

PENGARUH PUNISHMENT DAN REWARD TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT (POS) KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Hermawan¹⁾, Febi Nur Utari²⁾, Dwi Rahmawati³⁾ Retno Purwani Setyaningrum⁴⁾

Program studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Pelita Bangsa, Indonesia
¹ hermawan14568@gmail.com, febinurutari28@gmail.com ², dwirahmawati0221@gmail.com ³,
retno.purwani.setyaningrum@pelitabangsa.ac.id ⁴

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *punishment dan reward* terhadap kinerja karyawan, dengan *perceived organizational support* (POS) kerja sebagai variabel intervening di lingkungan perusahaan manufaktur di daerah MM2100. Metode penelitian yang digunakan adalah survei kuesioner dengan sampel 50 responden sebagai instrumen pengumpulan data. Responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah karyawan dari berbagai tingkatan di perusahaan manufaktur yang berlokasi di daerah MM2100. Hasil analisis data menggunakan metode regresi menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan secara negatif terhadap kinerja karyawan, sementara *reward* berpengaruh signifikan secara positif. Selain itu, POS kerja juga terbukti memediasi hubungan antara *punishment*, *reward*, dan kinerja karyawan. Hasil temuan ini memberikan kontribusi pada pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di lingkungan manufaktur, khususnya dalam konteks pemberian *punishment*, *reward*, dan dukungan organisasional yang dirasakan. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen perusahaan untuk mengoptimalkan sistem penghargaan dan hukuman sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga memberikan dasar teoritis untuk penelitian lebih lanjut tentang dinamika hubungan antara *reward*, *punishment*, POS kerja, dan kinerja karyawan di konteks industri manufaktur.

Kata Kunci : Punishment, Reward, Kinerja Karyawan, Perceived Organizational Support (Pos) Kerja

ABSTRACT

This research aims to analyze the effect of punishment and reward on employee performance, with perceived organizational support (POS) as an intervening variable in the manufacturing company environment in the MM2100 area. The research method used was a questionnaire survey with a sample of 50 respondents as a data collection instrument. The respondents involved in this research were employees from various levels in manufacturing companies located in the MM2100 area. The results of data analysis using the regression method show that punishment has a significant negative effect on employee performance, while reward has a significant positive effect. Apart from that, work POS has also been proven to mediate the relationship between punishment, reward and employee performance. The results of these findings contribute to the understanding of the factors that influence employee performance in the manufacturing environment, especially in the context of providing punishment, rewards and perceived organizational support. This research provides practical implications for company management to optimize reward and punishment systems as a strategy to improve employee performance. In addition, this research also provides a theoretical basis for further research on the dynamics of the relationship between reward, punishment, work (POS), and employee performance in the context of the manufacturing industry

PENDAHULUAN

Dalam perkembangan dunia bisnis yang semakin meningkat, mendorong semakin tinggi pula tingkat persaingan dalam bidang usaha, tidak terkecuali dalam sektor jasa. Seringkali dengan perkembangan tersebut, masalah yang dialami perusahaan semakin kompleks karena perusahaan akan menghadapi lebih banyak pesaing namun perusahaan dituntut untuk dapat mencapai penjualan produk sesuai dengan target yang diharapkan melalui peningkatan kualitas pelayanan sumber daya manusia. Kualitas pelayanan sumber daya manusia yang maksimal terhadap konsumen sangat diperlukan dalam menjaga dan meningkatkan kualitas perusahaan. Untuk memacu semangat kerja karyawan, perusahaan harus memenuhi beberapa kriteria melalui penerapan teknik manajemen SDM dan penerapan konsep dimana hal tersebut mencakup peran, pengelolaan serta pendayagunaan karyawan dengan cara memberikan *reward* dan *punishment*. (Pramesti et al., 2019)

Kinerja Pekerja didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk melakukan keterampilan (kualitas, efisiensi dan faktor terkait lainnya di tempat kerja). Ini adalah faktor yang sangat penting dan perlu karena mencakup kemampuan setiap pekerja saat melakukan tugasnya. Kinerja pekerja sangat penting bagi suatu organisasi karena kinerja yang baik berarti pekerja organisasi dapat menghasilkan produk atau jasa yang baik, sehingga organisasi dapat bertahan, bersaing, berkembang untuk mencapai tujuan (Susita, 2021). Kinerja pekerja dapat secara langsung berdampak pada kinerja organisasi. Sebuah tinjauan baru-baru ini mengatakan bahwa, terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pekerjaan yaitu tuntutan fisik, kognitif, dan afektif atas individu, pekerjaan, organisasi, dan sumber daya sosial yang terkait. (Ahsan, 2022).

