



Pengaruh Kompensasi, *Punishment* dan Keselamatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT XYZ

Vikry Agung Prasetyo*, Heru Baskoro

Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Gresik, Jl. Sumatera No.101, Gn. Malang, Randuagung, Kec. Kebomas, Kabupaten Gresik, Jawa Timur, Indonesia 61121

*Penulis korespondensi: vikryagung20@gmail.com

Abstract. *This study aims to further understand the influence of compensation, punishment, and occupational safety on employee performance at PT. XYZ. Compensation is seen as an important element that can motivate employees to increase work productivity, while punishment or appropriate and fair punishment serves as a tool to control behavior to comply with company rules and standards. In addition, occupational safety is also a crucial factor because a safe work environment will encourage employees to work more calmly, comfortably, and optimally. The research method used is a quantitative approach with data collection techniques through questionnaires distributed to a number of PT. XYZ employee respondents. The collected data were then analyzed using multiple linear regression to determine the magnitude of the influence of the independent variables on the dependent variable, namely employee performance. The results of the study indicate that compensation has a positive and significant effect on employee performance. Providing appropriate compensation that is in accordance with employee contributions can increase work motivation and encourage the achievement of company targets. Furthermore, punishment also has a significant effect, where a punishment system that is applied consistently, fairly, and transparently has been proven to reduce the level of disciplinary violations and increase employee responsibility. Occupational safety factors have also been shown to have a significant influence on performance, as a safe and healthy work environment provides a sense of comfort and reduces the risk of workplace accidents that can decrease productivity. Based on the results of this study, it can be concluded that compensation, punishment, and occupational safety simultaneously or partially contribute significantly to improving the performance of PT. XYZ employees.*

Keywords: *Compensation; Employee; Performance; Punishment; Safety.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara lebih mendalam pengaruh kompensasi, punishment, dan keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ. Faktor kompensasi dipandang sebagai salah satu elemen penting yang dapat memotivasi karyawan dalam meningkatkan produktivitas kerja, sementara punishment atau pemberian hukuman yang tepat dan adil berfungsi sebagai alat pengendali perilaku agar sesuai dengan aturan dan standar perusahaan. Selain itu, keselamatan kerja juga menjadi faktor krusial karena lingkungan kerja yang aman akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih tenang, nyaman, dan maksimal. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarkan kepada sejumlah responden karyawan PT. XYZ. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, yaitu kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemberian kompensasi yang layak dan sesuai dengan kontribusi karyawan mampu meningkatkan motivasi kerja serta mendorong tercapainya target perusahaan. Selanjutnya, punishment juga berpengaruh signifikan, di mana sistem hukuman yang diterapkan secara konsisten, adil, dan transparan terbukti dapat mengurangi tingkat pelanggaran disiplin serta meningkatkan tanggung jawab karyawan. Faktor keselamatan kerja pun terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, karena lingkungan kerja yang aman dan terjamin kesehatannya memberikan rasa nyaman serta mengurangi risiko kecelakaan kerja yang dapat menurunkan produktivitas. Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa kompensasi, punishment, dan keselamatan kerja secara simultan maupun parsial memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. XYZ.

Kata kunci: Karyawan; Keselamatan Kerja; Kinerja; Kompensasi; Punishment.

1. LATAR BELAKANG

Dalam era globalisasi dan persaingan pasar yang semakin ketat, perusahaan diharapkan mampu bersaing secara efektif dan berkelanjutan untuk mempertahankan posisi strategisnya. Salah satu kunci utama dalam mencapai keunggulan kompetitif adalah pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang optimal. SDM merupakan aset paling strategis dalam suatu organisasi karena kemampuan, motivasi, dan kinerja karyawan secara langsung memengaruhi efisiensi operasional, inovasi, serta pencapaian tujuan perusahaan (Gerhart & Feng, 2021). Oleh karena itu, manajemen SDM yang baik menjadi fondasi penting bagi keberlangsungan dan pertumbuhan perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan indikator utama dari efektivitas pengelolaan SDM. Kinerja ini mencerminkan sejauh mana karyawan mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas (Novia dkk., 2021; Hasibuan, 2017). Kinerja yang tinggi tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan secara keseluruhan. Namun, dalam praktiknya, banyak perusahaan menghadapi tantangan dalam menjaga kinerja karyawan tetap stabil dan optimal, terutama di tengah dinamika lingkungan kerja yang kompleks.

