang diimplementasikan sangat penting bagi PT PLN Persero Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) Sukoharjo, sebab akan memberikan pengaruh dan pedoman bagi pekerja dalam menjalankan tugasnya. Budaya organisasi memainkan kontribusi yang amat vital dalam menetapkan tujuan organisasi, mempengaruhi kinerja pekerja, dan pada akhirnya mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Hasil penelitian Ulum, Prajitiasari dan

Gusminto (2018), Husain, Koleangan dan Ogi (2019), memperlihatkan budaya organisasi berpengaruh signifikan pada kinerja.

Penelitian Ulum, Prajitiasari, dan Gusminto, 2018 memperlihatkan bahwa kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Lumajang mendapat pengaruh dari budaya organisasi, selanjutnya pada studi Husain, Koleangan, dan Ogi, 2019 memperlihatkan bahwa kinerja karyawan PT. Bank Sulutgo Cabang Utama di Manado mendapat pengaruh dari budaya organisasi

Selain *reward*, *punishment*, dan budaya organisasi, *training* (pelatihan) juga memainkan kontribusi yang amat vital dalam menaikkan kinerja pegawai. *Training* bagi pegawai adalah proses pemberian pengetahuan, kemampuan, dan sikap khusus agar pegawai lebih kompeten dan bisa menjalankan tugas selaras dengan tiap-tiap kemampuan yang dimiliki. Organisasi memberikan *training* untuk membantu tiap-tiap karyawan meraih potensi mereka secara maksimal. Meningkatkan *hard* dan *soft skill* adalah tujuan utama yang ingin dicapai dari diadakannya *training* secara internal dan eksternal. Untuk mendorong pembangunan berkelanjutan selaras dengan dinamika bisnis, *training* disesuaikan dengan kebutuhan dan kebutuhan tiap-tiap unit kerja. Mengingat banyaknya waktu dan finansial yang diperlukan untuk *training* ini, diharapkan bahwa selain meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan tiap-tiap orang, program ini juga akan memotivasi pegawai untuk bekerja secara efisien agar sukses meraih tujuan organisasi atau individu. Hasil penelitian Katijan, *et.al.* (2018), Ulum, Prajitiasari dan Gusminto (2018), Husain, Koleangan dan Ogi (2019) memperlihatkan *training* berpengaruh signifikan pada kinerja.

Perihal kinerja pegawai, yakni hasil yang diraih pekerja saat merampungkan tugas yang dilimpahkan padanya selaras dengan kualifikasi, pengalaman, urgensi, dan etos kerja. Organisasi sebagai alat untuk meraih tujuan menjadi landasan bagi kinerja pegawai. Output yang dihasilkan suatu pekerjaan atau profesi dalam jangka waktu tertentu disebut kinerja.

Kinerja adalah aspek yang paling menentukan hasil kerja seorang pegawai. Uraian pekerjaan akan dijadikan tolak ukur oleh organisasi pada saat melakukan penilaian ini, jika pelaksanaan pekerjaan sesuai atau melampaui uraian pekerjaan maka menandakan tugas berhasil diselesaikan dengan baik (Wahyu & Salam, 2020). Singkatnya, kinerja adalah hasil yang diraih individu selaras dengan standar atau persyaratan yang sudah ditetapkan.

Memberikan *reward* pada masyarakat berlandaskan hak dan tanggung jawabnya adalah suatu hal yang harus dilakukan (Pradnyani, dkk., 2020). Karyawan akan lebih mungkin mengulangi perbuatan baik jika mereka sering menerima imbalan atas perbuatannya. Di lain sisi, karyawan akan lebih sedikit melakukan kekeliruan jika lebih sering diberikan sanksi atau hukuman atas kekeliruannya (Arsyad, 2020). Dengan kata lain, kemampuan perusahaan untuk sukses dilandaskan pada seberapa baik perusahaan memberikan *reward* pada karyawannya dan seberapa adil perusahaan itu memberikan hokum yang paling sesuai pada mereka. Tetapi, perusahaan bisa memakai *reward* dan *punishment* sebagai alat untuk membantu karyawan mengubah sikap dan perilaku mereka yang menyeleweng.

