

**PENGARUH REWARD, PUNISHMENT, BEBAN KERJA, DAN PELATIHAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA KARYAWAN PT ANDALAN ARTHALESTARI SEMARANG)**

**Hendri Kurniawan<sup>1)</sup>, Muh Mukeri W<sup>2)</sup>, Azis Fathoni<sup>3)</sup>**

<sup>1)</sup> Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang

<sup>2), 3)</sup> Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang

**ABSTRACT**

*The purpose of this study is to describe the influence of reward, punishment, workload, and training towards work productivity of employees at PT Andalan Arthalestari Semarang.*

*The population in this study are all employees of PT Andalan Arthalestari Semarang. Samples taken 100 employees or respondents with a sampling technique that is purposive sampling. The variable in this study it is reward (X1), punishment (X2), workload (X3), training (X4), and employee productivity (Y).*

*Method of collecting data using questionnaires or question form, the study of the literature, and interviews. Instrument of the research using the test validity and reliability tests. Data analysis in this study uses the classic assumption test includes testing normality test, multikolonieritas, heteroskedastisitas, and testing of hypothesis testing includes test coefficient determination (R<sup>2</sup>), test t (partial test), and the F test (test simultaneously) using the analysis tool is SPSS.*

*From this research it can be concluded that there was no influence significantly between reward, punishment, and the workload against work productivity of employees with the highest significance to reward = 0,722, punishment = 0,123, and the workload = 0.76, which means no impact employee productivity, and there is the influence of training against work productivity of employees with the highest significance 0,002. It is recommended to the PT Andalan Arthalestari Semarang to maximize and improve training and reward, as well as for future research can add samples and other variables that can be used in the workplace affect the productivity of employees.*

**Keywords:** Reward, Punishment, Workload, Training, Employee Productivity.

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan pengaruh *reward*, *punishment*, beban kerja, dan pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Andalan Arthalestari Semarang.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Andalan Arthalestari Semarang. Sampel yang diambil 100 karyawan atau responden dengan teknik pengambilan sampel yaitu *purposive sampling*. Variabel dalam penelitian ini yaitu *reward* (X1), *punishment* (X2), beban kerja (X3), dan pelatihan (X4), serta produktivita kerja karyawan (Y).

Metode pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner atau angket, studi pustaka, dan wawancara. Instrument dari penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolonieritas, dan uji heteroskedastisitas, serta pengujian hipotesis meliputi uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>), uji t (uji parsial), dan uji F (uji simultan) dengan menggunakan alat analisis yaitu SPSS.

Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh secara signifikan antara *reward*, *punishment*, dan beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dengan nilai signifikansi untuk *reward*=0,722, *punishment*=0,123, dan beban kerja = 0,76, yang berarti tidak ada pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan, serta terdapat pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan nilai signifikansi 0.002. Disarankan kepada pihak PT Andalan Arthalestari Semarang untuk memaksimalkan dan meningkatkan pelatihan dan *reward*, serta bagi penelitian masa depan dapat menambah sampel dan variabel lain yang dapat digunakan dalam mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

**Kata Kunci : *Reward*, *Punishment*, Beban Kerja, Pelatihan. Produktivitas Kerja Karyawan.**

## I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan bagian penggerak dari perusahaan yang memiliki potensi berkembang dan secara aktif mendorong produktifitas dalam memenuhi tujuan perusahaan. Malayu Hasibuan (2003) menjelaskan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja, agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan.

Perusahaan juga membutuhkan sumber daya manusia yaitu para karyawan. Karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan karena memiliki bakat, tenaga dan kreatifitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya, kinerja yang dicari oleh perusahaan adalah seseorang yang tergantung dari kemampuan, motivasi dan dukungan individu yang diterima (Mathis and Jackson, 2002; 89). Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan.

Kesuksesan suatu organisasi dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Sunyoto (2012:202) mendefinisikan “produktivitas kerja adalah ukuran yang menunjukkan pertimbangan antara input dan output yang dikeluarkan perusahaan serta peran tenaga kerja yang dimiliki persatuan waktu”.

Produktivitas tenaga kerja dapat di ukur dengan membandingkan antara hasil yang dicapai oleh tenaga kerja dengan biaya yang harus dikeluarkan untuk menghasilkan produk tersebut. Pengukuran produktivitas tersebut dilakukan oleh perusahaan dengan tujuan mengetahui berhasil atau tidak dalam meningkatkan mutu produktivitas kerja karyawan. Apabila terjadi peningkatan produktivitas, artinya perusahaan mampu meningkatkan mutu aktivitas operasional perusahaan.