PT. XYZ, sebagai perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang pengolahan kayu, merupakan salah satu pelaku industri yang mengandalkan tenaga kerja langsung dalam proses produksi. Lokasi perusahaan berada di Jl. Mayjend Sungkono No. 35A, Sekar Kurung, Kebomas, Gresik, dengan jumlah karyawan yang cukup besar di bagian lapangan. Berdasarkan data evaluasi kinerja tahun 2022–2024, terlihat tren peningkatan jumlah karyawan dengan penilaian kinerja “sangat kurang” dari 15 orang pada 2022 menjadi 19 orang pada 2024. Hal ini menunjukkan adanya penurunan kualitas kinerja secara bertahap, yang dapat mengganggu efisiensi dan daya saing perusahaan.

Faktor-faktor yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan antara lain kompensasi, sistem punishment, dan kondisi keselamatan kerja. Kompensasi yang adil dan komprehensif diyakini mampu meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja (Hikmah Perkasa & Ajis, 2019), namun data menunjukkan bahwa PT. XYZ hanya memberikan gaji pokok, BPJS Kesehatan, dan BPJS Jamsostek tanpa insentif atau THR, sehingga potensi motivasi karyawan terbatas. Di sisi lain, sistem punishment yang diterapkan—meliputi teguran ringan, sedang, dan berat—terlihat semakin intensif, dengan jumlah karyawan yang dikenakan sanksi meningkat dari 34 orang (32%) pada 2022 menjadi 42 orang (46%) pada 2024. Hal ini menunjukkan adanya masalah disiplin dan kinerja yang belum terselesaikan secara preventif.

Selain itu, kondisi keselamatan kerja juga menjadi isu kritis. Data kecelakaan kerja selama tiga tahun terakhir menunjukkan peningkatan signifikan dari 13 kasus (28%) pada 2022 menjadi 17 kasus (37%) pada 2024. Tingginya angka kecelakaan ini mengindikasikan lemahnya kesadaran akan keselamatan kerja dan kurangnya implementasi sistem proteksi yang efektif, yang pada akhirnya mengganggu kelancaran produksi dan menurunkan moral kerja karyawan (Wirawan, 2015).

Sejumlah penelitian sebelumnya menyatakan bahwa kompensasi, punishment, dan keselamatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Arifudin, 2019; Gunawan dkk., 2023; Fauziah dkk., 2022). Namun, hasil penelitian lain justru menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan, terutama terkait kompensasi dan punishment (Rizqiyani, 2023; Wicaksono, 2022). Perbedaan temuan ini menimbulkan pertanyaan: apakah faktor-faktor tersebut benar-benar berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. XYZ? Apakah sistem yang ada saat ini sudah optimal?

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, punishment, dan keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. XYZ. Dengan pendekatan kuantitatif dan analisis regresi linear berganda, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris tentang kontribusi masing-masing variabel terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen PT. XYZ dalam merancang kebijakan SDM yang lebih efektif, terutama dalam meningkatkan motivasi, disiplin, dan keselamatan kerja guna mewujudkan kinerja yang optimal dan berkelanjutan.

Penelitian ini tidak hanya relevan bagi PT. XYZ, tetapi juga dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan-perusahaan manufaktur lain yang menghadapi tantangan serupa dalam mengelola SDM di lingkungan kerja yang intensif dan berisiko.