Fenomena yang melibatkan karyawan perusahaan manufaktur di MM2100 dalam kaitannya dengan *punishment* (hukuman) dan *reward* (imbalan) serta *perceived organizational support* (dukungan organisasi yang dirasakan) adalah topik yang dapat dianalisis dalam konteks manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi. Dalam situasi ini, *perceived organizational support* (POS) mengacu pada persepsi karyawan tentang sejauh mana organisasi (perusahaan manufaktur di MM2100) mendukung dan memperlakukan mereka dengan adil kepada semua anggota, dukungan dari atasan, imbalan yang sesuai serta saling menguntungkan dalam kondisi dan lingkungan pekerjaan. Fenomena permasalahan kinerja dapat melibatkan berbagai aspek, seperti produktivitas rendah, konflik tim, atau kurangnya motivasi. Identifikasi akar masalahnya untuk menentukan solusi yang tepat. (Prastyo, 2020).

Punishment (hukuman) adalah konsekuensi negatif yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang melanggar aturan perusahaan. Hukuman ini bisa berupa teguran, penurunan gaji, atau bahkan pemecatan. Hukuman ini diterapkan secara adil, supaya karyawan dapat memperbaiki kinerja mereka. Contoh fenomena *punishment* pada karyawan perusahaan manufaktur di MM2100, Seseorang karyawan yang telat terus-menerus akan mendapat teguran lisan, dan mengancam pemecatan jika perilakunya tidak membaik. Seseorang karyawan yang kedapatan bekerja dan berpakaian tidak sesuai dengan ketentuan perusahaan akan mendapatkan teguran. Seorang karyawan yang kedapatan berkelahi akan mendapatkan hukuman phk hari itu juga karna dianggap tidak memiliki etika yang baik dan mempermalukan nama perusahaan. *Punishment* (hukuman) jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku dalam organisasi. hal ini dilakukan agar karyawan tetap menjaga kinerja dan menaati peraturan perusahaan agar tidak mendapatkan *punishment* atau hukuman. (Pramesti et al., 2019).

Reward (penghargaan) adalah penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan karena telah melakukan tugas dengan sangat baik dan sudah berkontribusi positif untuk perusahaan. Biasanya *reward* ini berupa bonus, kenaikan gaji, pengakuan, sertifikat penghargaan dll. Imbalan ini diberikan agar karyawan meningkatkan motivasi dan kinerja mereka, dengan begitu karyawan merasa lebih dihargai. Contoh fenomena *reward* pada karyawan perusahaan manufaktur di MM2100. Apabila seseorang pegawai perusahaan manufaktur MM2100 mencapai target produksi harian karyawan akan diberikan makanan atau minuman. Apabila seorang melakukan pengembangan skill seperti mempelajari bagian produksi yang lain saat waktu luang dan tidak sedang dikejar target dan berperilaku yang sangat baik ketika di perusahaan maka karyawan tersebut bisa dipromosikan menjadi karyawan tetap bagi karyawan kontrak, dan untuk karyawan tetap akan mendapatkan grade yang baik untuk mendapatkan promosi jabatan dan bonus tahunan yang lebih besar. Bagi karyawan kontrak yang telah bekerja dengan baik dan mempertahankan absensi akan mendapatkan kompensasi per 6 bulan sekali dan apabila telah habis masa kerja atau kontrak akan mendapatkan *reward* berupa uang imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi

kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Reward ini dilakukan agar karyawan meningkatkan kinerjanya, menambah motivasi kerja serta selalu merasa kurang dan ingin terus berkembang lebih baik untuk kemajuan dirinya dan perusahaan. (Ikhsan, 2022)