Fransisca (dalam Haselman, 2011:4) memfokuskan definisi *reward* sebagai hadiah atau bonus yang diberikan karena prestasi seseorang. Penerapan sistem *reward* atau penghargaan kepada karyawan yang berprestasi akan memberikan motivasi kepada karyawan untuk lebih meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja.

Perusahaan juga harus menerapkan sanksi atau *punishment* kepada karyawan yang malas dan lalai dalam bekerja karena hal itu akan mengganggu kinerja karyawan yang lain. Sanksi atau *punishment* adalah hukuman yang diberikan karena adanya pelanggaran terhadap yang berlaku. *Punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan

dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan, atau kesalahan (Purwanto, 2007:186). Menurut penelitian dari Novita (2014) dapat disimpulkan bahwa *reward* dan *punishment* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Produktivitas kerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh beban kerja. Karyawan sering tidak mampu menyelesaikan beban kerja yang diberikan perusahaan dengan batasan waktu, jumlah dan tingkat kesulitan. Beban kerja yang ditanggung karyawan satu dengan yang lainnya tidak sama karena jenis pekerjaan yang beragam. Tinggi rendahnya beban kerja tergantung dari tingkat kompleksitas prosedur kerja, tuntutan kerja, tempo kerja, dan tanggung jawab pekerjaan yang tidak sama. Hal ini menyebabkan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan produktivitas tiap karyawan tidak sama sesuai dengan beban kerja masing-masing. Munandar (2001) menyatakan bahwa beban kerja merupakan faktor intrinsik pekerjaan dalam hal tugas yang dapat menimbulkan stress. Shah, *et al* (2011) menyatakan tekanan beban kerja dapat menjadi positif mengarah ke peningkatan produktivitas, sedangkan menurut penelitian dari Ika dan Meylia (2014) menyatakan bahwa beban kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Pelatihan merupakan suatu usaha yang terencana dari perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karyawan. Menurut Wungu dan Brotoharsojo, (2003:134) pelatihan atau *training* adalah upaya sistematis perusahaan untuk meningkatkan segenap pengetahuan (*knowledge*), ketrampilan (*skill*) dan sikap-sikap kerja (*attitudes*) para karyawan melalui proses belajar agar optimal dalam menjalankan fungsi dan tugas-tugas jabatannya. Penelitian dari Afiani (2014), Sulistyawati dan Indrayani (2012) menyatakan bahwa pelatihan atau *training* dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Pelatihan dapat mempersiapkan karyawan untuk memiliki pengetahuan, keahlian dan kemampuan untuk dapat beradaptasi danantisipasi terhadap perubahan-perubahan pada lingkungan bisnis.

PT Andalan Arthalestari Semarang merupakan perusahaan rekanan BCA yang melakukan perawatan dan pengisian mesin ATM di sekitar wilayah Semarang dan wilayah luar Semarang. Para karyawan PT Andalan Arthalestari Semarang banyak menghadapi permasalahan mengenai pekerjaannya, baik permasalahan yang bersifat eksternal maupun persoalan yang bersifat internal yang membuat produktivitas kerja karyawan

menurun. Salah satu contoh kasus eksternal yang dialami pihak PT Andalan Arthalestari Semarang yaitu kerusakan pada mesin ATM dan CCTV yang membuat nasabah tidak bisa mengambil uang dan perusahaan tidak dapat memantau nasabah pada saat transaksi pengambilan uang di ATM.

Timbulnya masalah tersebut juga disebabkan oleh persoalan internal. Salah satu contoh permasalahan internal yang dihadapi oleh PT Andalan Arthalestari Semarang adalah persoalan sumber daya manusia yang memiliki budaya kerja dan profesionalisme masih rendah, mekanisme kerja antara pimpinan dan karyawan yang kurang intensif sehingga perlu ditingkatkan, karyawan baru yang mendapatkan training atau pelatihan dan teori mengenai pekerjaannya hanya dalam waktu seminggu yang dirasa karyawan sangat kurang maksimal, serta karyawan memiliki beban kerja yang sangat tinggi dalam hal perhitungan selisih keuangan perusahaan

Terkait dengan hal tersebut, dirasa sangat penting bagi PT Andalan Arthalestari Semarang untuk melakukan pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan yang memegang peranan penting dalam upaya peningkatan prestasi suatu lembaga. Keberhasilan suatu perusahaan bukan tergantung pada kuantitas melainkan kualitas karyawan yang profesional dan mampu mengembangkan usaha. Produktivitas kerja karyawan dapat dicapai melalui pengelolaan SDM yang terencana, terarah, dan terpadu sesuai ketentuan dan perkembangan perusahaan. Hal ini juga dapat didukung oleh program *reward*, *punishment*, beban kerja dan pelatihan bagi karyawan PT Andalan Arthalestari Semarang sehingga tujuan dan cita-cita perusahaan dapat tercapai dan terpenuhi di masa depan.

