KAMPUS AKADEMIK PUBLISING
Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa (JIPM)
Vol.5, No.1 Februari 2027
e-ISSN: 3025-5465, p-ISSN : 3025-7964, Hal 36-52
DOI : https://doi.org/10.61722/jipm.v5i1.3357

Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Samala, Jakarta Barat

Muhammad Rizqi Nugroho[1*], Agung Wahyu Handaru[2], Christian Wiradendi Wolor[3]
[1-3] Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Jakarta
*Penulis Korespondensi: nugrohorizqi68@gmail.com

Abstract. *This study aims to determine the effect of reward and punishment on employee performance at Hotel Samala. The research method used is a quantitative method with descriptive and associative approaches. Data collection was carried out through distributing questionnaires to hotel employees as research respondents. The data analysis techniques used include validity tests, reliability tests, multiple linear regression analysis, t-tests, F-tests, and coefficient of determination analysis. The results of the study indicate that reward has a positive and significant effect on employee performance, while punishment also has a positive and significant effect on employee performance. Simultaneously, reward and punishment significantly affect employee performance at Hotel Samala Jakarta Barat. Appropriate rewards can increase employee motivation and work enthusiasm, while proper punishment implementation can improve discipline and work responsibility. Therefore, the company is expected to implement a fair and consistent reward and punishment system in order to optimize employee performance.*

Keywords: *Reward; Punishment; Employee Performance; Human Resource Management; Hotel Samala Jakarta Barat.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada Hotel Samala. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan asosiatif. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan hotel sebagai responden penelitian. Teknik analisis data yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji regresi linear berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan punishment juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, reward dan punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Samala Jakarta Barat. Pemberian reward yang tepat dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan, sementara penerapan punishment yang sesuai mampu meningkatkan kedisiplinan dan tanggung jawab kerja. Dengan demikian, perusahaan diharapkan dapat menerapkan sistem reward dan punishment secara adil dan konsisten guna meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

Kata kunci: *Reward*; *Punishment*; Kinerja Karyawan; Manajemen Sumber Daya Manusia; Hotel Samala Jakarta Barat.

1. LATAR BELAKANG

Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, terutama di sektor perhotelan, keberhasilan sebuah organisasi tidak hanya bergantung pada strategi pemasaran atau kualitas produk yang ditawarkan, tetapi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. Seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2017), pengelolaan SDM yang baik berfungsi untuk menciptakan tenaga kerja yang berkompeten, produktif, dan memiliki loyalitas tinggi terhadap organisasi.

Naskah Masuk: 01 November 2026; Revisi: 02 November 2026; Diterima: 03 November2026; Terbit: 14 November 2026

Kinerja karyawan menjadi salah satu indikator utama keberhasilan manajemen dalam mengelola SDM. Kinerja tidak hanya diukur dari hasil kerja semata, tetapi juga dari sikap, kedisiplinan, tanggung jawab, dan motivasi dalam menjalankan tugas. Silaen et al., (2021) menyebutkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh individu atau kelompok dalam organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, dengan berpedoman pada standar kerja yang telah ditetapkan.

Dalam penelitian ini, penilaian kinerja karyawan tidak menggunakan data resmi dari atasan atau *Key Performance Indicator* (KPI) perusahaan, melainkan didasarkan pada penilaian karyawan terhadap kinerjanya sendiri melalui kuesioner (self-assessment). Metode ini dipilih karena peneliti tidak memiliki akses terhadap data penilaian kinerja internal perusahaan yang bersifat terbatas dan tidak dapat dipublikasikan.

Berdasarkan pra riset yang dilakukan terhadap 25 orang karyawan Hotel Samala, diperoleh hasil bahwa tingkat kinerja karyawan belum mencapai kondisi ideal. Sebagian besar karyawan menunjukkan kedisiplinan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu (62%), yang mencerminkan adanya kesadaran terhadap pentingnya efisiensi kerja. Namun, terdapat 58% responden yang merasa produktivitas mereka belum meningkat secara konsisten setiap bulan. Kondisi tersebut menggambarkan bahwa Hotel Samala masih perlu meningkatkan strategi pengelolaan SDM agar kinerja karyawan dapat terus tumbuh secara berkelanjutan. Menurut Sadat et al. (2019), kinerja yang optimal tidak akan tercapai apabila perusahaan tidak mampu memberikan dukungan motivasional dan lingkungan kerja yang kondusif.