Seluruh unit yang berada di bawah PT PLN (Persero) memiliki standar yang sama dalam menjaga dan meningkatkan kualitas perusahaan, termasuk Unit

Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) PT PLN (Persero) Sukoharjo. Unit pelaksana Unit Induk Distribusi Pusat disebut Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) PT PLN (Persero) Sukoharjo. Perusahaan bisa berfokus pada hal yang paling penting, yakni memenuhi kebutuhan karyawannya, untuk meningkatkan kinerja yang efektif. Imbalan atau kompensasi diperlukan dalam rangka memenuhi kebutuhannya dan dijadikan sebagai sarana motivasi pegawai. Salah satu prinsip utama sistem manajemen kompensasi adalah bahwa kinerja luar biasa harus diberi penghargaan yang sesuai, dan pelanggaran peraturan harus menghasilkan hukuman yang adil.

Pada dasarnya tujuan mendisiplinkan pegawai yang melakukan pelanggaran adalah untuk membuat mereka kapok, mencegah mereka melakukan kekeliruan yang sama lagi, dan membuat mereka merasa tidak enak pada diri sendiri agar tidak melakukan perbuatan buruk. Melakukan perbaikan dan mengevaluasi adalah hukuman yang diberikan untuk mencegah kekeliruan yang sama dua kali. Faktanya, masih banyak pegawai Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) PT PLN (Persero) Sukoharjo yang melanggar aturan, terlebih dalam hal kedisiplinan yang setiap tahunnya jumlah pelanggaran terus meningkat. Banyak dari pegawai yang merasa mendapat tekanan untuk meningkatkan pelayanan yang diberikan oleh unit pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) PT PLN (Persero) Sukoharjo, ada pula yang memandang hal itu sebagai motivasi. Para karyawan ini tidak terbiasa dengan sistem pengawasan ketat yang memakai *reward* dan *punishment*. Untuk memenuhi standar operasional Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) PT PLN (Persero) Sukoharjo dan untuk berupaya aktif meningkatkan kinerja pegawainya di

bidang pelayanan jasa kelistrikan, maka implementasi *reward* dan *punishment* merupakan suatu hal yang memerlukan perhatian penuh dari pihak manajerial.

Kerangka dalam pemikiran merupakan bentuk konseptual mengenai bagaimana teori berhubungan terhadap faktor-faktor yang telah diidentifikasi sebagai suatu masalah penting :

1. Kinerja bersumber dari istilah *job performance* dan *actual performance* yang mengacu pada pencapaian aktual individu di tempat kerja atau dalam kehidupan pribadinya. Kualitas dan kuantitas hasil kerja yang didapat seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya selaras dengan tanggung jawab yang diberikan padanya membentuk gambaran kinerjanya disebut prestasi kerja. Kinerja adalah produk akhir atau hasil suatu proses. (Nurlaila, 2016: 71).
2. *Reward* adalah cara bagi suatu organisasi atau institusi untuk mengakui kinerja yang melampaui harapan mereka yang bisa bersifat materi atau non-materi dan diberikan pada individu atau kelompok karyawan untuk mendorong motivasi tingkat tinggi dan keberhasilan dalam meraih tujuan organisasi. Pemberian *reward* adalah upaya seorang pemimpin untuk memberikan kompensasi pada pekerja atas hasil yang mereka bisa sehingga mereka akan termotivasi untuk berusaha lebih keras dan meraih potensi maksimalnya. *Reward* merupakan suatu jenis kompensasi yang diberikan pada pegawai atas prestasi kerja baik finansial ataupun non finansial selaras dengan apa yang diungkapkan oleh Fahmi (2016:57).
3. Salah satu cara untuk mempengaruhi perilaku agar selaras dengan norma-norma yang bisa diterima secara sosial

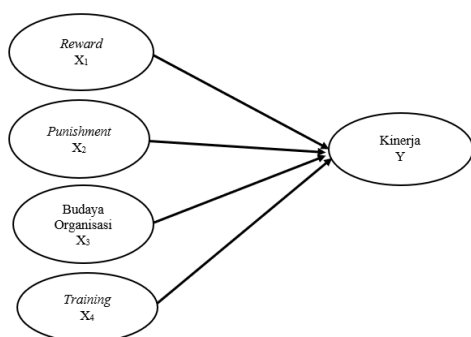
adalah lewat hukuman (*punishment*). Dalam hal ini, hukuman dijatuhkan saat pihak yang melanggar memperlihatkan perilaku yang tidak diharapkan, tidak merespon, atau tidak memperlihatkan perilaku yang diharapkan.