Berdasarkan permasalahan diatas, maka peneliti mengambil judul “**Pengaruh Reward, Punishment, Beban Kerja, Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT Andalan Arthalestari Semarang)**”.

## II. KAJIAN PUSTAKA

### 2.1. Produktivitas Kerja Karyawan

Setiap organisasi baik berbentuk perusahaan maupun lainnya akan selalu berupaya agar para anggota atau pekerja yang terlibat dalam kegiatan organisasi dapat memberikan prestasi dalam bentuk produktivitas kerja yang tinggi untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Wibowo (2011:109) produktivitas adalah hubungan antara keluaran atau hasil organisasi dengan masukan yang diperlukan. Sunyoto (2012:202) mendefinisikan “produktivitas kerja adalah ukuran yang menunjukkan pertimbangan antara input dan output yang dikeluarkan perusahaan serta peran tenaga kerja yang dimiliki persatuan waktu”.

Menurut Ardana dkk (2012:270) menyatakan bahwa produktivitas merupakan perbandingan efektivitas menghasilkan keluaran (output) dengan efisiensi penggunaan sumber-sumber masukan (input).

Menurut Henry Simamora (2004: 612) faktor-faktor yang digunakan dalam indikator atau pengukuran produktivitas kerja meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu.

### 2.2. Reward (Penghargaan)

*Reward* merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeseluruhan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien.

*Reward* ialah sesuatu yang diberikan kepada perorangan atau kelompok jika mereka melakukan suatu keunggulan di bidang tertentu. (Dr. Martin Leman, 2000).

Menurut Davis *et al.*, (dalam Mangkunegara, 2000), *reward* dalam perusahaan kerap dalam bentuk pemberian berupa piagam dan sejumlah uang dari perusahaan untuk karyawan yang mempunyai prestasi.

*Reward* biasanya diberikan dalam bentuk medali, piala, gelar, sertifikat, plakat atau pita. Suatu *reward* kadang – kadang disertai dengan pemberian hadiah berupa uang seperti hadiah nobel untuk kontribusi terhadap masyarakat, dan hadiah pulitzer untuk *reward* dibanding literatur.

Indikator dari *reward* dalam penelitian ini menurut Siagian (2006) adalah pekerjaan itu sendiri, upah, peluang promosi, pengawasa, dan rekan kerja.

Menurut Handoko (2000) mengemukakan beberapa fungsi *reward* sebagai berikut : memperkuat motivasi untuk memacu diri agar mencapai prestasi, memberikan tanda bagi seseorang yang memiliki kemampuan lebih, dan bersifat universal.

### 2.3. Punishment (Hukuman)

Sanksi atau *punishment* adalah hukuman yang diberikan karena adanya pelanggaran terhadap yang berlaku. *Punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan, atau kesalahan (Purwanto, 2007:186).

Sanksi atau *punishment* dapat diberikan berupa teguran, surat peringatan, skorsing dan bahkan pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja. Karyawan yang mendapatkan sanksi atau hukuman biasanya tidak mendapatkan bonus pada bulan terkait. Atau bahkan tidak bisa mendapatkan kesempatan promosi jabatan apabila kesalahan yang dilakukan cukup berat.

Tujuan dari diterapkannya hukuman atau *punishment* kepada karyawan adalah menimbulkan rasa yang tidak menyenangkan pada seseorang agar

seseorang tersebut tidak membuat suatu hal yang jahat.

Menurut Siagian (2006) terdapat beberapa indikator *punishment* yaitu usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi, adanya hukuman yang lebih besar bila kesalahan yang sama dilakukan, hukuman diberikan dengan adanya penjelasan, dan hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan.

#### 2.4. Beban Kerja

Beban kerja seseorang sudah ditentukan dalam bentuk standar kerja perusahaan menurut jenis pekerjaannya. Apabila sebagian besar karyawan bekerja sesuai dengan standar perusahaan, maka tidak menjadi masalah. Sebaliknya, jika karyawan bekerja di bawah standar, maka beban kerja yang diemban berlebih.

Permendagri No. 12/2008 menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu.

Munandar (2011:385) mendefinisikan “beban kerja adalah tugas-tugas yang diberikan tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja”. Shah, *et al* (2011) menyatakan tekanan beban kerja dapat menjadi positif mengarah ke peningkatan produktivitas.

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Menpan 2010:2). Variabel beban kerja menggunakan indikator yaitu waktu kerja, jumlah pekerjaan, faktor internal tubuh, dan faktor eksternal tubuh.