Reward dan *punishment* merupakan dua instrumen penting dalam manajemen kinerja yang berfungsi sebagai alat pengendalian perilaku dan motivasi kerja karyawan. *Reward* berperan sebagai bentuk apresiasi perusahaan terhadap prestasi kerja, sedangkan punishment berfungsi sebagai alat korektif bagi karyawan yang melanggar aturan atau tidak mencapai standar yang diharapkan. Putra & Damayanti (2020) menyebutkan bahwa *reward* yang diterapkan dengan tepat dapat meningkatkan semangat kerja, loyalitas, dan rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan pra riset yang dilakukan di Hotel Samala, ditemukan bahwa sebagian besar karyawan belum merasa puas terhadap sistem penghargaan yang berlaku. Sebanyak 58% responden menyatakan penghargaan yang diterima belum sesuai dengan kinerja yang mereka berikan. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan persepsi antara

kebijakan perusahaan dan ekspektasi karyawan. Ketidaksesuaian ini dapat menimbulkan perasaan kurang dihargai, menurunkan semangat kerja, dan berdampak pada penurunan produktivitas. Lebih lanjut, 60% responden menyatakan bahwa bonus dan insentif belum mencerminkan hasil kerja yang dicapai. Menurut penelitian Suendro (2025), sistem penghargaan yang tidak objektif dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja dan menurunkan motivasi intrinsik karyawan.

Selain *reward*, faktor penting lainnya dalam meningkatkan kinerja adalah penerapan *punishment* yang efektif. Punishment berfungsi untuk menegakkan disiplin dan memberikan efek jera terhadap pelanggaran yang dilakukan. Menurut Mangkunegara (2017), sanksi yang diberikan dengan adil dan konsisten akan menciptakan rasa tanggung jawab dan kesadaran dalam diri karyawan untuk mematuhi peraturan perusahaan.

Hasil pra riset terhadap sistem punishment di Hotel Samala menunjukkan bahwa masih terdapat kelemahan dalam penerapan kebijakan disiplin. Sebanyak 60% karyawan merasa bahwa sanksi belum dijalankan secara konsisten dan 56% merasa bahwa penerapan sanksi belum sepenuhnya adil. Ketidaktegasan ini berpotensi menurunkan disiplin kerja dan menciptakan kesenjangan antar karyawan. Nompo et al. (2020) menyatakan bahwa sistem punishment yang tidak diterapkan secara objektif dapat menimbulkan rasa tidak adil dan mengganggu iklim kerja, sehingga menurunkan semangat dan produktivitas karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, adanya indikasi *research gap* pada penelitian yang terkait dengan *reward* dan *punishment* dengan kepuasan kerja karyawan. Frimayasa et al. (2021) menemukan bahwa kedua variabel tersebut memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Askrindo (Persero) Jakarta, di mana sistem penghargaan finansial dan nonfinansial terbukti meningkatkan motivasi serta produktivitas kerja. Namun, hasil berbeda diperoleh dari penelitian Octario (2022) di PT Matahari Department Store Palembang yang menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil ini menunjukkan adanya kemungkinan faktor lain, seperti budaya organisasi atau gaya kepemimpinan, yang turut memengaruhi efektivitas sistem tersebut.

Penelitian Rahadi et al. (2025) memperkuat pandangan bahwa motivasi kerja dapat berperan sebagai variabel mediasi antara *reward* dan *punishment* dengan kinerja

karyawan. Ketika sistem penghargaan dan hukuman dikelola dengan tepat, motivasi kerja meningkat sehingga berdampak positif terhadap kinerja individu. Sementara itu, penelitian Fernos & Yolanda (2025) menunjukkan bahwa pemberian *reward* dan *punishment* yang selaras dengan hak dan kewajiban karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja di sektor perbankan, khususnya pada PT Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat. Goni et al. (2022) juga menyimpulkan bahwa kedua variabel tersebut berpengaruh positif secara simultan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada industri perbankan nasional.

Berdasarkan fenomena yang terjadi dan adanya perbedaan hasil pada beberapa penelitian terdahulu mengenai pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: "Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Samala, Jakarta Barat".

2. KAJIAN TEORITIS

A. Teori Pendukung

Sistem reward dan punishment dapat dipahami melalui Teori Penguatan (*Rei nforcement Theory*) yang menjelaskan bahwa perilaku karyawan akan mengikuti pola dari konsekuensi yang mereka terima. Ketika karyawan diberikan penghargaan atas perilaku positif, mereka cenderung mengulanginya. Sebaliknya, ketika perilaku yang tidak sesuai diberi konsekuensi atau hukuman, frekuensi perilaku tersebut akan menurun. Reward yang disusun secara jelas dan adil mampu meningkatkan motivasi serta kinerja karyawan, terutama ketika penghargaan tersebut dianggap relevan dengan usaha yang mereka keluarkan dalam bekerja (Alkandi et al., 2023).