2. KAJIAN TEORITIS

A. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil dari usaha individu dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan secara efektif dan efisien (Mangkunegara, 2013). Menurut Bernardin dan Russell (2010), kinerja dapat diukur melalui beberapa indikator utama, yaitu: kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemampuan dalam memenuhi standar kerja. Kinerja yang baik tidak hanya mencerminkan kemampuan teknis, tetapi juga motivasi, disiplin, dan komitmen terhadap organisasi.

Dalam konteks industri manufaktur seperti PT. XYZ, kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kondisi kerja langsung di lapangan, termasuk faktor-faktor lingkungan fisik, keamanan, serta sistem penghargaan dan hukuman. Oleh karena itu, kinerja bukan hanya hasil dari kemampuan individu, tetapi juga interaksi antara individu dengan sistem manajemen SDM yang ada di perusahaan.

B. Kompensasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja

Kompensasi adalah seluruh bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai pertukaran atas kontribusi mereka terhadap perusahaan (Dessler, 2010). Berdasarkan pendapat Werther dan Davis (1996), kompensasi mencakup dua aspek utama: komponen moneter (gaji, tunjangan, insentif) dan komponen non-moneter (fasilitas, jaminan sosial, kesempatan karier). Komponen-komponen ini menjadi alat strategis bagi perusahaan dalam menarik, mempertahankan, dan memotivasi tenaga kerja berkualitas.

Teori Expectancy Theory (Vroom, 1964) menjelaskan bahwa motivasi karyawan tergantung pada harapan mereka bahwa usaha yang dikeluarkan akan menghasilkan prestasi, dan prestasi tersebut akan diimbangi dengan kompensasi yang layak. Jika karyawan merasa kompensasi yang diterima tidak sebanding dengan kontribusi mereka, maka motivasi kerja akan menurun, sehingga berdampak negatif pada kinerja.

Penelitian terdahulu seperti Arifudin (2019) dan Poluakan dkk. (2019) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, Rizqiyani (2023) dan Arifin dkk. (2023) menyatakan bahwa kompensasi tidak selalu berpengaruh jika sistemnya tidak transparan atau tidak sesuai dengan nilai kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas kompensasi (keadilan, keberlanjutan, dan relevansi) lebih penting daripada jumlah nominalnya.

Di PT. XYZ, kompensasi yang diberikan terbatas pada gaji pokok, BPJS Kesehatan, dan BPJS Ketenagakerjaan tanpa adanya insentif atau THR. Kondisi ini dapat menurunkan motivasi karyawan karena tidak memberikan reward tambahan atas kinerja unggul. Sehingga, kompensasi yang tidak komprehensif bisa menjadi salah satu penyebab rendahnya kinerja, sebagaimana terlihat dari data penilaian kinerja tahun 2022–2024 yang menunjukkan tren peningkatan karyawan dengan kategori “sangat kurang”.

C. Punishment dan Pengaruhnya terhadap Kinerja

Punishment atau sanksi kerja adalah bentuk hukuman yang diberikan kepada karyawan yang melanggar aturan perusahaan (Wasiati, 2018). Sanksi ini digunakan sebagai alat kontrol perilaku untuk menjaga disiplin, integritas, dan ketaatan terhadap prosedur kerja. Menurut

Pradnyani (2020), *punishment* bertujuan untuk memberikan efek jera dan mendorong karyawan agar berperilaku positif di masa depan.

Teori Operant Conditioning (Skinner, 1953) menjelaskan bahwa perilaku yang dihukum cenderung berkurang, sedangkan perilaku yang diberi *reward* cenderung meningkat. Dengan demikian, *punishment* dapat berfungsi sebagai mekanisme pengendalian perilaku, namun harus diterapkan secara adil dan proporsional agar tidak menimbulkan ketidakpuasan atau rasa takut yang berlebihan.

Penelitian Ramadanita dkk. (2021) dan Gunawan dkk. (2023) menunjukkan bahwa *punishment* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, terutama dalam menekan pelanggaran dan meningkatkan disiplin kerja. Namun, Wicaksono (2022) dan Arifuddin (2022) menemukan bahwa *punishment* yang terlalu sering atau tidak adil justru menurunkan motivasi dan moral kerja, sehingga berdampak negatif pada kinerja.