#### 2.5. Pelatihan

Salah satu upaya strategis yang sangat menentukan untuk meningkatkan keberadaan dan kemampuan pegawai/karyawan adalah pelatihan. Pelatihan merupakan suatu keharusan dari suatu organisasi dan keharusan di segala bidang, karena semakin terdidik dan terlatihnya serta tingginya motivasi maka semakin tinggi pula produktivitas kerja (Tjiptoherjanto, 2003).

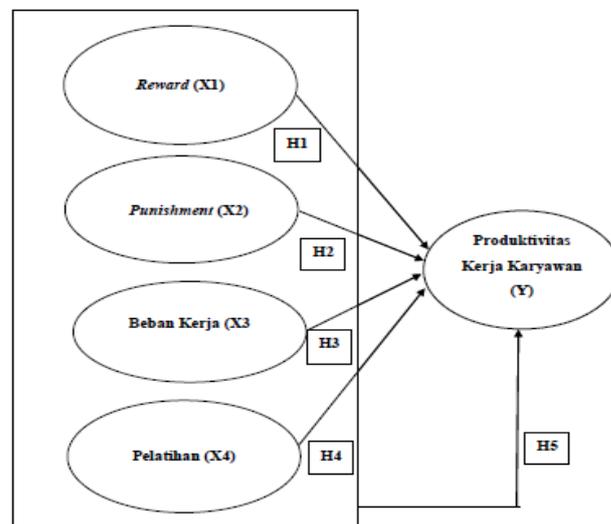
Pengertian pelatihan secara sederhana didefinisikan oleh Pramudyo (2007 : 16) sebagai : “Proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kinerja orang dalam melakukan pekerjaannya”.

Umar (2005:12) mengemukakan bahwa : “Program pelatihan bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja untuk kebutuhan sekarang”.

Indikator - indikator pelatihan menurut Anwar Prabu Mangku Negara (2006:46), diantaranya instruktur, peserta, materi, metode, dan tujuan.

Program pelatihan yang efektif adalah program pelatihan yang membawa hasil positif sehingga mampu meningkatkan kinerja, baik itu kinerja individu maupun kinerja organisasi.

#### 2.6. Kerangka Pemikiran Teoritis



Gambar 2.1  
Kerangka Pemikiran Teoritis

#### 2.7. Hipotesis Penelitian

1. H1 : *Reward* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan .
2. H2 : *Punishment* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.
3. H3 : Beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.
4. H4 : Pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.
5. H5 : *Reward*, *punishment*, beban kerja, dan pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

### III. METODE PENELITIAN

#### 3.1. Variabel Penelitian

Dalam variabel penelitian, dibedakan menjadi dua jenis, yaitu variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen) .Variabel – variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah :

- a. Variabel dependen (variabel terikat) adalah variabel yang menjadi pusat perhatian penelitian (Ferdinand, 2006). Variabel dependen (variabel terikat) yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel dependen (variabel terikat) yaitu produktivitas kerja karyawan (Y).
- b. Variabel independen (variabel bebas) adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang

pengaruhnya negative (Ferdinand, 2006). Variabel-variabel independen (variabel bebas) yaitu : *Reward* (X1), *Punishment* (X2), Beban kerja (X3), dan Pelatihan (X4).

### 3.2. Populasi dan Sampel Penelitian

#### a. Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti, karena itu dipandang sebagai sebuah objek penelitian (Sugiyono, 2009:96). Dalam melakukan penelitian ini, responden yang akan diteliti adalah seluruh karyawan PT Andalan Arthalestari Semarang yang berjumlah 198 karyawan, dikarenakan karyawan tersebut dapat memberikan sejumlah data dan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti.

#### b. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi. Sebagian ini diambil karena dalam banyak kasus tidak mungkin meneliti seluruh anggota populasi, oleh karena itu harus membentuk sebuah perwakilan populasi yang disebut sampel (Ferdinand, 2006). Agar sampel yang diperoleh representative, maka penelitian ini menggunakan rumus Slovin (Husain Umar, 2004:120) dengan jumlah sampel dari hasil perhitungan yaitu berjumlah 100 karyawan PT Andalan Arthalestari Semarang.

#### c. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *Purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang pengambilan objeknya sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan dengan menggunakan berbagai cara (Mas'ud, 2004). Sedangkan kriteria pemilihan sampel tersebut adalah karyawan PT Andalan Arthalestari Semarang baik pria maupun wanita diatas 20 tahun yang bekerja lebih dari satu tahun dan bekerja di semua bagian.