Selain itu, Teori Harapan (*Expectancy Theory*) memberikan pandangan bahwa karyawan akan bekerja lebih maksimal ketika mereka percaya bahwa usaha mereka akan membawa pada kinerja yang baik, dan kinerja tersebut pada akhirnya akan dihargai dengan reward yang bernilai bagi mereka. Persepsi akan kejelasan dan nilai reward memiliki peran penting dalam menjaga motivasi karyawan, terutama di industri layanan seperti perhotelan yang sangat bergantung pada kualitas performa individu (Jo & Shin, 2025).

Dalam proses pemberian reward, unsur keadilan menjadi bagian yang sangat penting. Melalui Teori Keadilan (*Equity Theory*), dijelaskan bahwa karyawan akan termotivasi apabila mereka merasa diperlakukan secara adil, baik dalam hal jumlah

reward maupun perbandingan dengan rekan kerja lain yang memiliki kontribusi serupa. Sistem reward yang adil dan transparan mampu memperkuat rasa keterikatan karyawan terhadap organisasi (Jo & Shin, 2025).

B. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan pada dasarnya menggambarkan seberapa baik seseorang menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan s tandar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja tidak hanya diukur dari hasil kerja secara kuantitas, tetapi juga dari kualitas, ketepatan waktu, serta kontribusi yang diberikan terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Sinarti et al. (2022), kinerja karyawan merupakan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugasnya secara efektif berdasarkan kompetensi dan tingkat komitmen terhadap organisasi. Utami et al. (2023) kemudian menegaskan bahwa motivasi kerja menjadi faktor penting yang memengaruhi tinggi rendahnya kinerja seseorang. Karyawan yang termotivasi akan menunjukkan dedikasi dan semangat lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga hasil yang dicapai pun lebih optimal.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Hotel Samala Jakarta Barat selama 5 (Lima) bulan, mulai dari bulan Juni 2025 hingga November 2025. Dalam pengerjaan penelitian ini, metode yang diimplementasikan adalah metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Hotel Samala Jakarta Barat yang berjumlah 41 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Hotel Samala Jakarta Barat yang berjumlah 45 orang. Penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh (*saturated sampling*) atau sensus, yaitu teknik pengambilan sampel dimana seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Teknik pengambilan data yang diterapkan adalah observasi dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deksriptif, uji instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji hipotesis, dan uji koefisien determinasi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Uji Validitas

Tabel 1 Hasil Uji Validitas *Reward* (X1)

No	Keterangan	*Pearson Correlation*	Sig (2-*tailed*)	Validitas
1	X1.1	0.339	0.023	Valid

2	X1.2	0.494	0.001	Valid
3	X1.3	0.396	0.007	Valid
4	X1.4	0.301	0.045	Valid
5	X1.5	0.237	0.043	Valid
6	X1.6	0.295	0.049	Valid
7	X1.7	0.384	0.007	Valid
8	X1.8	0.280	0.048	Valid
9	X1.9	0.514	0.000	Valid
10	X1.10	0.605	0.000	Valid
11	X1.11	0.480	0.001	Valid

Sumber : Data diolah oleh dengan SPSS (2026)

Berdasarkan item-*total correlation* variabel *reward* (X1) besaran r hitung berkisar 0,295 – 0,605 maka nilai r hitung lebih besar dibandingkan r tabel yaitu 0,294. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pada uji validitas variabel reward (X1) dinyatakan valid.

Tabel 2 Hasil Uji Validitas *Punishment* (X2)

No	Keterangan	*Pearson Correlation*	Sig (2-*tailed*)	Validitas
1	X2.1	0.360	0.015	Valid
2	X2.2	0.351	0.018	Valid
3	X2.3	0.326	0.029	Valid
4	X2.4	0.375	0.011	Valid
5	X2.5	0.684	0.000	Valid
6	X2.6	0.617	0.000	Valid
7	X2.7	0.554	0.000	Valid
8	X2.8	0.585	0.000	Valid
9	X2.9	0.568	0.000	Valid

Sumber : Data diolah oleh dengan SPSS (2026)

Berdasarkan item-*total correlation* variabel *punishment* (X2) besaran r hitung berkisar 0,326 – 0,617 maka nilai r hitung lebih besar dibandingkan r tabel yaitu 0,294. Hal ini dapat disimpulkan bahwa uji validitas variabel *punishment (*X2) dinyatakan valid.