Menurut Hasibuan dalam Ibrahim et al., (2021) kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang telah dibebankan atau sesuai deskripsi pekerjaannya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu, kinerja karyawan bagi perusahaan memberikan pelayanan menjadi kunci sukses untuk dapat memuaskan konsumen karena melalui karyawan perusahaan berinteraksi dengan para pelanggan. Moehersono (Moehersono 2012) kinerja atau performa merupakan gambaran sejauh mana tujuan, sasaran, visi dan misi organisasi yang dijabarkan dalam implementasi rencana aksi atau kebijakan dalam mewujudkan perencanaan strategis organisasi. Citra perusahaan muncul melalui kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan. Dalam Tika (2006) menyebutkan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan. (Oktober, 2023)

Perceived organizational support (POS). Merupakan salah satu praktik penting bagi organisasi atau organisasi dalam bentuk dukungan sosial bagi pekerja yang bekerja di tempat kerja maupun di rumah. *Perceived organizational support* (POS) mendefinisikan persepsi pekerja 7 terkait dengan organisasi dan kontribusinya serta kepedulian terhadap kesejahteraan mereka. Dengan kata lain, dukungan organisasi yang dirasakan mewujudkan sikap pekerja yang mengarah pada hubungan yang baik antara pekerja dan organisasi. *Perceived organizational support* (POS) juga digambarkan sebagai keyakinan pekerja secara keseluruhan tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli tentang kesejahteraan mereka. (Kraton et al., 2022)

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang manajemen yang menitik beratkan perhatiannya terhadap masalah-masalah yang berhubungan dengan kepegawaian dalam suatu organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu sering juga pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia ini disamakan dengan pengertian Manajemen Personalia, karena ruang lingkup yang dipelajari cenderung membicarakan sumber daya manusia dalam organisasi perusahaan. Menurut (Handoko, 2003): "Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni atau proses memperoleh, memajukan atau mengembangkan dan memelihara tenaga kerja yang kompeten sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien dan kepuasan pada diri pribadi" Manajemen sumberdaya manusia menurut Torrington dan Hall (Taufiqurokman, 2009). Sejumlah aktivitas yang pertama-tama dapat memungkinkan pekerja dan perusahaan melakukan kesepakatan tentang tujuan dan cara-cara kerja, kedua dapat memastikan persetujuan tersebut terlaksana definisi ini menekankan adanya hubungan kerja yang saling menguntungkan dan bahwa hanya dengan adanya hubungan timbal balik antara individu dan perusahaan, maka tujuan dapat tercapai. Pada dasarnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial, yang perlu dikembangkan sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi maupun bagi pengembangan dirinya. Hal ini sesuai dengan pendapat dari ahli manajemen Petter dan Waterman dalam bukunya "In search for excellence" yang melaporkan bahwa hasil-hasil penelitian atas perusahaan-perusahaan yang berhasil antara lain; perusahaan itu memperhatikan sumber daya manusianya sedemikian rupa untuk dapat menciptakan pelayanan yang sangat baik untuk pelanggan. Sumber daya manusia mengacu kepada kebijakan, praktik, dan sistem yang memengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan (Noe, 2021). Manajemen sumber daya manusia sebagai rencana yang mempengaruhi orang atau karyawan sedangkan Manajemen personalia adalah fungsi yang dijalankan dalam suatu organisasi, yang membantu menggunakan orang (karyawan) secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi dan pribadi (John M. Ivancevich, 2010). (Sofiati, 2021)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian dengan metode kuantitatif dan menggunakan pendekatan kausal yakni pendekatan yang memiliki hubungan bersifat sebab akibat, sehingga terdapat variabel bebas atau independen yang mempengaruhi dan variabel terikat atau dependen variabel yang dipengaruhi (Sugiyono, 2019). Rancangan penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh dan seberapa jauh permasalahan terkait *pengaruh punishment dan reward* terhadap kinerja karyawan dengan *perceived organizational support* (POS). Teknik dalam

mengumpulkan data adalah dengan kuesioner. Skala pengukuran yang digunakan dalam kuesioner adalah skala likert. Selanjutnya kuesioner yang telah disebar dilakukan uji normalitas data yaitu uji validitas dan uji reliabilitas, uji asumsi klasik yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas, uji analisis regresi linier berganda, dan uji hipotesis yaitu uji t, uji F dan uji koefisien determinasi. Dilakukan dengan menggunakan aplikasi software komputer yaitu dengan program PLS Versi 1.0.42. (Jenia, 2023)

HIPOTESIS PENELITIAN

H1 : Pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan

Pengaruh *punishment* terhadap kinerja ialah agar karyawan taat pada aturan yang ada di perusahaan, hukuman diberikan agar karyawan memperbaiki kinerjanya, dengan adanya *punishment* ini diharapkan karyawan bisa mencegah pelanggaran yang ada di perusahaan dan selalu tertib dengan aturan perusahaan.