### 3.3. Jenis dan Sumber Data

#### a. Jenis Data

Data yang akan dikumpulkan dalam penelitian ini dibedakan atas dua jenis yaitu :

##### 1. Data Kuantitatif

Data yang diperoleh dalam bentuk angka-angka yang dapat dihitung, yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti, yaitu pengambilan sampel sebanyak 100 responden.

##### 2. Data Kualitatif

Data yang bukan dalam bentuk angka-angka atau tidak dapat dihitung, dan diperoleh dari hasil wawancara dengan pimpinan dan karyawan dalam perusahaan serta informasi-informasi yang diperoleh

dari pihak lain yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

#### b. Sumber Data

##### 1. Data Primer

Menurut Istijanto (2009:44) data primer adalah data asli yang dikumpulkan secara langsung dari sumbernya oleh peneliti untuk menyatakan masalah risetnya secara khusus. Pada penelitian ini, pengumpulan dan pengolahan data lebih menggunakan kuesioner (angket).

##### 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan yaitu data yang diperoleh dari luar objek yang akan diteliti, akan tetapi memiliki hubungan dengan data yang telah dikumpulkan baik secara langsung maupun tidak langsung. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari buku-buku, jurnal, internet, dan sumber bacaan lainnya yang berhubungan dengan topik yang sedang diteliti.

### 3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner atau angket dengan pilihan jawaban dalam skala likert yaitu 5 pilihan jawaban, studi pustaka diperoleh dari kepustakaan mengenai topic yang sedang diteliti, dan wawancara dari salah satu karyawan di PT Andalan Arthalestari Semarang yaitu Bapak Shobirin untuk mendapatkan informasi dan data mengenai permasalahan pada perusahaan tersebut.

### 3.5. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji instrument penelitian (uji validitas dan reliabilitas), analisis data kuantitatif meliputi uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikoloniaritas, dan uji heteroskedastisitas), uji hipotesis (uji koefisien determinasi, uji t, dan uji f).

## IV. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Analisis Data

#### 4.1.1. Uji Instrument

##### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2001). Validitas menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi alat ukurnya (Saiffudin, 2000).

**Tabel 4.1.**  
**Hasil Uji Validitas**

| Item               | Rhitung | Rtabel | Simpulan |
|--------------------|---------|--------|----------|
| <i>Reward (X1)</i> |         |        |          |
| X1.1               | 0,555   | 0,198  | Valid    |
| X1.2               | 0,377   | 0,198  | Valid    |

|   |       |       |       |
|---|-------|-------|-------|
| X1.3                                    | 0,540 | 0,198 | Valid |
| X1.4                                    | 0,592 | 0,198 | Valid |
| X1.5                                    | 0,454 | 0,198 | Valid |
| <b>Punishment (X2)</b>                  |       |       |       |
| X2.1                                    | 0,682 | 0,198 | Valid |
| X2.2                                    | 0,673 | 0,198 | Valid |
| X2.3                                    | 0,582 | 0,198 | Valid |
| X2.4                                    | 0,502 | 0,198 | Valid |
| <b>Beban Kerja (X3)</b>                 |       |       |       |
| X3.1                                    | 0,695 | 0,198 | Valid |
| X3.2                                    | 0,586 | 0,198 | Valid |
| X3.3                                    | 0,598 | 0,198 | Valid |
| X3.4                                    | 0,587 | 0,198 | Valid |
| <b>Pelatihan (X4)</b>                   |       |       |       |
| X4.1                                    | 0,445 | 0,198 | Valid |
| X4.2                                    | 0,561 | 0,198 | Valid |
| X4.3                                    | 0,496 | 0,198 | Valid |
| X4.4                                    | 0,585 | 0,198 | Valid |
| X4.5                                    | 0,579 | 0,198 | Valid |
| <b>Produktivitas Kerja Karyawan (Y)</b> |       |       |       |
| Y1.1                                    | 0,681 | 0,198 | Valid |
| Y1.2                                    | 0,777 | 0,198 | Valid |
| Y1.3                                    | 0,696 | 0,198 | Valid |

Jadi, dapat disimpulkan dari tabel 4.1. diperoleh bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar yaitu Rhitung lebih besar dari Rtabel = 0,198, sehingga semua dari 21 indikator tersebut dinyatakan valid.