Tabel 3 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

No	Keterangan	*Pearson Correlation*	Sig (2-*tailed*)	Validitas
1	Y.1	0.268	0.075	Valid
2	Y.2	0.326	0.036	Valid
3	Y.3	0.537	0.000	Valid
4	Y.4	0.433	0.003	Valid
5	Y.5	0.606	0.000	Valid
6	Y.6	0.536	0.000	Valid
7	Y.7	0.732	0.000	Valid
8	Y.8	0.673	0.000	Valid
9	Y.9	0.625	0.000	Valid
10	Y.10	0.639	0.000	Valid

11	Y.11	0.563	0.000	Valid
12	Y.12	0.550	0.000	Valid

Sumber : Data diolah oleh dengan SPSS (2026)

Berdasarkan item-*total correlation* variabel Kinerja Karyawan (Y) besaran r hitung berkisar 0,628 – 0,732 nilai r hitung lebih besar dibandingkan r tabel yaitu 0,294. Hal ini dapat disimpulkan bahwa uji validitas variabel Kinerja Karyawan (Y) dinyatakan valid.

B. Uji Reabilitas

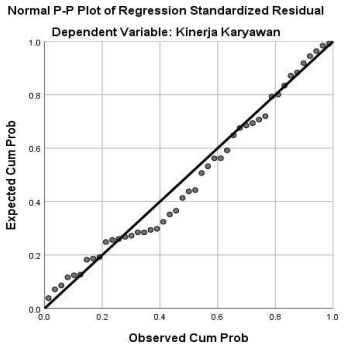
Tabel 4 Hasil Uji Reabilitas

No	Variabel	*Cronbach's Alpha*	Taraf Signifikan	Keterangan
1	*Reward* (X1)	0.718	0.60	Reliabel
2	*Punishment* (X2)	0.628	0.60	Reliabel
3	Kinerja Karyawan	0.770	0.60	Reliabel

Berdasarkan hasil tabel diatas, dapat diketahui nilai *Cronbach's Alpha* setiap variabel > 0,60 (taraf signifikansi). *Reward* (X1) 0,718 > 0,60, *Punishment* (X2) 0,628 > 0,060 dan Kinerja Karyawan (Y) 0,770 > 0,60. Maka dapat disimpulkan bahwa intrumen dari variabel variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel. Kemudian, dapat ditafsirkan jawaban responden terhadap pertanyaan mengenai variabel-variabel tersebut relatf konsisten.

C. Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas



Gambar 1 Hasil Uji Normalitas

Dilihat gambar di atas bahwa data tersebar pada variabel yang terdistribusi secara normal.

Uji Multikolinieritas

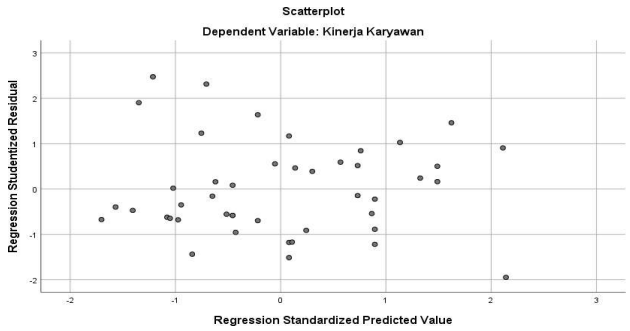
Tabel 5 Hasil Uji Multikolinieritas

No	Variabel	Tolerance	VIF
1	*Reward* (X1)	0.978	1.022

2	*Punishment* (X2)	0.978	1.022

Berdasarkan tabel diatas, bahwa hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa: antar variabel independen (X). 1,022) Variabel reward (X1) memiliki nilai tolerance sebesar 0,978 > 0,10 dan nilai VIF 1,022 < 10, maka pada variabel reward (X1) dapat dikatakan tidak terjadi multikolonieritas atau tidak terdapat korelasi 2) Variabel punishment (X2) memiliki nilai tolerance sebesar 0,978 > 0,10 dan nilai VIF 1,022 < 10, maka pada variabel punishment (X2) dapat dikatakan tidak terjadi multikolonieritas atau tidak terdapat korelasi antar variabel independen (X).