Di PT. XYZ, sistem *punishment* terdiri dari teguran lisan, tertulis (SP-1, SP-2), dan surat peringatan berat (SP-3) dengan konsekuensi seperti penurunan jabatan atau pengurangan sementara. Data menunjukkan bahwa jumlah karyawan yang dikenai *punishment* meningkat dari 34 orang (2022) menjadi 42 orang (2024), dengan kenaikan kasus *punishment* berat. Ini mengindikasikan bahwa sistem *punishment* belum efektif dalam mencegah pelanggaran secara preventif, melainkan hanya bersifat reaktif. Oleh karena itu, *punishment* harus dikombinasikan dengan sistem *reward* dan pelatihan untuk menciptakan budaya kerja yang seimbang.

D. Keselamatan Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kinerja

Keselamatan kerja adalah upaya sistematis untuk mencegah kecelakaan kerja dan memastikan kesejahteraan fisik karyawan di tempat kerja (Husni, 2005). Menurut Mathis dan Jackson (2009), program keselamatan kerja bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan bebas dari risiko bahaya. Faktor-faktor yang memengaruhi keselamatan kerja meliputi: faktor manusia (kelalaian, kurangnya kesadaran), faktor mesin dan peralatan (tidak layak pakai), dan faktor lingkungan (pencahayaan, suhu, kebisingan).

Keselamatan kerja memiliki hubungan langsung dengan kinerja karena karyawan yang merasa aman cenderung lebih fokus, produktif, dan memiliki tingkat absensi yang lebih rendah. Penelitian Fauziah dkk. (2022) dan Keke dkk. (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang aman meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Sebaliknya, lingkungan yang berisiko dapat menyebabkan stres, kecemasan, dan penurunan konsentrasi.

Di PT. XYZ, data kecelakaan kerja menunjukkan peningkatan dari 13 kasus (28%) pada 2022 menjadi 17 kasus (37%) pada 2024. Tingginya angka kecelakaan ini mengindikasikan lemahnya implementasi keselamatan kerja, seperti kurangnya pelatihan, perlengkapan safety

yang tidak lengkap, dan minimnya pengawasan. Kecelakaan kerja tidak hanya membahayakan karyawan, tetapi juga mengganggu proses produksi dan menurunkan produktivitas secara keseluruhan.

E. Hubungan Antara Kompensasi, Punishment, dan Keselamatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis teori dan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa kompensasi, punishment, dan keselamatan kerja merupakan tiga faktor utama yang saling berinteraksi dalam menentukan kinerja karyawan. Kompensasi berperan sebagai pemacu motivasi, punishment sebagai alat kontrol perilaku, dan keselamatan kerja sebagai penjamin kondisi kerja yang mendukung.

Model teoritis yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada model manajemen SDM berbasis sistem (Gerhart & Feng, 2021), di mana kinerja karyawan merupakan output dari sistem input yang meliputi kebijakan kompensasi, disiplin kerja, dan kondisi kerja. Semakin baik sistem input tersebut, semakin tinggi potensi kinerja yang dapat dicapai.

Kerangka berpikir yang digunakan dalam penelitian ini menggambarkan bahwa: Kompensasi memengaruhi kinerja melalui peningkatan motivasi dan kepuasan kerja, punishment memengaruhi kinerja melalui peningkatan disiplin dan penghindaran pelanggaran, keselamatan kerja memengaruhi kinerja melalui peningkatan kenyamanan, konsentrasi, dan kepercayaan terhadap perusahaan.

Namun, efektivitas dari ketiga variabel ini bergantung pada konsistensi, keadilan, dan integrasi dalam sistem manajemen SDM. Jika kompensasi tidak adil, punishment terlalu keras, atau keselamatan kerja diabaikan, maka dampaknya justru akan negatif terhadap kinerja karyawan.