**b. Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2001).

**Tabel 4.2. Hasil Uji Reliabilitas**

| Item | Cronbach Alpha | Sig  | Simpulan |
|------|----------------|------|----------|
| X1   | 0,666          | 0,60 | Reliabel |
| X2   | 0,729          | 0,60 | Reliabel |
| X3   | 0,731          | 0,60 | Reliabel |
| X4   | 0,690          | 0,60 | Reliabel |
| Y    | 0,785          | 0,60 | Reliabel |

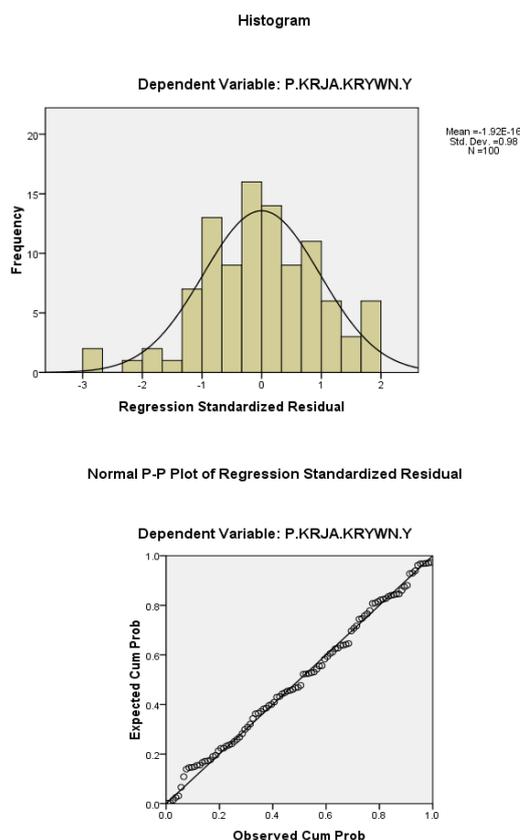
Dari tabel 4.2. diatas dapat diketahui bahwa nilai koefisien dari *cronbach alpha* yaitu variabel *reward* (X1), *punishment* (X2) beban kerja (X3), pelatihan (X4) dan produktivitas kerja karyawan (Y) diatas taraf signifikansi 0,60 sehingga keseluruhan variabel benar-benar reliabel.

**4.1.2. Uji Asumsi Klasik**

**a. Uji Normalitas**

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk menentukan apakah variabel berdistribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas dilakukan dengan

menggunakan pengujian histogram dan grafik P-P Plot untuk pengujian residual model regresi yang tampak pada gambar 4.1. sebagai berikut :



**Gambar 4.1. Uji Normalitas**

Dari tampilan grafik histogram dan grafik *normal probability plot* menunjukkan bahwa grafik histogram berdistribusi normal dan data dengan titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal serta mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

**b. Uji Multikolonieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali, 2005). Multikolinieritas dapat dilihat dari nilai Tolerance dan nilai Variance Inflation Factor (VIF). Jika nilai Tolerance > 0,10 atau sama dengan nilai VIF < 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi pada penelitian ini.

**Tabel 4.3. Hasil Uji Multikolonieritas**

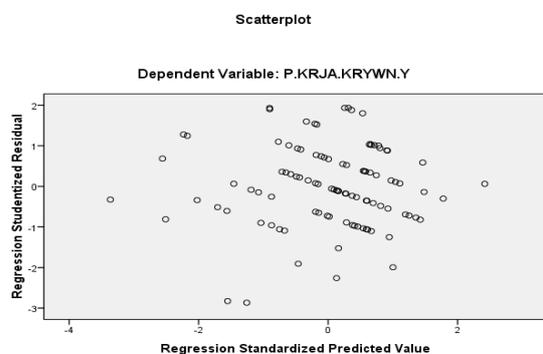
| Model |            | Collinearity Statistics |     |
|-------|------------|-------------------------|-----|
|       |            | Tolerance               | VIF |
| 1     | (Constant) |                         |     |

|                |      |       |
|----------------|------|-------|
| REWARD.X1      | .810 | 1.234 |
| PUNISHMENT.X2  | .867 | 1.153 |
| BEBAN.KERJA.X3 | .888 | 1.126 |
| PELATIHAN.X4   | .814 | 1.229 |

Tabel di atas menunjukkan bahwa tidak ada variabel independen yang memiliki nilai Tolerance  $\leq 0,10$  yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen yang nilainya  $> 95\%$ . Hasil perhitungan nilai VIF juga menunjukkan hal yang sama, yaitu tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF  $\geq 10$ . Jadi, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolonieritas antar variabel independen dalam model regresi.

**c. Uji Heteroskedastisitas**

Apabila pola *scatter plot* membentuk pola tertentu, maka model regresi memiliki gejala heteroskedastisitas, munculnya gejala heteroskedastisitas menunjukkan bahwa penaksir dalam model regresi tidak efisien dalam sampel besar maupun kecil. Jika tidak ada pola yang jelas dan titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bebas heteroskedastisitas.