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan grafik scatterplot yang ditampilkan, terlihat bahwa titik-titik data tersebar secara acak, tidak terpusat pada satu area, serta tidak membentuk pola tertentu. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pada variabel independen dalam model tersebut tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

D. Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 6 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

No	Model	*Unstandardizer Coefficients*
		B
1	(*Constant*)	22.471
2	*Reward*	0.430
3	*Punishment*	0.223

Sumber : Data diolah oleh dengan SPSS (2026)

Dapat dilihat dari hasil tabel diatas, disimpulkan bahwa hasil regresi linier berganda dimana nilai koefissien untuk variabel reward (X1) sebesar 0,430, variabel punishment sebesar 0,223 dengan nilai konstanta sebesar 22,471 sehingga model persamaan regresi yang di dapat yaitu:

$$Y = \alpha + \beta 1X1 + \beta 2X2 + \varepsilon$$

Y = 22,471 + 0,430*reward + 0,223*punishment + ε

Berdasarkan persamaan tersebut dapat dilihat dari hasil uji analisis Nilai konstanta bernilai positif yaitu sebesar 22,471. Hal tersebut menunjukkan terdapat pengaruh yang searah antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y). jika semua variabel independen (X) bernillai 0 atau tidak terdapat perubahan, maka nilai variabel dependen (Y) atau kinerja karyawan yaitu 22,471.

Nilai koefisien regresi untuk variabel *reward* (X1) bernilai positif yaitu sebesar 0,430atau 43,0%. Artinya jika reward mengalami kenaikan skor 1, maka reward akan naik sebesar 0,430 atau 43,0% dengan asumsi variabel-variabel independen lainnya dari model regresi dianggap konstan. Nilai koefisien regresi untuk variabel *punishment* (X2) bernilai positif yaitu sebesar 0,223 atau 22,3%. Artinya jika punishment mengalami kenaikan skor 1, maka punishment akan naik sebesar 0,223 atau 22,3% dengan asumsi variabel-variabel independen lainnya dari model regresi dianggap konstan.

E. Uji Hipotesis

Uji T (Secara Parsial)

Tabel 7 Hasil Uji T (Parsial)

No	Variabel Independen	t	Sig.
1	*Reward*	2,565	0,014
2	*Punishment*	2,144	0,043

Variabel *Reward* (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Nilai signifikansi untuk pengaruh variabel *reward* (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) pada tabel diatas sebesar 0,014< 0,05 dan nilai T hitung 2,565 > 2.015 (T tabel), maka dapat disimpulkan Ha diterima Ho ditolak, berarti terdapat pengaruh signifikan variabel reward (X1) terhadap kinerja karyawan (Y).

Pengaruh *Punishment* (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Nilai signifikansi untuk pengaruh variabel *punishment* (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) pada tabel diatas sebesar 0,043 < 0,05 dan nilai T hitung 2,144 > 2.015 (T tabel), maka dapat disimpulkan Ha diterima Ho ditolak, berarti terdapat pengaruh signifikan variabel *punishment* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).

Uji F (Secara Simultan)

Tabel 8 Uji F (Simultan)

F	Sig.

4.090	0.024

Berdasarkan hasil tabel diatas, dapat diketahui bahwa nilai f tabel sebesar 4,07 dengan tingkat signifikan < 0,05 dan f hitung sebesar 4,090, dapat dikatakan bahwa f hitung > f tabel (4,090 > 4,07) dan terdapat pengaruh dengan signifikan 0,024 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan Ha diterima Ho ditolak, berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel *reward* dan *punishment* (independen) terhadap variabel kinerja karyawan (dependen).

F. Koefisien Determinasi

Tabel 9 Hasil Koefisisen Determinasi

Adjusted R Square
0.623

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan hasil koefisien determinan (R2) dari kebutuhan variabel memperoleh nilai adjusted R Square sebesar 0,62 yang memiliki arti bahwa variabel independen (*reward* dan *punishment*) berpengaruh terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) sebesar 62,3%. Sedangkan untuk sisanya sebesar (100% - 62,3% = 37,7%) variabel dependen (Y) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam regresi dalam penelitian ini.

G. Pembahasan Hasil Penelitian

H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan reward (X1) secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) pada Hotel Samala Jakarta Barat

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, reward tidak hanya dipahami sebagai bentuk kompensasi, tetapi juga sebagai sarana untuk memberikan pengakuan atas kontribusi dan pencapaian karyawan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Goni et al. (2022) yang menyatakan bahwa reward berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Hidayat (2021) juga menjelaskan bahwa sistem penghargaan yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas. Hal serupa juga diungkapkan oleh Armstrong (2014), yang menekankan bahwa reward merupakan salah satu instrumen strategis dalam mengelola kinerja karyawan, karena mampu mengarahkan perilaku individu sesuai dengan tujuan organisasi.

