

BAGAIMANA MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PT. RAJAWALI ASIA BALI?

I Nyoman Resa Adhika¹, Putu Novia Hapsari Ardianti²
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mahasaraswati Denpasar
Email: resa.adhika@unmas.ac.id

Abstrak – PT. Rajawali Asia Bali merupakan salah satu distributor es krim yang ada di Bali. PT. Rajawali Asia Bali menerapkan sistem yang berorientasi pada target, sehingga karyawan dituntut aktif guna memenangkan pasar. Karyawan merupakan asset dan modal bagi perusahaan untuk jangka pendek maupun jangka panjang, sehingga penting bagi perusahaan untuk mampu menjaga dan mempertahankan tenaga kerjanya yang berkualitas. Sistem *reward* yang adil dan menjamin seluruh kesejahteraan tenaga kerja merupakan cara yang harus dipertimbangkan dan dilakukan oleh perusahaan. Dalam pemberian *reward* PT. Rajawali Asia Bali belum membagikan *reward* secara merata. Seperti *reward* dalam bentuk finansial yaitu tidak sesuainya bonus yang diterima oleh beberapa karyawan yang dapat mencapai target. Berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis mengangkat judul penelitian Pengaruh *Reward*, *Punishment* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Rajawali Asia Bali. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 96 orang karyawan, dengan metode sensus di mana semua karyawan dijadikan sebagai responden. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi dan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda, analisis korelasi berganda, analisis determinasi berganda, uji F dan uji t. Hasil penelitian ini adalah ada dampak positif yang signifikan antara *reward* terhadap kinerja karyawan, terbukti t sebesar 0,347 dengan signifikansi $t \ 0,000 < 0,05$. Ada pengaruh positif yang signifikan antara *punishment* dan kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan t sebesar 0,237 dengan signifikansi $t \ 0,001 < 0,05$. Ada pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan yang ditunjukkan pada hasil t sebesar 0,416 dengan signifikansi $t \ 0,000 < 0,05$. Dari hasil diatas dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini menemukan pengaruh positif yang signifikan antara *reward* dan kinerja, pengaruh positif yang signifikan antara *punishment* dan kinerja serta pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi dan kinerja.

Kata kunci: *Reward*, *Punishment*, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan

Abstract – PT. Rajawali Asia Bali is one of the ice cream distributors in Bali. PT. Rajawali Asia Bali implements a target-oriented system, so employees are required to be active in order to win the market. Employees are assets and capital for the company for the short and long term, so it is important for the company to be able to maintain and maintain a quality workforce. A reward system that is fair and guarantees the welfare of all workers is a method that must be considered

and implemented by the company. In awarding PT. Rajawali Asia Bali has not distributed rewards evenly. Like rewards in financial form, namely inappropriate bonuses received by several employees who can achieve targets. Based on this background, the author raised the research title The Influence of Reward, Punishment and Organizational Culture on Employee Performance at PT. Balinese Asian Eagle. The total sample taken was 96 employees, using a census method where all employees were used as respondents. Data collection was carried out through observation and questionnaires. The analysis techniques used are multiple linear regression, multiple correlation analysis, multiple determination analysis, F test and t test.

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

PENDAHULUAN

PT. Rajawali Asia Bali merupakan salah satu distributor es krim yang ada di Bali. PT. Rajawali Asia Bali menerapkan sistem yang berorientasi pada target, sehingga karyawan dituntut aktif guna memenangkan pasar. Dilihat dari tiga tahun terakhir, perkembangan sangat pesat dialami oleh perusahaan dimana sudah dapat menguasai hampir 85% pangsa pasar, dengan memiliki cabang di setiap kabupaten yang ada di Bali.

Perkembangan dalam bisnis semakin ketat, sehingga perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan kinerja karyawannya (Isyanto, 2019). Tetapi di dalam beroperasi perusahaan masih mengalami beberapa permasalahan seperti masih ada beberapa karyawan yang tidak mampu mencapai kinerja yaitu karyawan tidak dapat mencapai target penjualan yang diberikan oleh perusahaan. data penjualan PT. Rajawali Asia Bali pada bulan Juni-Oktober 2019, dimana pada bulan juli penjualan meningkat sebesar 22,8% akan tetapi mengalami

penurunan lagi pada bulan Agustus. Sedangkan bulan September persentase penjualan mencapai 91,1% namun kenaikan itu tidak diikuti pada bulan Oktober dimana realisasinya sebesar 78,3%.