H2 : Pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan

Pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan ialah sebagai motivasi untuk bekerja lebih maksimal mencapai tujuan perusahaan, sebagai upaya untuk meningkatkan produktivitas karyawan, supaya karyawan meningkatkan tingkat keterlibatan kegiatan yang ada di perusahaan atau kata lain lebih aktif.

H3 : Pengaruh *punishment* terhadap *perceived organization support*

Pengaruh *punishment* terhadap karyawan dan berdampak pada persepsi dukungan organisasi *perceived organizational support* (POS). Adalah sejauh mana karyawan merawat organisasi menghargai dan mendukung mereka, pengaruh *punishment* terhadap *perceived organizational support* (POS) bermacam-macam tergantung faktor, termaksud jenis hukuman, transparansi, dan keadilan proses *punishment*.

H4 : Pengaruh *reward* terhadap *perceived organization support*

Pemberian *reward* terhadap karyawan memiliki dampak yang sangat positif terhadap *perceived organizational support* (POS), yaitu sejauh mana karyawan merasa didukung oleh organisasi atau tempat bekerja. Pemberian *reward* dapat mempengaruhi *perceived organizational support* (POS) dengan meningkatkan dukungan, motivasi dan kepuasan karyawan, penguat budaya organisasi, dan peningkatan retensi karyawan.

KERANGKA PENELITIAN

Penelitian ini didasarkan pada premis bahwa lingkungan kerja yang mencakup sistem hukuman dan penghargaan dapat secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Fokus penelitian ini adalah pada salah satu perusahaan manufaktur yang beroperasi di daerah MM2100. Penelitian ini bermaksud untuk mendalami pemahaman terhadap hubungan antara *punishment* dan *reward* dengan kinerja karyawan, serta peran *perceived organizational support* (POS) kerja sebagai faktor intervening.

1. Variabel Penelitian

Variabel independen dalam penelitian ini adalah *punishment* dan *reward*. *Punishment* mencakup tindakan atau sanksi yang dijatuhkan terhadap karyawan yang tidak sesuai dengan kebijakan atau standar perusahaan. Sebaliknya, *reward* mencakup pengakuan dan insentif positif yang diberikan kepada karyawan atas pencapaian atau kontribusi yang luar biasa. Variabel dependen adalah kinerja karyawan, yang diukur melalui sejumlah indikator, seperti produktivitas, kualitas kerja, dan inisiatif.