Apabila dikaitkan dengan kondisi objek penelitian, hasil tersebut menunjukkan bahwa sistem *reward* yang diterapkan di Hotel Samala Jakarta Barat telah mampu memberikan dorongan positif kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Kondisi ini juga didukung oleh karakteristik responden yang didominasi oleh karyawan berusia 20–30 tahun dengan masa kerja 2–3 tahun. Pada fase tersebut, karyawan umumnya berada pada usia produktif yang memiliki semangat kerja tinggi serta keinginan untuk memperoleh apresiasi atas kontribusi yang diberikan.

Jika dilihat berdasarkan indikatornya, aspek *social reward* menjadi indikator dengan penilaian tertinggi. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan kerja antara karyawan dengan rekan kerja maupun atasan sudah terjalin dengan baik. Adanya rasa saling menghargai, dukungan antar rekan kerja, serta hubungan komunikasi yang baik dengan atasan membuat karyawan merasa lebih nyaman dalam bekerja. Kondisi tersebut secara tidak langsung turut mendukung terciptanya motivasi kerja yang lebih baik sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Sementara itu, aspek *non-financial reward* menjadi indikator dengan penilaian terendah dibandingkan indikator lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa penghargaan non-finansial seperti kesempatan promosi jabatan, pelatihan, dan pengembangan karir masih belum sepenuhnya dirasakan optimal oleh karyawan. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa perusahaan masih perlu meningkatkan perhatian terhadap pengembangan diri dan jenjang karir karyawan agar motivasi kerja dapat meningkat secara lebih maksimal.

Kondisi tersebut dapat dipahami karena sebagian besar karyawan Hotel Samala Jakarta Barat masih berada pada usia produktif dan memiliki masa kerja yang relatif belum terlalu lama, sehingga peluang untuk memperoleh pelatihan, pengembangan kompetensi, maupun promosi jabatan menjadi harapan yang cukup besar. Oleh karena itu, meskipun sistem *reward* secara keseluruhan telah dinilai baik, perusahaan masih perlu meningkatkan aspek non-finansial agar kebutuhan pengembangan karier karyawan dapat terpenuhi secara lebih optimal.

Lebih lanjut, *reward* memiliki dua dimensi utama, yaitu finansial dan non-finansial. Reward finansial, seperti gaji dan bonus, memang menjadi faktor penting dalam memenuhi kebutuhan ekonomi karyawan. Namun, *reward non-finansial* seperti pengakuan, kesempatan promosi, dan pengembangan karir juga memiliki peran yang

tidak kalah penting, terutama dalam meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan (Dessler, 2020).

Dalam konteks penelitian ini, meskipun *reward* secara umum sudah dinilai baik, masih terdapat kecenderungan bahwa aspek non-finansial belum sepenuhnya optimal. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan masih lebih berfokus pada pemberian reward finansial dibandingkan dengan pengembangan karir karyawan.

H2 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan Punishment (X2) secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) pada Hotel Samala Jakarta Barat

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa punishment memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, punishment tidak hanya dipahami sebagai bentuk hukuman, tetapi juga sebagai mekanisme pengendalian yang bertujuan untuk menjaga kedisiplinan dan memastikan karyawan bekerja sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Masruroh dan Wahjunianto (2023) yang menyatakan bahwa punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian oleh Wibowo dan Rahmawati (2020) juga menunjukkan bahwa penerapan sanksi yang adil dan konsisten mampu meningkatkan kepatuhan serta tanggung jawab karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

Apabila dikaitkan dengan kondisi objek penelitian, hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan Hotel Samala Jakarta Barat telah memahami pentingnya penerapan aturan dan tata tertib perusahaan dalam mendukung kelancaran operasional hotel. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa perhotelan, setiap karyawan dituntut untuk bekerja secara disiplin, bertanggung jawab, dan mampu memberikan pelayanan yang sesuai dengan standar perusahaan.

Jika dilihat berdasarkan indikatornya, aspek hukuman berat menjadi indikator dengan penilaian tertinggi. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan dinilai cukup tegas dalam memberikan sanksi terhadap pelanggaran berat sehingga mampu menciptakan disiplin kerja di lingkungan perusahaan. Ketegasan tersebut membuat karyawan memahami bahwa setiap pelanggaran memiliki konsekuensi yang harus dipertanggungjawabkan.