**Gambar 4.2. Uji Heteroskedastisitas**

Berdasarkan gambar grafik *Scatterplot* 4.2. diatas, dapat diketahui bahwa pola titik-titik menyebar di antara 0 diagonal dan 0 vertikal maka dapat disimpulkan model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas.

**4.1.3. Uji Hipotesis**

**a. Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2005). Nilai R<sup>2</sup> yang semakin mendekati 1, berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel independen.

**Tabel 4.4.  
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sub>2</sub>)  
Model Summary**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .483 <sup>a</sup> | .233     | .201              | 1.437                      |

a. Predictors: (Constant), X4,X4,X3,X2,X1.

Dari tampilan SPSS model summary besarnya adjusted R<sup>2</sup> adalah 0,201, atau 20,1 % variasi produktifitas kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variasi ke-4 variabel independen yaitu *reward, punishment*, beban kerja dan pelatihan. Sedangkan sisanya (100% - 20,1 % = 79,9%) dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain di luar model.

**b. Uji Simultan (Uji Statistik F)**

Uji statistik F menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen (Ghozali, 2005).

**Tabel 4.5. Hasil Uji F ANOVA<sup>b</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 59.565         | 4  | 14.891      | 7.208 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 196.275        | 95 | 2.066       |       |                   |
|       | Total      | 255.840        | 99 |             |       |                   |

a. Predictors: (Constant), X4,X4,X3,X2,X1.

b. Dependent Variable: Y

Dari uji ANOVA atau F test didapat nilai F hitung sebesar 7,208 dengan probabilitas 0,000. Karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi produktifitas kerja karyawan, atau dapat dikatakan bahwa variabel *reward(X1)*, *punishment (X2)*, beban kerja (X3), dan pelatihan secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan (Y).

**c. Uji Signifikansi Parsial (Uji Statistik t)**

Uji statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara individual (parsial) dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2005).

**Tabel 4.6. Hasil Uji F**

| Model |               | T     | Sig. |
|-------|---------------|-------|------|
| 1     | (Constant)    | .729  | .468 |
|       | REWARD.X1     | .357  | .722 |
|       | PUNISHMENT.X2 | 1.557 | .123 |

|                    |       |      |
|--------------------|-------|------|
| BEBAN.KERJA.X<br>3 | 1.791 | .076 |
| PELATIHAN.X4       | 3.174 | .002 |

Dari keempat variabel independen yang dimasukkan ke dalam model regresi variabel *reward*, *punishment*, beban kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan, hal ini dapat dilihat dari probabilitas signifikansi untuk *reward* 0,722, *punishment* 0,123, dan beban kerja 0,76. Dari probabilitas signifikansi tersebut menunjukkan nilai yang jauh lebih besar dari 0,05. Sedangkan variabel pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan dengan tingkat signifikansi 0,02 jauh lebih kecil dari 0,05. Dari sini dapat disimpulkan bahwa variabel produktivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh variabel pelatihan.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa H1, H2, dan H3 tidak dapat diterima karena memiliki nilai signifikansi yang jauh lebih besar dari 0,05, sedangkan H4 dapat diterima karena memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

## V. PENUTUP

### a. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh *reward*, *punishment*, beban kerja, dan pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Andalan Arthalestari Semarang, simpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

1. *Reward* (hasil signifikansi = 0,722), *punishment* (hasil signifikansi = 0,123), dan beban kerja (hasil signifikansi = 0,76) memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Andalan Arthalestari Semarang, yang berarti bahwa *reward*, *punishment*, dan beban kerja tidak memiliki pengaruh sama sekali terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Andalan Arthalestari Semarang mungkin dikarenakan didalam perusahaan tersebut kurang menerapkan sistem *reward* dan *punishment*, serta beban kerja yang berat membuat para karyawan kurang terhadap produktivitas kerjanya pada PT Andalan Arthalestari Semarang.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan (hasil signifikansi = 0.002) terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Andalan Arthalestari Semarang, yang berarti bahwa semakin tinggi pelatihan maka semakin tinggi produktivitas kerja karyawan pada PT Andalan Arthalestari Semarang. Semakin baik posisi pelatihan bagi karyawan dengan menerapkan dan memberikan instruktur pelatihan, peserta yang antusias dalam pelatihan, materi yang disajikan sesuai dengan pekerjaan, metode yang disajikan mudah dan dipahami para karyawan,

serta adanya tujuan yang jelas dari pelatihan untuk mencapai tujuan perusahaan, maka semakin tinggi produktivitas kerja karyawan pada PT Andalan Arthalestari Semarang.