F. Relevansi dengan Konteks PT. XYZ

PT. XYZ, sebagai perusahaan manufaktur di bidang pengolahan kayu, memiliki karakteristik kerja yang intensif, berisiko tinggi, dan membutuhkan keterampilan khusus. Dalam konteks ini, ketiga variabel kompensasi, punishment, dan keselamatan kerja menjadi sangat krusial. Namun, data menunjukkan bahwa: kompensasi terbatas dan tidak memotivasi, *punishment* meningkat secara signifikan, menandakan gagalnya sistem preventif, keselamatan kerja masih rentan, dengan angka kecelakaan yang terus naik.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris apakah ketiga faktor tersebut benar-benar berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. XYZ, serta memberikan rekomendasi kebijakan SDM yang lebih efektif dan berkelanjutan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain yang sistematis dan terstruktur untuk menguji pengaruh kompensasi, punishment, dan keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. XYZ. Lokasi penelitian dilakukan di PT. XYZ yang berlokasi di Jl. Mayjend Sungkono No. 35A, Sekar Kurung, Kebomas, Gresik, sebagai perusahaan yang bergerak di bidang industri pengolahan kayu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. XYZ sebanyak 45 orang, dan karena jumlah populasi relatif kecil, teknik sampling yang digunakan adalah total sampling atau sampling jenuh, sehingga seluruh karyawan menjadi responden dalam penelitian ini. Data yang dikumpulkan terdiri dari data primer yang diperoleh melalui kuesioner tertutup berbasis skala Likert, serta data sekunder dari dokumentasi HRD perusahaan seperti data penilaian kinerja, kecelakaan kerja, dan kebijakan kompensasi. Kuesioner disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel, yaitu kompensasi (X_1), punishment (X_2), keselamatan kerja (X_3) sebagai variabel bebas, dan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat.

Skala Likert yang digunakan terdiri dari lima poin: Sangat Setuju (5), Setuju (4), Netral (3), Tidak Setuju (2), dan Sangat Tidak Setuju (1). Sebelum dilakukan analisis, instrumen kuesioner diuji validitas dan reliabilitasnya menggunakan program SPSS. Uji validitas dilakukan dengan melihat nilai corrected item-total correlation, di mana item dinyatakan valid jika nilai r hitung $>$ r tabel (pada $\alpha = 0,05$). Uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, dengan kriteria reliabel jika nilai $\alpha \geq 0,70$. Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik meliputi uji normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov, uji multikolinearitas dengan VIF, dan uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser. Analisis data dilakukan dengan regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap kinerja karyawan. Pengujian hipotesis dilakukan secara parsial menggunakan uji t (dengan $\alpha = 5\%$) dan secara simultan menggunakan uji F . Penelitian ini juga memperhatikan aspek etika, di mana seluruh data dijaga kerahasiaannya dan partisipasi responden bersifat sukarela. Dengan metode ini, diharapkan hasil penelitian dapat memberikan gambaran empiris yang akurat mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di PT. XYZ.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

Uji Validitas

Mengukur validitas dapat dilakukan dengan cara melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Uji signifikan dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Perhitungan validitas diukur dengan menggunakan bantuan program IBM SPSS Statistic 22. Berikut ini hasil pengujian validitas sebagai berikut :

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan.

Item	r Hitung	r Tabel	Signifikan	Keterangan
Y.1	0,917	0,294	0,05	Valid
Y.2	0,754	0,294	0,05	Valid
Y.3	0,804	0,294	0,05	Valid
Y.4	0,879	0,294	0,05	Valid
Y.5	0,826	0,294	0,05	Valid

Sumber : Hasil output spss

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa nilai r hitung terbesar dalam variabel Y adalah Y.1 sebesar 0,917 dan terendah Y.2 sebesar 0,754. Maka, dapat disimpulkan bahwa nilai r hitung $>$ r tabel. Sehingga pernyataan dalam kuesioner pada item pernyataan – pernyataan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah Valid.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi.