Di sisi lain, aspek hukuman sedang menjadi indikator dengan penilaian terendah

dibandingkan indikator lainnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat perbedaan persepsi di kalangan karyawan terkait konsistensi dan keadilan dalam penerapan punishment pada kategori tertentu. Oleh karena itu, perusahaan perlu menjaga konsistensi dalam penerapan sanksi agar seluruh karyawan merasa diperlakukan secara adil tanpa adanya perbedaan perlakuan.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa meskipun karyawan telah menerima adanya sistem punishment yang diterapkan perusahaan, masih terdapat harapan agar penerapan hukuman pada kategori tertentu dilakukan secara lebih konsisten. Dalam lingkungan kerja perhotelan yang menuntut kerja sama antarkaryawan serta pelayanan yang berkualitas, konsistensi penerapan aturan menjadi faktor penting untuk menjaga persepsi keadilan dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Dalam perspektif teori perilaku organisasi, punishment merupakan bagian dari sistem penguatan yang digunakan untuk mengurangi perilaku yang tidak diinginkan Robbins & Judge (2017). Melalui pemberian sanksi, organisasi berupaya menciptakan batasan yang jelas mengenai perilaku yang dapat diterima maupun yang tidak dapat ditoleransi. Namun demikian, efektivitas punishment sangat dipengaruhi oleh cara penerapannya. *Punishment* yang tidak konsisten atau dirasakan tidak adil justru dapat menimbulkan dampak negatif, seperti menurunnya motivasi kerja atau munculnya resistensi dari karyawan (Frimayasa et al., 2021).

Apabila dikaitkan dengan kondisi empiris dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa meskipun sistem punishment telah berjalan dengan baik, masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperhatikan, khususnya terkait konsistensi dalam penerapan sanksi. Hal ini mengindikasikan bahwa belum semua karyawan merasakan adanya perlakuan yang sama dalam pemberian punishment. Kondisi tersebut dapat memengaruhi persepsi keadilan di lingkungan kerja, yang pada akhirnya berpotensi berdampak pada kinerja karyawan.

H3 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan Reward (X1) dan punishment (X2) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y) pada Hotel Samala Jakarta Barat

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa reward dan punishment secara bersama-sama memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nompo et al. (2020) yang menyatakan

bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Apabila dikaitkan dengan kondisi Hotel Samala Jakarta Barat, hasil tersebut menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang memadukan pemberian penghargaan dan penerapan sanksi dalam mendukung kinerja karyawan. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa perhotelan, keberhasilan operasional sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia karena karyawan berinteraksi secara langsung dengan tamu. Oleh sebab itu, keseimbangan antara reward yang mampu meningkatkan motivasi kerja dan punishment yang mampu menjaga kedisiplinan menjadi faktor penting dalam mendukung terciptanya pelayanan yang berkualitas.

Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperhatikan oleh perusahaan. Pada variabel reward, aspek non-finansial masih dinilai belum optimal, khususnya terkait kesempatan pengembangan karir dan promosi jabatan. Sementara pada variabel punishment, masih terdapat persepsi bahwa penerapan sanksi belum sepenuhnya konsisten pada beberapa kondisi tertentu. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyeimbangkan antara pemberian reward dan penerapan punishment agar keduanya dapat berjalan secara efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa variabel *reward* dan *punishment* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Hasil ini memberikan implikasi penting baik dari sisi teoritis maupun praktis dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya pada industri perhotelan.

Secara teoritis, temuan penelitian ini memperkuat konsep dalam manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa *reward* merupakan salah satu faktor utama yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Reward yang diberikan secara tepat, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dan mencapai target yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini, terbukti bahwa *reward* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa semakin baik sistem penghargaan yang diberikan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Namun demikian, apabila dikaitkan dengan kondisi empiris di lapangan, hasil

analisis deskriptif menunjukkan bahwa pemberian *reward* di Hotel Samala Jakarta Barat masih lebih dominan pada aspek finansial, sementara aspek non-finansial seperti promosi jabatan dan pengembangan karir belum sepenuhnya optimal. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara implementasi *reward* dengan kebutuhan aktual karyawan. Dalam jangka panjang, kondisi ini berpotensi menurunkan motivasi kerja apabila tidak segera diperbaiki, mengingat karyawan pada umumnya tidak hanya mengharapkan imbalan materi, tetapi juga peluang untuk berkembang.

Selanjutnya, variabel *punishment* dalam penelitian ini juga terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara teoritis, *punishment* berfungsi sebagai alat pengendalian untuk mengurangi perilaku negatif dan meningkatkan kedisiplinan kerja. Hasil penelitian ini menguatkan bahwa penerapan punishment yang tepat dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Namun demikian, dari sisi praktis, ditemukan bahwa penerapan punishment di perusahaan masih belum dilakukan secara konsisten. Ketidakkonsistenan ini dapat mengurangi efektivitas *punishment* sebagai instrumen pengendalian, karena karyawan cenderung tidak merasakan adanya ketegasan dalam penerapan aturan. Oleh karena itu, diperlukan adanya perbaikan dalam sistem pengawasan dan konsistensi penerapan sanksi agar punishment dapat berfungsi secara maksimal dalam meningkatkan disiplin kerja.