Mangkunegara (2016:231) menuturkan bahwa tujuan hukuman adalah untuk memberikan pelajaran pada pegawai saat melakukan pelanggaran peraturan dan memperbaiki kinerjanya.

4. Norma dan nilai yang bisa memberikan arahan dan panduan pada sikap anggota organisasi dikenal sebagai budaya organisasi. Agar bisa diterima oleh lingkungannya, tiap-tiap anggota organisasi harus bertindak selaras dengan budaya yang berlaku (Luthans, 2015: 497). Pemahaman, penanaman, dan praktik keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang memberikan makna tersendiri pada pola keyakinan dan berfungsi sebagai landasan norma perilaku dalam organisasi dikenal sebagai budaya organisasi. (Davis dalam Lako, 2015: 29).
5. Nitisemito (2016) menuturkan bahwa *training* adalah suatu aktivitas yang mencoba mengembangkan dan meningkatkan sikap, perilaku, keterampilan, dan pengetahuan pegawai selaras dengan keinginan perusahaan. Gomes (2015:197) menuturkan bahwa *training* adalah segala upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu pekerjaan yang berhubungan langsung atau spesifik dengan pekerjaannya.

Kerangka penelitian dalam studi ini akan menguji pengaruh *reward*, *punishment*, budaya organisasi, dan *training* pada kinerja. Sehingga variabel independen (x) yang dibahas dalam studi

ini adalah *reward* (x_1), *punishment* (x_2), budaya organisasi (x_3), dan *training* (x_4); di lain sisi untuk variabel dependennya (y) adalah kinerja. Kerangka berfikir dalam studi ini bisa diterangkan dengan gambar, yakni:



Gambar 1. Kerangka Penelitian

II. METODE PENELITIAN

Pendekatan kuantitatif berlandaskan data statistik dipakai dalam studi ini. Studi ini dijalankan di PT. PLN (Persero) UP3 Sukoharjo, Pemilihan lokasi penelitian lewat observasi untuk mengetahui gambaran umum instansi. Waktu penelitian dijalankan selama 4 (empat) bulan mulai Juni 2023 sampai dengan September 2023. Dalam studi ini sebab jumlah populasinya >100 sehingga penentuan sampel tidak mungkin untuk dilakukan, sehingga sensus dilakukan oleh peneliti dengan cara jumlah sampel yang diambil setara dengan jumlah populasi. Sejumlah 70 pegawai dijadikan sampel penelitian, di lain sisi sisanya yang berjumlah 55 pegawai dijadikan uji coba instrument penelitian. Sehingga total sampel yang dibutuhkan adalah sejumlah 125 pegawai.

Proses memprediksi bagaimana dua atau lebih variabel independen akan mempengaruhi variabel dependen dan memperlihatkan apakah dua atau lebih variabel independen dan variabel

dependen memiliki hubungan fungsional bisa dilakukan dengan memakai analisis regresi berganda. (Ghozali, 2018:21)

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian 70 orang responden yang diteliti, dapat diketahui karakteristik responden berdasarkan usia pada tabel berikut:

Tabel 1
Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Presentase
21-30 Tahun	14	20,0%
31-40 Tahun	27	38,6%
41-50 Tahun	19	27,1%
Diatas 50 Tahun	10	14,3%
Total	70	100%

Sumber: Diolah Penulis (2024)

Tabel 2
Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki-laki	32	45,7%
Perempuan	38	54,3%
Total	70	100%

Sumber: Diolah Penulis (2024)

Tabel 3
Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Presentase
SMA/MA/SMK	13	18,6%
D3	32	45,7%
S1/D4	25	35,7%
Total	70	100%

Sumber: Diolah Penulis (2024)

Uji Normalitas

Uji normalitas dijalankan dengan maksud agar apakah terlihat adanya distribusi normal pada variabel residual atau pengganggu dalam model regresi (Ghozali, 2016:154).

Tabel 4
Uji Normalitas

N		70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0
	Std. Deviation	1,53878116
Most Extreme Differences	Absolute	0,75
	Positive	0,75
	Negative	-0,44
Test Statistic		0,75
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^c
a. Test distribution is Normal. b. Calculated from data. c. Lilliefors Significance Correction.		

Sumber: Diolah dari SPSS (2024)

Terlihat adanya distribusi normal pada data yang dipakai dalam studi.