Item	r Hitung	r Tabel	Signifikan	Keterangan
X1.1	0,964	0,294	0,05	Valid
X1.2	0,789	0,294	0,05	Valid
X1.3	0,790	0,294	0,05	Valid
X1.4	0,870	0,294	0,05	Valid
X1.5	0,964	0,294	0,05	Valid

Sumber :Hasil output spss

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui bahwa nilai r hitung terbesar dalam variabel X1 adalah X1.1 sebesar 0,964 dan terendah X1.3 sebesar 0,790. Maka, dapat disimpulkan bahwa nilai r hitung $>$ r tabel. Sehingga pernyataan dalam kuesioner pada item pernyataan – pernyataan terhadap variabel Kompensasi (X1) adalah Valid.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel *Punishment*.

Item	r Hitung	r Tabel	Signifikan	Keterangan
X2.1	0,778	0,294	0,05	Valid
X2.2	0,817	0,294	0,05	Valid
X2.3	0,634	0,294	0,05	Valid
X2.4	0,807	0,294	0,05	Valid
X2.5	0,822	0,294	0,05	Valid

Sumber : Hasil output spss

Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui bahwa nilai r hitung terbesar dalam variabel X2 adalah X2.5 sebesar 0,822 dan terendah X2.3 sebesar 0,634. Maka, dapat disimpulkan bahwa nilai r hitung $>$ r tabel. Sehingga pernyataan dalam kuesioner pada item pernyataan – pernyataan terhadap variabel Punishment (X2) adalah Valid.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Variabel Keselamatan Kerja.

Item	r Hitung	r Tabel	Signifikan	Keterangan
X3.1	0,832	0,294	0,05	Valid
X3.2	0,842	0,294	0,05	Valid
X3.3	0,872	0,294	0,05	Valid
X3.4	0,872	0,294	0,05	Valid
X3.5	0,792	0,294	0,05	Valid

Sumber : Hasil output spss

Berdasarkan tabel 4. dapat diketahui bahwa nilai r hitung terbesar dalam variabel X3 adalah X3.3 sebesar 0,872 dan terendah X3.5 sebesar 0,792. Maka, dapat disimpulkan bahwa nilai r hitung $>$ r tabel. Sehingga pernyataan dalam kuesioner pada item pernyataan – pernyataan terhadap variabel Keselamatan Kerja (X3) adalah Valid.

Uji Reabilitas

Dalam pengujian ini, Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengujian dilakukan dengan cara mencobakan instrument sekali saja, kemudian data yang diperoleh dari analisis dengan teknik tertentu, dalam hal ini teknik yang digunakan adalah teknik Cronbach Alpha (α). Suatu variable dikatakan reliable jika memberikan nilai alpha $>$ 0,60. Perhitungan reliabilitas dibantu alat ukur penelitian menggunakan IBM SPSS Statistic 22. Berikut ini hasil pengujian reliabilitas instrumen penelitian :

Tabel 5. Hasil Uji Reabilitas.

Variabel	Cronbach Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
Kinerja Karyawan	0,888	0,6	Reliabel
Kompensasi	0,924	0,6	Reliabel
Punishment	0,831	0,6	Reliabel
Keselamatan Kerja	0,895	0,6	Reliabel

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan tabel 4.5, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh jawaban responden atas pertanyaan yang diberikan adalah reliabel. Hal ini dibuktikan dengan nilai *Cronbach Alpha* seluruh variabel menunjukkan nilai $>$ 0,6, diantaranya nilai Cronbach's Alpha untuk variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,888, Kompensasi sebesar 0,924, Punishment sebesar 0,831, Keselamatan Kerja sebesar 0,895 dinyatakan reliabel.

Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan pengujian statistik yang dilakukan untuk mengetahui distribusi normalitas data dalam suatu model regresi. Model regresi harus berdistribusi normal. Pada penelitian ini, pengujian normalitas data dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-smirnov test*. Hasil uji normalitas disajikan pada tabel berikut :

Tabel 6. Hasil Uji Normalitas.