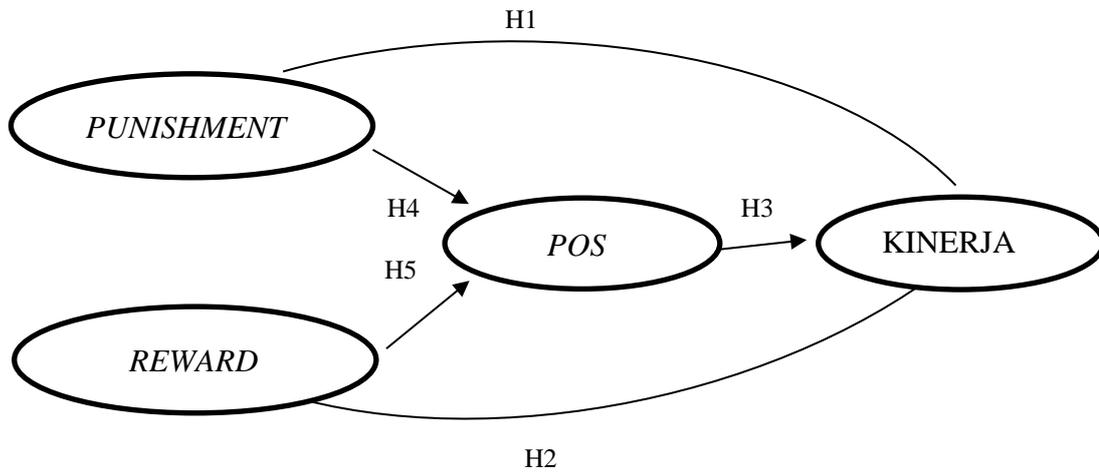
2. Variabel Intervening

Variabel intervening dalam penelitian ini adalah *perceived organizational support* (POS) kerja. POS merujuk pada persepsi karyawan tentang sejauh mana perusahaan memberikan dukungan terhadap kebutuhan dan kesejahteraan mereka. Penelitian ini mengusulkan bahwa POS kerja akan berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara *punishment*, *reward*, dan kinerja karyawan.

3. Rationale dan Signifikansi Penelitian

Penelitian ini memiliki signifikansi praktis dan konseptual. Dari segi praktis, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan kepada manajemen perusahaan mengenai efektivitas sistem *reward* dan *punishment* mereka, serta pentingnya POS dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dari segi konseptual, penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di konteks perusahaan manufaktur, khususnya dalam mengintegrasikan variabel POS sebagai mediator.

Gambar 1. Kerangka penelitian



HASIL

Tabel 1. Uji Validitas

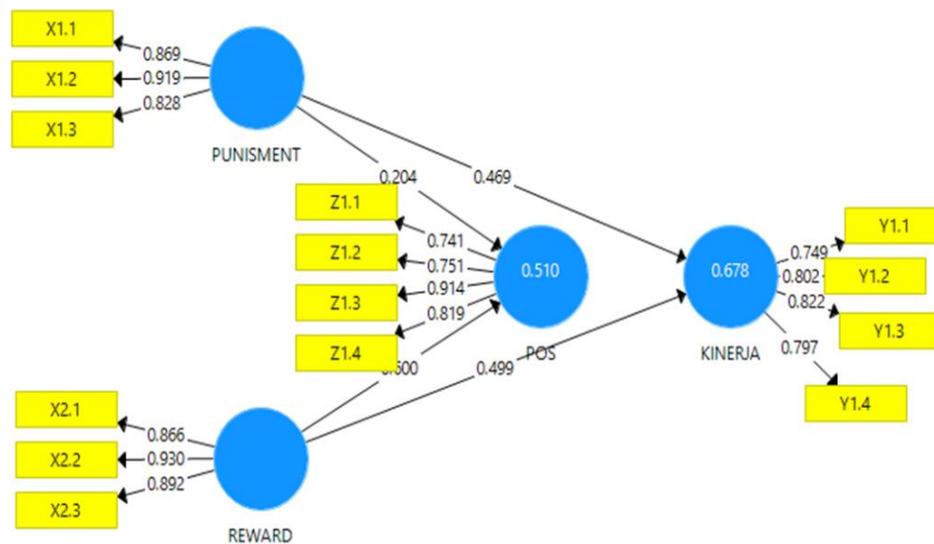
	KINERJA	POS	<i>PUNISHMENT</i>	<i>REWARD</i>
X1.1			0.869	
X1.2			0.919	
X1.3			0.828	
X2.1				0.866
X2.2				0.930
X2.3				0.892
Y1.1	0.749			
Y1.2	0.802			
Y1.3	0.822			
Y1.4	0.797			
Z1.1		0.741		
Z1.2		0.751		
Z1.3		0.914		
Z1.4		0.819		

Nilai cross loading masing-masing konstruk diuji untuk memastikan bahwa korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada konstruk lainnya. Seluruh indikator dinyatakan valid jika nilai korelasi cross loading seluruh indikator yang digunakan dalam membentuk variabel laten, lebih besar dibandingkan dengan korelasi terhadap variabel laten yang lain. Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa nilai korelasi cross loading seluruh indikator terhadap variabel latennya lebih besar dari nilai korelasi cross loading variabel laten lainnya. Karena nilai cross loading masing-masing variabel item mempunyai nilai diatas 0,7, hal ini berarti seluruh indikator valid dalam mengukur konstruknya masing-masing. Contohnya pada variabel item X1.1 mempunyai nilai cross loading sebesar 0,869 yakni diatas 0,7. Maka dapat disimpulkan bahwa syarat validitas diskriminan telah terpenuhi.