Secara simultan, hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* dan punishment secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki peran yang saling melengkapi dalam membentuk perilaku kerja karyawan. *Reward* berfungsi sebagai pendorong motivasi, sedangkan *punishment* berfungsi sebagai pengendali perilaku.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Terdapat pengaruh positif dan signifikan *reward* (X1) secara parsial terhadapkinerja karyawan (Y) pada Hotel Samala Jakarta Barat. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik sistem *reward* yang diberikan perusahaan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Terdapat pengaruh positif dan signifikan punishment (X2) secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) pada Hotel Samala Jakarta Barat. Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan punishment yang dilakukan secara adil, konsisten, dan sesuai dengan

ketentuan perusahaan mampu meningkatkan kedisiplinan serta tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Reward (X1) dan punishment (X2) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y) pada Hotel Samala Jakarta Barat. Kombinasi kedua kebijakan tersebut mampu mendorong motivasi kerja sekaligus meningkatkan kedisiplinan karyawan sehingga memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan.

DAFTAR REFERENSI

Alkandi, I. G., Khan, M. A., Fallatah, M., Alabdulhadi, A., Alanizan, S., & Alharbi, J. (2023). The Impact of Incentive and Reward Systems on Employee Performance in the Saudi Primary, Secondary, and Tertiary Industrial Sectors: A Mediating Influence of Employee Job Satisfaction. *Sustainability*, *15*(4), 3415. https://doi.org/10.3390/su15043415

Fernos, J., & Yolanda, E. Z. (2025). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat. *GEMILANG: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, *5*(3), 470–487. https://doi.org/10.56910/gemilang.v5i3.2425

Frimayasa, A., Windayanti, Fathiani, Rahmat, & Febrian, W. D. (2021). Effect Of Reward And Punishment On Employee Performance Of PT. Revelation Of Septyan Bengkulu. *International Journal Of Social And Management Studies (IJOSMAS)*, *2*(1).

Goni, T. T., Aeros, W. A., & Sambul, S. A. P. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Manado. *Jurnal Productivity*, *3*(3), 2015–2019.

Jo, H., & Shin, D. (2025). The impact of recognition, fairness, and leadership on employee outcomes: A large-scale multi-group analysis. *PLOS ONE*, *20*(1), e0312951. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0312951

Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja RosdaKarya.

Masruroh, S., & Wahjunianto, H. (2023). *Pengaruh Punishment , Reward dan Rolling terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada PT . Puji Surya Indah Surabaya*. *8*(1), 48–61.

Nompo, V. G. E., Pandowo, M. H. C., Manajemen, J., Sam, U., & Manado, R. (2020). Pengaruh Reward , Punishment Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt . Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado The Effect Of Reward , Punishment And Work Discipline On Employee Performance At Pt . Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. *Jurnal EMBA*, *8*(4), 288–299.

Octario. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan PT Matahari Department Store: Studi Kasus pada MDS 338 Palembang Octario. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM E*, *3*(1), 2745–7257.

Putra, M., & Damayanti, N. (2020). *The Effect of Reward and Punishment to Performance*

of Driver Grabcar in Depok. *7*(January).

Rahadi, D. R., Yudistiro, A. Y., & Kusumardani, M. R. (2025). The Impact of Rewards and Punishments on Employee Performance Through Work Motivation as an Intervening Variable. *Journal o Fi Business Review*, *22*(1), 15–30.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior (17th ed.)*. England: Pearson Education.

Sadat, P. A., Handayani, S., & Kurniawan, M. (2019). Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, *9*(1), 23–29.

Silaen, N. R., Syamsuriansyah, Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahliani, E., Tanjung, R., … Putra, S. (2021). Kinerja Karyawan. In *Kinerja Karyawan*. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung.

Sinarti, T., Sudarmiatin, S., & Hermawan, A. (2022). Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Kompetensi dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen Strateji Ik Dan Simulasi Bisnis*, *3*(2), 1–13.

Suendro, G. (2025). *Pengalaman Karyawan dalam Menjalani Sistem Reward dan Punishment di PT Marimas*. *7*(1), 53–67.

Utami, V. M., Manafe, L. A., & Wulansari, D. (2023). Peningkatan Kinerja Karyawan; Ditinjau dari Motivasi Kerja. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Ekonomi*, *9*(2), 3419–3424.