Uji Heteroskedastisitas

Ada tidaknya ketidaksamaan varians dari residual satu observasi dengan residual observasi lainnya dalam model penelitian regresi bisa diuji dan diketahui dengan menjalankan uji heteroskedastisitas (Ghozali, 2016:134).

Tabel 5
Uji Heteroskedastisitas

Model		t	Sig.
1	(Constant)	1,266	0,21
	Reward	-0,648	0,519
	Punishment	-0,223	0,824
	Budaya	-0,56	0,577
	Training	-0,29	0,773

Sumber: Diolah dari SPSS (2024)

Tidak terlihat adanya peristiwa heteroskedastisitas dalam model regresi atau sudah terlihat adanya gejala homogenitas pada data.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dijalankan dengan maksud agar ada tidaknya hubungan korelasi yang terjadi pada tiap-tiap variabel independen bisa diuji dan

diketahui dengan melihat nilai VIF di bawah 10 (Ghozali, 2016:103).

Tabel 6
Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Reward	0,899	1,112
	Punishment	0,944	1,059
	Budaya	0,925	1,081
	Training	0,937	1,067

Sumber: Diolah dari SPSS (2024)

Tiap-tiap variabel independen dalam model regresi tidak memperlihatkan adanya peristiwa multikolonieritas.

Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi dipaka dengan maksud agar bisa diukur sejauh mana variasi variabel dependen bisa diterangkan oleh model. Dalam studi ini hasil uji koefisien determinasi bisa diperhatikan dengan memakai nilai Adjusted R-Square.

Tabel 7
Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.592 ^a	0,35	0,31	1,58542

Sumber: Diolah dari SPSS (2024)

31% variasi kinerja karyawan bisa dijelaskan oleh variabel *training*, *punishment*, budaya organisasi, dan *reward*. Sisanya senilai 69% dijelaskan oleh variabel lain diluar studi ini.

Uji F

Uji F dijalankan dengan maksud agar bisa diketahui apakah variabel dependen bisa mendapat pengaruh dari semua variabel independen yang ada dalam model regresi secara berbarengan.

Tabel 8
Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	88,104	4	22,026	8,763	.000 ^b
Residual	163,381	65	2,514		
Total	251,486	69			

a. Dependent Variable: Kinerja
b. Predictors: (Constant), Training, Punishment, Budaya, Reward

Sumber: Diolah dari SPSS (2024)

Secara berbarengan dan signifikan variabel dependen penelitian, yakni kinerja karyawan bisa mendapat pengaruh dari keempat variabel independen yang ada dalam studi ini, yakni *training*, *punishment*, budaya organisasi, dan *reward*.

Uji T

Uji T dijalankan dengan maksud agar sebesar apa pengaruh yang diterima oleh variabel dependen dari variabel independen secara individual bisa diketahui.

Tabel 9
Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,316	4,56		0,289	0,774
Reward	0,481	0,105	0,482	4,573	0
Punishment	0,147	0,066	0,228	2,215	0,03
Budaya	0,263	0,104	0,264	2,539	0,014
Training	0,062	0,114	0,056	0,542	0,59

Sumber: Diolah dari SPSS (2024)

Didapat informasi berikut berlandaskan Tabel diatas perihal hasil pengujian koefisiensi secara individu (parsial):

- 1) Nilai signifikansi *reward* berada di bawah 0,05 dan koefisien regresi memperlihatkan arah positif senilai 0,288. Sehubungan dengan hal itu bisa ditarik kesimpulan bahwa hipotesis pertama yang memaparkan bahwa secara positif kinerja dipengaruhi oleh *reward* bisa diterima (H1 diterima).
- 2) Nilai signifikansi *punishment* berada di bawah 0,05 dan koefisien regresi

memperlihatkan arah positif senilai 0,147. Sehubungan dengan hal itu bisa ditarik kesimpulan bahwa hipotesis kedua yang memaparkan bahwa *punishment* memiliki pengaruh positif pada kinerja bisa diterima (H2 diterima).

- 3) Nilai signifikansi budaya organisasi berada di bawah 0,05 dan koefisien regresi memperlihatkan arah positif senilai 0,263. Maka dari itu bisa ditarik suatu simpulan bahwa hipotesis ketiga yang memaparkan bahwa secara positif kinerja dipengaruhi oleh budaya organisasi bisa diterima (H3 diterima).
- 4) Tidak terlihat adanya nilai yang signifikan pada variabel *training* sehingga tidak memberikan pengaruh pada kinerja. Maka bisa ditarik kesimpulan bahwa hipotesis keempat yang memaparkan bahwa *training* memiliki pengaruh positif pada kinerja bisa ditolak (H4 ditolak).