Irawanti (2016) mengatakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *reward*. Pemberian *reward* atau penghargaan kepada karyawan yang berprestasi akan memberikan motivasi kepada karyawan untuk lebih meningkatkan produktifitasnya dalam bekerja, dengan karyawan yang semakin produktif akan dapat meningkatkan laba Perusahaan (Suwandi, 2021 dan Sofiati, 2021). Suak, dkk., (2017) dan Gunawan, dkk., (2023) menyatakan hal yang berbeda, dimana *reward* tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja.

Punishment juga sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (Ritonga, 2019). Hukuman yang diberikan pada karyawan mampu memotivasi karyawab sehingga kinerja mereka dapat meningkat. Suak, dkk., (2017) menyatakan hal yang berbeda, dimana *punishment* tidak berdampak

pada peningkatan kinerja karyawan.

Pentingnya budaya perusahaan yang terarah dalam meningkatkan kinerja karyawan agar mempunyai efektifitas kerja yang tinggi dengan disertai kedisiplinan dalam rangka mempertahankan eksistensi perusahaan memiliki andil yang sangat besar (Indrayani, 2022). Meutia (2019), Aainur dan Tirtayasa (2018) dan Rosvita, dkk., (2017), menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Handayani (2016) menyatakan hal yang berbeda, dimana budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang permasalahan dan masih adanya research gap, maka cukup relevan dilakukan penelitian dengan judul : Bagaimana meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Rajawali Asia Bali?"

METODE

Jenis penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif, untuk mengumpulkan dan menganalisis data primer dan sekunder. Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Data diolah menggunakan *software* spss. Objek dalam penelitian ini adalah *reward*, *punishment*, budaya organisasi dan kinerja karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

PT. Rajawali Asia Bali merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang distributor es krim. Perusahaan ini berdiri pertama kali pada bulan Oktober tahun 2015. Perusahaan PT. Rajawali Asia Bali beralamat di Jalan Cargo Permai no 299 Ubung Kaja, Denpasar, Bali.

Uji Instrumen

Uji Validitas

Variabel	Item	Koefisien Korelasi	Nilai Signifikan	Keterangan
<i>Reward</i> (X_1)	X1.1	0,703	0,000	<i>Valid</i>
	X1.2	0,696	0,000	<i>Valid</i>
	X1.3	0,684	0,000	<i>Valid</i>
	X1.4	0,571	0,000	<i>Valid</i>
<i>Punishment</i> (X_2)	X2.1	0,845	0,000	<i>Valid</i>
	X2.2	0,813	0,000	<i>Valid</i>
Budaya Organisasi (X_3)	X3.1	0,714	0,000	<i>Valid</i>
	X3.2	0,667	0,000	<i>Valid</i>
	X3.3	0,707	0,000	<i>Valid</i>
	X3.4	0,708	0,000	<i>Valid</i>
	X3.5	0,487	0,000	<i>Valid</i>
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0,813	0,000	<i>Valid</i>
	Y1.2	0,777	0,000	<i>Valid</i>
	Y1.3	0,571	0,000	<i>Valid</i>
	Y1.4	0,436	0,000	<i>Valid</i>
	Y1.5	0,840	0,000	<i>Valid</i>

Seluruh variabel memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih besar dari 0,30. Hal ini menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan dalam instrument penelitian tersebut *valid*.

Uji Reliabilitas

Nilai *Cronbach's Alpha* setiap instrumen sudah lebih dari 0,60 hal

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	<i>Reward</i> (X_1)	0,760	<i>Reliable</i>
2	<i>Punishment</i> (X_2)	0,852	<i>Reliable</i>
3	Budaya Organisasi (X_3)	0,759	<i>Reliable</i>
4	Kinerja Karyawan (Y)	0,777	<i>Reliable</i>

ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan adalah reliabel.

Uji Normalitas

Hasil uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov test* menunjukkan bahwa *Asymp. Sig (2-tailed)* sebesar 0,592 > dari *level of significant* (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel persepsi tentang *reward*, *punishment*, budaya organisasi dan kinerja karyawan berdistribusi normal.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		96
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.77963229
	Absolute	.079
Most Extreme Differences	Positive	.054
	Negative	-.079
Kolmogorov-Smirnov Z		.771
Asymp. Sig. (2-tailed)		.592

Hasil pengujian heterokedastisitas menunjukkan nilai signifikansi masing-masing variabel bebas lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini bebas dari heterokedastisitas.

Karakteristik Responden

Jenis Kelamin	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
Laki - laki	57	59,4
Perempuan	39	40,6
Jumlah	96	100

Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
Reward (X_1)	0,566	1,766
Punishment (X_2)	0,612	1,634
Budaya Organisasi (X_3)	0,541	1,849

Nilai *Tolerance* masing-masing variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi hubungan multikolinearitas antar variabel bebas tersebut.

Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig.	Keterangan
Reward (X_1)	0,566	Bebas heteroskedastisitas
Punishment (X_2)	0,612	Bebas heteroskedastisitas
Budaya Organisasi (X_3)	0,541	Bebas heteroskedastisitas

Dapat dijelaskan jumlah responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 57 orang (59,4 persen) dan jumlah responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 39 orang (40,6 persen). Hal ini menunjukkan bahwa responden laki-laki dominan menjadi karyawan pada PT. Rajawali Asia Bali, yang artinya PT. Rajawali Asia Bali lebih banyak membutuhkan tenaga kerja laki-laki dibandingkan tenaga kerja Perempuan.

Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Usia	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
≤ 20 tahun	10	10,4
> 20 th – 30 th	17	17,7
> 30 th – 40 th	21	21,9
> 40 th – 50 th	29	30,2
> 50 th	19	19,8
Jumlah	96	100

Dapat dilihat bahwa berdasarkan usia responden dapat diketahui bahwa jumlah responden berusia kurang dari 20 tahun sebanyak 10 orang (10,4 persen), berusia lebih dari 20 tahun sampai dengan 30 tahun

sebanyak 17 orang (17,7 persen), berusia lebih dari 30 tahun sampai dengan 40 tahun sebanyak 21 orang (21,9 persen), berusia lebih dari 40 tahun sampai dengan 50 tahun sebanyak 29 orang (30,2 persen) dan berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 19 orang (19,8 persen). Hal ini menunjukkan bahwa responden dengan usia 40-50 tahun mendominasi pada penelitian ini.

Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan Responden	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
SD	0	0
SMP	0	0
SLTA	35	36,5
Akademi/Diploma	33	34,3
S1	28	29,2
S2	0	0
S3	0	0
Jumlah	96	100

Mayoritas responden paling banyak berada pada tingkat pendidikan SLTA berkaitan erat dengan pengembangan intelektual, dimana hal tersebut erat kaitannya dengan meningkatkan aspek pengetahuan yang dimiliki setiap individu. Melalui latar belakang pendidikan meningkatkan pengembangan intelektual yang akan mempengaruhi kemampuan individu menerima dan mereduksi informasi yang didapatkan. Semakin tinggi tingkat pendidikan yang dimiliki akan semakin meningkatkan pengetahuan yang dimilikinya. Pendidikan diyakini sangat berpengaruh terhadap kecakapan, tingkah laku dan sikap seseorang.

Uji Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Constant	-1,077	1,299		-0,829	0,409
Reward	0,517	0,107	0,347	4,811	0,000
Punishment	0,499	0,146	0,237	3,420	0,001
Budaya Organisasi	0,492	0,087	0,416	5,638	0,000
R					0,854
Adjusted R Square					0,721
F Statistic					82,670
Signifikansi					0,000

$$Y = -1,077 + 0,517X_1 + 0,499X_2 + 0,492X_3$$

Dari persamaan regresi linier berganda tersebut menunjukan arah masing masing variabel terikatnya. Persamaan regresi linier berganda tersebut diuraikan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta sebesar -1,077, berarti jika tidak ada perhatian terhadap *reward*, *punishment* dan budaya organisasi maka skor kinerja karyawan sebesar -1,077.
2. Nilai koefisien regresi variabel *Reward* (β_1) sebesar 0,517 artinya *reward* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Rajawali Asia Bali. Hal ini menunjukkan bahwa apabila *reward* ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan dengan asumsi *punishment* dan budaya organisasi konstan.
3. Nilai koefisien regresi variabel *punishment* (β_2) sebesar 0,499 artinya *punishment* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Rajawali Asia Bali. Hal ini menunjukkan bahwa apabila *punishment* ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan dengan asumsi *reward* dan budaya organisasi konstan.

4. Nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi (β_3) sebesar 0,492 artinya budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Rajawali Asia Bali. Hal ini menunjukkan bahwa apabila budaya organisasi ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan dengan asumsi *reward* dan *punishment* konstan.

Koefisien determinasi adalah 0,721 atau 72,1% (nilai *Adjusted R Square*). Ini menunjukkan bahwa *reward*, *punishment* dan budaya organisasi memberikan kontribusi naik turunnya kinerja karyawan sebesar 72,1% dan sisanya 27,9% disebabkan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Nilai dari F-hitung sebesar 82,670 dengan signifikan sebesar $0,000 < 0,05$, ini berarti bahwa variabel bebas *reward*, *punishment* dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat kinerja karyawan, maka ini berarti Uji Model dapat dilanjutkan.