### b. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan-keterbatasan yang mungkin dapat menimbulkan gangguan terhadap hasil penelitian, yang perlu diperhatikan adalah:

1. Sampel penelitian hanya menggunakan satu perusahaan. Penelitian yang sama dengan menggunakan beberapa perusahaan dengan menggunakan organisasi pemerintahan maupun swasta mungkin akan menunjukkan hasil yang berbeda dan bisa membuat perbandingan produktivitas kerja dari karyawan pada perubahan.
2. Pengukuran kuesioner melalui *self evaluation*, berarti bahwa setiap responden mengevaluasi dirinya masing-masing, sehingga mungkin saja masih menghasilkan respon bias dan mempengaruhi analisis data.
3. Dalam penyebaran kuesioner, peneliti melakukan penyebaran kuesioner secara personal. Hal ini menjadikan kordinasi pengumpulan kuesioner jadi kurang maksimal.

### c. Saran

#### 1. Implikasi Kebajikan

Berdasarkan hasil pembahasan, maka saran mengenai implikasi kebajikan yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah bagi instansi, hasil penelitian ini dapat membantu untuk mengetahui tingkat *reward*, *punishment*, beban kerja, dan pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan pada organisasi atau perusahaan, serta memberikan strategi untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Sedangkan bagi PT Andalan Arthalestari Semarang lebih meningkatkan produktivitas kerja karyawannya dengan lebih meningkatkan *reward* dan pelatihan, serta mengurangi beban kerja dan *punishment* yang berlebihan supaya para karyawan dapat bekerja secara maksimal untuk mencapai cita-cita perusahaan. Peran dari pelatihan dalam penelitian ini terdukung, sehingga dapat memenuhi pelatihan dari perusahaan agar produktivitas kerja karyawan lebih meningkat lagi.

#### 2. Saran Penelitian Yang Akan Datang

Saran untuk penelitian mendatang, diharapkan dapat memperluas sampel sehingga hasil penelitian lebih tergeneralisasi dan juga mengembangkan variabel yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Penelitian yang akan datang juga masih perlu melakukan penelitian pada aspek yang sama untuk menguji kekonsistenan hasil penelitian ini. Hasil penelitian ini juga dapat dijadikan bahan referensi untuk memperkuat landasan teori tentang bagaimana hubungan *reward*, *punishment*, beban kerja, dan pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afia dan Meylia. 2014. "Kontribusi Beban Kerja, Disiplin Kerja, Hubungan Dengan Teman Sekerja Terhadap Produktivitas Kerja di PT. Viccon Modern Industry". Jurnal Ilmiah Fakultas Ekonomi Unesa Kampus Ketintang, Surabaya.
- Fuanida, Afini. "Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Sapu Dunia Semarang". Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Semarang.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Ed. 2. Yogyakarta:BPFE.
- Haselman, Raja Ali. Haniati. 2011. Analisis *Reward dan Punishment* Pada Kantor Perum Damri Makassar. (Studi Kasus Kantor Perum Dmari Makassar). *Jurnal Ekonomi*.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cet ke-5. Jakarta:Bumi Aksara.
- Istijanto. 2009. *Riset Sumber Daya Manusia*. Cara Praktis Mendeteksi Dimensi-dimensi Kerja Karyawan. Jakarta : PT. Gramedia.
- Jayanti, Novita Dewi. 2014. "Peran *Reward and Punishment* Dalam Rangka Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai Pada Bank (Studi Pada PT. BRI Cabang Malang). *Jurnal ilmiah Jurusan Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang*.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta: Jakarta.
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Buku I*. Terjemahan oleh Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie. 2001. Jakarta : Salemba Empat.
- Munandar, S. Ashar. 2011. *Stress dan Keselamatan Kerja, Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Purwanto dan Wahyuddin. 2007. Pengaruh Faktor-faktor Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi Imka di Surakarta. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*.
- Robert L. Mathis, John H. Jackson. 2002. *Human Resources Management*. 10th.
- Shah, Syed Saad Hussain, et al. 2011. *Workload and Performance of Employees.*"Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business Vol 3, No.5 September 2011".
- Satria dan Kuswara. 2013. Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Kerja Serta Implikasinya Pada Produktivitas Pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Enterpreneurship*.
- Siagian, Sondang. P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed. 1. Cet.1. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Sulistiyawati dan Indrayani. 2012. Pengaruh Kepuasan Karyawan, Training, Turnover, Dan Produktivitas Karyawan Terhadap Keunggulan Bersaing Melalui Kinerja Perusahaan. *Jurnal Dinamika Akuntansi*. Fakultas Ekonomi UNNES.
- Umar, Husein. 2004. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: GramEDIA Pustaka Utama.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja Devisi Buku Perguruan Tinggi*. Jakarta: PT Jasa Grafindo Persada.