Measurement Model (Outer Model)

Uji Measurement Model (Outer Model) dilakukan melalui dua tahap yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Adapun model pengukurannya dapat dilihat pada gambar

Gambar 2. Model Pengukuran



Tabel 2. Uji Reliabilitas

Hasil pengujian reliabilitas dengan acuan menggunakan nilai cronbach alpha di atas 0,7

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
KINERJA	0.805	0.819	0.871	0.629
POS	0.827	0.864	0.883	0.654
PUNISHMENT	0.845	0.888	0.905	0.761
REWARD	0.878	0.880	0.925	0.804

Dari tabel diatas, nilai cronbach's alpha dari variabel Kinerja, POS, Punishment dan reward, memiliki nilai cronbach alpha diatas 0,7 yang menunjukkan bahwa semua konstruk tersebut telah reliabel. Sehingga variabel-variabel tersebut memiliki tingkat reliabilitas yang dapat diterima.

Tabel 3. Uji Normalitas

	No.	Missing	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation	Excess Kurtosis	Skewness
X1.1	1	0	2.627	3	1	4	0.949	-0.773	-0.308
X1.2	2	0	2.549	3	1	4	0.914	-0.729	-0.229
X1.3	3	0	2.843	3	1	4	0.937	-0.455	-0.559
X2.1	4	0	2.706	3	1	4	0.956	-0.895	-0.199
X2.2	5	0	2.804	3	1	4	0.841	-0.243	-0.422
X2.3	6	0	2.922	3	1	4	0.86	0.333	-0.799
Y1.1	7	0	2.588	3	1	4	0.867	-0.481	-0.374

Y1.2	8	0	3.098	3	1	4	0.748	0.793	-0.746
Y1.3	9	0	2.824	3	1	4	0.785	0.452	-0.673
Y1.4	10	0	3.078	3	1	4	0.71	1.38	-0.795
Z1.1	11	0	2.804	3	1	4	0.864	0.404	-0.917
Z1.2	12	0	2.922	3	1	4	0.555	4.96	-1.455
Z1.3	13	0	2.98	3	1	4	0.7	1.151	-0.68
Z1.4	14	0	2.863	3	1	4	0.817	0.635	-0.847

Tabel 4. Uji Multikolinearitas

	KINERJA	POS	PUNISHMENT	REWARD
KINERJA				
POS				
PUNISHMENT	1.247	1.247		
REWARD	1.247	1.247		

Tabel 5. Uji Hipotesis

Jika p value > 0,05 maka hipotesis dianggap berpengaruh dan jika tstatistic > 1,96, hubungan antara kedua variabel tersebut dianggap signifikan.

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics (O/STDEV)	P Values
PUNISHMENT → KINERJA	0.469	0.469	0.081	5.824	0.000
PUNISHMENT → POS	0.204	0.187	0.122	1.670	0.048
REWARD → KINERJA	0.499	0.504	0.075	6.664	0.000
REWARD → POS	0.600	0.615	0.090	6.696	0.000

Dari tabel hasil uji hipotesis (uji t) di atas dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu:

1. P Values punishment (X1) terhadap kinerja (Y) sebesar 0,000 < 0,05 dan nilai original sampelnya 0,469 (positif) yang berarti bahwa punishment mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi punishment yang diberikan maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan juga begitupun sebaliknya.
2. P Values punishment (X1) terhadap POS (Z) sebesar 0.048 < 0.05 dan nilai original sampelnya 0,204 (positif) yang berarti bahwa Punsishment tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap POS. Artinya semakin tinggi punishment yang didapat maka POS tidak akan berubah.
3. P Value Reward (X2) terhadap kinerja (Y) sebesar 0,000 > 0,05 dan nilai original sampelnya 0,499 (positif) yang berarti bahwa Reward berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi reward yang diberikan maka kinerja akan naik pula begitupun sebaliknya.
4. P Value Reward (X2) terhadap POS (Z) sebesar 0,000 > 0,05 dan nilai original sampelnya 0,600 (positif) yang berarti bahwa Reward berpengaruh signifikan terhadap POS. Artinya semakin tinggi reward yang diberikan maka POS akan naik pula begitupun sebaliknya.