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Berlandaskan hasil analisis regresi linear berganda yang sudah dilakukan, uji pengaruh simultan memperlihatkan bahwa keempat variabel independen dalam studi secara berbarengan bisa memberikan pengaruh senilai 31% pada kinerja. Maka secara keseluruhan bisa ditarik kesimpulan bahwa *reward*, *punishment*, budaya organisasi, dan *training* bisa memberikan pengaruh pada kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Sukoharjo. Kemudian berlandaskan hasil uji pengaruh secara parsial memperlihatkan bahwa: kinerja mendapat pengaruh dari *Reward*; secara positif kinerja mendapat pengaruh dari *Punishment*; Budaya organisasi memiliki pengaruh positif pada kinerja; dan *Training* tidak memiliki pengaruh pada kinerja.

Saran yang bisa peneliti berikan untuk penelitian selanjutnya adalah menjalankan studi dengan responden yang lebih luas agar lebih mewakili hasil penelitian; dan menjalankan permintaan pengisian kuesioner secara personal agar lebih gampang dalam pengumpulan data penelitian ini.

V. DAFTAR PUSTAKA

Ali, Muhammad, Roslina Alam, dan Junaiddin Zakaria. 2019. Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor PDAM Kab. Majene, *PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi 2 (4)*, 169-82.

Arikunto, Suharsimi. 2019. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.

Astuti, Winda Sri; Sjahrudin, Herman; dan Purnomo, Susenohadi. 2018 Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Organisasi dan Manajemen, Issue 1 (Agustus, 2018)*.

Dessler, Gary. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta.

Ekawani, Rianti. 2020. Pengaruh *Training* dan *Reward System* Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada PT. Bio Farma Persero). *Jurnal Ekonomi Vol. 16 Nomor 1 Juni 2020*. p-ISSN: 1858-2192–e-ISSN: 2686-5467.

Fahmi, Irham. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*, Alfabeta, Bandung.

Ghozali, Imam. 2015. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Gomes, Faustino Cardoso. 2015. *Manajemen Personalia*. CV. Haji Masagung, Jakarta.

Hamali, Arif Yusuf. 2018. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*, CAPS, Yogyakarta.

Handoko, T. Hani. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.

Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke Sebelas, Bumi Aksara, Jakarta.

Hendra. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 3, No. 1, Maret 2020*. ISSN 2623-2634.

Husain, Gerry Rendy; Koleangan, Rosalina; dan Ogi, Imelda. 2019. Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, dan Budaya Organisasi, Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Cabang Utama Di Manado. *Jurnal EMBA Vol. 7 No. 3 Juli 2019*, Hal. 4046- 4055. ISSN 2303-1174.

Istijanto. 2016. *Riset Sumber Daya Manusia*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, Rajawali Press, Jakarta.

Katijan, Purwanto; Pawirosumarto, Suharno, dan Gunawan, Rachmad. 2016. *The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture towards Job Satisfaction and Its Implication towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. International Journal of Law and Management, Vol. 59, Issue 6*, pp. 1337-1358.

Kawulur, Tresia Karli. 2018. Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Loyalitas Karyawan di PT. Columbia Perdana Cabang Manado