Uji Hipotesis (Uji t)

1. Pengujian Hipotesis 1 (Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan)

Standardized coefficients beta untuk variabel *reward* menunjukkan arah positif sebesar 0,347 dengan signifikansi t 0,000 kurang dari 0,05 ini berarti bahwa variabel *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis yang dibuktikan terbukti.

2. Pengujian Hipotesis 2 (Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan)

Standardized coefficients beta untuk variabel *punishment* menunjukkan arah positif sebesar 0,237 dengan signifikansi t 0,001 kurang dari 0,05 ini berarti bahwa variabel *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis yang dibuktikan terbukti.

3. Pengujian Hipotesis 3 (Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan)

Standardized coefficients beta untuk variabel budaya organisasi menunjukkan arah positif sebesar 0,416 dengan signifikansi t 0,000 kurang dari 0,05 ini berarti bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis yang dibuktikan terbukti.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Rajawali Asia Bali. Hasil ini memiliki arti jika *reward* yang diberikan meningkat maka kinerja yang dimiliki karyawan PT. Rajawali Asia Bali juga meningkat.
2. *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Rajawali Asia Bali. Hasil ini memiliki arti jika *punishment* baik maka kinerja yang dimiliki karyawan PT. Rajawali Asia Bali meningkat.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.

Rajawali Asia Bali. Hasil ini memiliki arti jika budaya organisasi yang ada berjalan dengan baik maka kinerja karyawan pada PT. Rajawali Asia Bali meningkat.

Saran

1. Pernyataan kuesioner *reward* “pengembangan karir” memiliki nilai paling rendah yaitu sebesar 3,44. Dengan adanya hal tersebut maka disarankan kepada pihak manajemen PT. Rajawali Asia Bali perlu adanya pengembangan terhadap karir karyawan dengan demikian mereka akan termotivasi untuk bekerja lebih giat lagi.
2. Pernyataan kuesioner *punishment* “*punishment preventif*” memiliki nilai paling rendah yaitu sebesar 3,40. Dengan adanya hal tersebut maka disarankan kepada pihak manajemen diharapkan agar karyawan lebih hati-hati dan disiplin dalam bekerja sehingga tidak terjadi pelanggaran-pelanggaran terhadap tata tertib perusahaan dengan demikian maka kinerja karyawan dapat tercapai.
3. Pernyataan kuesioner budaya organisasi “kesadaran diri” memiliki nilai paling rendah yaitu sebesar 3,50. Dengan adanya hal tersebut maka disarankan kepada karyawan agar lebih menumbuhkan kesadaran diri mereka bahwa mereka merupakan bagian dari perusahaan, jika mereka bekerja dengan baik, maka perusahaan dapat berjalan dengan baik pula.

4. Bagi peneliti berikutnya disarankan untuk menambah beberapa variabel yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Rajawali Asia Bali, seperti proses rekrutmen, pendidikan dan pelatihan serta lingkungan kerja. Dengan keragaman ini diharapkan hasil yang didapat pun dapat digeneralisasikan dalam lingkup yang lebih luas lagi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih kami sampaikan kepada Universitas Mahasarakswati Denpasar dan rekan-rekan yang mendukung atau membantu penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh budaya organisasi, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1-14.
- Astuti, W. S., & Purnomo, S. (2018). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan. <https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>
- Gunawan, A., Sopandi, E., Pangestu, M. I., & Assifah, R. (2023). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bintang Toedjoe Cikarang. *Jurnal Manajemen*, 11(1), 45170-45170.
- Handayani, Y. S. M. R. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 29(1).
- Indrayani, N. L. W. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan

- Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Mana Hearty Paradise Di Desa Sayan Ubud (*Doctoral Dissertation*, Universitas Mahasarakswati Denpasar).
- Irawanti, A. (2016). Pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada BMT Lima Satu Sejahtera Jepara) (*Doktural dissertation*, UIN Walisongo)
- Isyanto, I. (2019). Pengaruh organizational citizenship behaviour (OCB) terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT. Urchindize Cabang Madura). *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 7(2), 115-123.
- Meutia, K. I., & Husada, C. (2019). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4(1), 119-126.
- Ritonga, M. A., & Anggung, M. (2019). Peningkatan Kinerja Guru Pesantren Melalui Sistem Reward dan Punishment. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 3(1), 37-51.
- Rosvita, V., Setyowati, E., & Fanani, Z. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Indonesia Jurnal Farmasi*, 2(1), 46-52.
- Sofiati, E. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai. *Ekono Insentif*, 15(1), 34-46.
- Suak, R., Adolfini, 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).
- Suwandi, S., & Sutanti, G. (2021). Pengaruh Pelatihan, Disiplin Dan Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Sinarmas Di Kabupaten Bekasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 4(2), 984-994.