Tabel 6. Koefisien Determinan

Koefisien determinasi (R Square) mengukur seberapa jauh kemampuan model untuk menjelaskan variabel dependen

	R Square	R Square Adjusted
KINERJA	0.678	0.665
POS	0.510	0.490

Berdasarkan tabel diatas, nilai R Square untuk variabel punishment, reward, dan POS terhadap kinerja, yaitu sebesar 0,678 atau 67,8%. Hal ini menunjukkan bahwa sebaran variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel punishment, reward. Sedangkan nilai R Square untuk variabel punishment, reward, terhadap POS, yaitu sebesar 0,510 atau 5,10%.

KESIMPULAN

Temuan penelitian menunjukkan bahwa *punishment* memiliki pengaruh signifikan secara negatif terhadap kinerja karyawan. Hukuman atau sanksi yang dijatuhkan terhadap karyawan cenderung merugikan motivasi dan produktivitas mereka. Sebaliknya, reward terbukti memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengakuan dan insentif positif cenderung meningkatkan semangat kerja dan dedikasi karyawan, menghasilkan peningkatan kinerja. POS kerja, sebagai variabel intervening, terbukti memediasi hubungan antara *punishment*, reward, dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan organisasional memainkan peran penting dalam mengarahkan dampak *punishment* dan reward pada kinerja. Ketika karyawan merasa didukung oleh organisasi, efek negatif *punishment* dapat diredam, sementara efek positif reward dapat ditingkatkan.

Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen perusahaan manufaktur di daerah MM2100. Manajemen perlu memperhatikan kebijakan *punishment* mereka, memastikan bahwa sanksi yang dijatuhkan tidak merugikan motivasi karyawan. Sebaliknya, strategi reward perlu diperkuat untuk mendorong kinerja yang lebih baik. Pentingnya meningkatkan POS kerja juga menekankan perlunya upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Hasil penelitian ini memberikan kontribusi pada literatur mengenai manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks pengaruh *punishment*, reward, dan POS kerja terhadap kinerja karyawan di sektor manufaktur. Relevansi temuan ini menawarkan arah untuk penelitian lebih lanjut yang dapat menjelajahi faktor-faktor tambahan yang dapat memengaruhi interaksi kompleks antara variabel-variabel tersebut.

Sebagai penutup, perlu diakui bahwa penelitian ini memiliki batasan tertentu, seperti generalisasi temuan hanya untuk perusahaan manufaktur di daerah MM2100. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat melibatkan sampel yang lebih luas dan diversifikasi lokasi. Selain itu, penelitian lebih lanjut dapat memperdalam aspek-aspek spesifik dari *punishment*, *reward*, dan POS kerja untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang kompleksitas hubungan di lingkungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahsan, Z. (2022). Sosains jurnal sosial dan sains. *Jurnal Sosial Dan Sains*, 2(2), 278–285. <http://sosains.greenvest.co.id>.
- Ikhsan, M. F. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT X. *Jurnal Agristan*, 4(2), 103–113. <https://doi.org/10.37058/agristan.v4i2.5495>
- Jenia, H. (2023). Pengaruh Punishment dan Reward Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV Hastaningrat Jombang. *BIMA : Journal of Business and Innovation Management*, 1, 222–233.
- Kraton, D., Dimediasi, Y., & Employee, O. (2022). *Perceived organizational support*.
- Oktober, N. (2023). *Pengaruh Komunikasi , Kerjasama Tim Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan Mcdonald ' s Sri Ratu Kediri Erika Novya Lestari Taufik Akbar Universitas islam Kadiri indikator pelayanan yang masih kurang memuaskan para pelanggan . Misalnya masih pesanan mereka . 1(4)*.

- Pramesti, R. A., Sambul, S. cA. P., & Rumawas, W. (2019). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(1), 57. <https://doi.org/10.35797/jab.9.1.2019.23557.57-63>
- Prastyo, B. (2020). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement: Sebuah Studi Literatur. *BIMA : Journal of Business and Innovation Management*, 3(1), 59–72. <https://doi.org/10.33752/bima.v3i1.310>
- Sofiati, E. (2021). *PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT*. 15(1), 34–46.