- Menyimpulkan Ulang. *Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 6 No. 2.*
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. 2015. *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Lako, Andreas. 2015. *Kepemimpinan dan Prestasi Kerja Organisasi: Isu, Teori, dan Solusi*, Amara Books, Yogyakarta.
- Luthans, Fred. 2015. *Organizational Behavior*, USA: Mc Graw Hill, Inc, San Fransisco, New Work.
- Manalu, Ferry Muliadi. 2020. Pengaruh *Reward, Punishment*, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bima Multi Finance Cabang Batam, *Jurnal Penelitian Dosen*, Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Riau Kepulauan Batam.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Martoyo. 2017. *Manajemen Personalialia*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Maulidiyah, Khikmatul. 2017. *Pentingnya Pengawasan Dalam Kantor dan Efek Yang Ditimbulkan*. Remaja Resoda Karya, Bandung.
- Muqoyyarah, Lailatul. 2018. Pengaruh *Reward* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PDAM Magetan, *Jurnal Equilibrium, Volume 6, Nomor 1*, Januari 2018.
- Musa, Muhammad Yasir. 2017. Analisis Penerapan *Reward* dan *Punishment* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di KSPPS BMT Ramadana Salatiga, *Jurnal Mahasiswa*, Institut Agama Islam Negeri. Salatiga.
- Nitisemito, Alex S. 2016. *Manajemen Personalialia*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Nompo, Vallery G.E. dan Pandowo, Merinda H.Ch.. 2020. *The Effect Of Reward, Punishment and Work Discipline On Employee Performance At PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado*, *Jurnal EMBA Vol.8 No.4 Oktober 2020, Hal. 288-299*, ISSN 2303-1174.
- Noviyani, Tzaza Dini dan Guspul, Ahmad. 2019. Pengaruh Motivasi, Lingkungan, *Reward* dan *Punishment* Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Tambi UP Bedakah Di Wonosobo), *Journal of Economic, Business and Engineering Vol. 1, No. 1*, Oktober 2019.
- Nurlaila. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit LepKhair, Ternate.
- Purwanto. 2017. *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Putra, Maha dan Damayanti, Nur Evi. 2020. *The Effect of Reward and Punishment to Performance of Driver Grabcar in Depok*, *International Journal of Research and Review Vol.7; Issue: 1; January 2020*. E-ISSN: 2349-9788; P-ISSN: 2454-2237.
- Rivai dan Sagala. 2015. *Konsep dan Makna Pembelajaran*, Alfabeta, Bandung.
- Robbins, Stephen P. 2015. *Perilaku Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia, Prenhalindo, Jakarta.
- Ronia, Aflatul Rima. 2021. Pengaruh Pengembangan Karir dan *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan PR. Trubus Alami. *Journal Riset Mahasiswa Manajemen (JRMM) Volume: 6, Nomor: 1 Tahun 2021*.
- Santoso, Singgih. 2016. *SPSS Versi 22 Mengolah Data Statistik Secara Profesional*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Saputra, Randy dan Yahya, Afif Syarifudin. 2016. Pengaruh Disiplin

Derivatif : Jurnal Manajemen

Vol. 19 No. 2 November 2025

(ISSN Cetak 1978-6573) (ISSN Online 2477-300X)

- Kerja, *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus di Dirjen Bina Keuangan, Daerah Kementerian Dalam Negeri), *Civil Service Vol. 10, No. 2, November 2016: 55-69.*
- Sahanggamu, P.M., dan Mandey, S.L. (2014). Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya. *Jurnal EMBA, 2(4), 514-523.*
- Samsudin, Sadili. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. Bandung: Pustaka Jaya.
- Septiani, Tisa Ayu dan Ikhwan, Khairul. 2021. Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Volume 15, Nomor 4: 468-486 Oktober 2021.* ISSN (P): 1829-7463. ISSN (E): 2716-3083.
- Soepandi, Amun. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kenko No Kai. *Jurnal Semarak, Vol. 3, No.3, Oktober 2020, hal. (11-28).* P-ISSN 2615-6849, E-ISSN 2622-3686.
- Suak, R., Adolfina, A., & Uhing, Y. 2017. Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 5(2).*
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D.* Alfabeta, Bandung.
- Suhartini. 2019. Pengaruh *Reward, Punishment* dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada CV Derowak Jaya di Kabupaten Serang-Banten, *Jurnal eCo-Buss, Volume 1, Number 3, April 2019,* p-ISSN 2622-4291 e-ISSN 2622-4305.
- Supomo, R. dan Nurhayati, Eti. 2018, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Irama Widya, Bandung.
- Suryadilaga, R.M., Musadieq, M.A., & Nurtjahjono, G.E. 2016. Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 39 No.1, 156-163.*
- Sutrisno, Edy. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Ulfa, Zulfia. 2019. Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Tengah, *Jurnal Simplex Volume 2, Nomor 2, Agustus 2019.*
- Ulum, Miftahul; Prajitiastari, Ema Desia; dan Gusminto, Eka Bambang. 2018. Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja Fisik, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Lumajang. *e-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi, 2018, Volume V (1) : 184-188.* ISSN : 2355-4665.
- Wirawan. 2015. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Amplikasi dan Penelitian*, Salemba Empat, Jakarta.
- Zahriyah, Umi Wita. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis. Vol. 2. No.1.Hal.1-7.*