		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,68747415
Most Extreme Differences	Absolute	,120
	Positive	,074
	Negative	-,120
Test Statistic		,120
Asymp. Sig. (2-tailed)		,110 ^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Hasil output spss

Dengan melihat hasil yang diperoleh pada tabel di atas, maka dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam model regresi pada riset ini telah berdistribusi normal. Distribusi normalitas data dapat dilihat dari nilai Asymp. Sig (2-tailed) yang lebih besar daripada 0,05. Nilai Asymp. Sig (2-tailed) dari hasil pengujian menunjukkan angka 0,110 yang berarti lebih besar daripada 0,05.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah pola model regresi yang diajukan telah ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Pada suatu model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Ada tidaknya multikolinearitas dapat dilihat pada nilai VIF dan Tolerance-nya. Apabila nilai VIF <10, dan nilai tolerance-nya >10%. Berikut merupakan uji multikolinearitas :

Tabel 7. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Coefficients ^a				Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta	t		
1 (Constant)	-3,112	,974		-3,205	,003	
Kompensasi	,846	,040	,850	20,998	,000	,424 2,359
Punishment	,111	,035	,085	3,198	,003	,995 1,005
Keselamatan_Kerj	,185	,044	,171	4,232	,000	,425 2,353

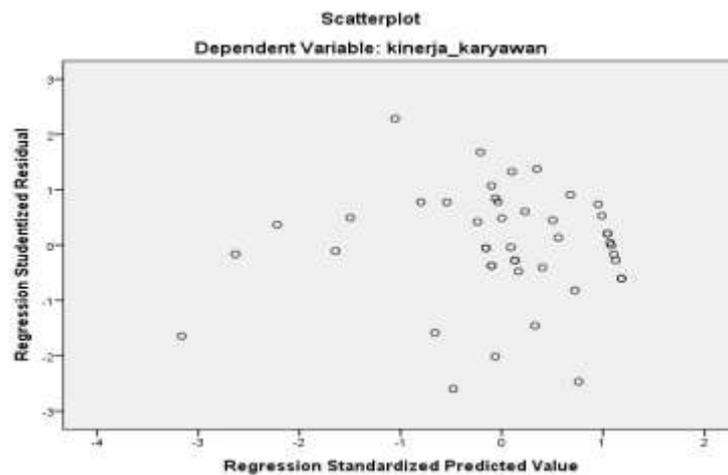
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data output SPSS

Hasil uji multikolinearitas diatas menunjukkan bahwa nilai tolerance dalam setiap variabel yaitu 0,424, 0,995, 0,425. Nilai – nilai tolerance setiap variabel tersebut kurang dari 0,10. Nilai VIF dalam setiap variabel yaitu 2,359, 1,005, 2,353, Nilai VIF dari setiap variabel tersebut lebih kecil dari 10. Dari hasil uji multikolinearitas diatas dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel.

Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi terdapat ketidaksamaan varian dari satu residual pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah hoskedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas.



Gambar 1. Model regresi.

Hasil Uji Heterokedastisitas

Dari grafik *scatter plot* di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terindikasi gejala Heteroskedastsitas. Data dalam model regresi ini dapat dikatakan mengalami Homoskedastisitas. Dengan melihat grafi scatter plot antara lain prediksi variabel tertait (ZPREID) dengan residualnya (SRESID). Jika ada titik pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar lalu menyempit) maka mengindikasikan terlalu heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y secara acak, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji seberapa besar pengaruh variabel independen yang terdiri dari lebih dua variabel terhadap variabel dependen. Variabel-variabel yang diteliti menggunakan regresi linier berganda dan akan dianalisis

menggunakan software IBM SPSS Statistics 25. Untuk dapat mengetahui hasil dari analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 8. Hasil uji Analisis Regresi Linier Berganda.

Model	Coefficients ^a				Collinearity Statistics		
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
1 (Constant)	-3,112	,974		-,3,205	,003		
Kompensasi	,846	,040	,850	20,998	,000	,424	2,359
Punishment	,111	,035	,085	3,198	,003	,995	1,005
Keselamatan_Kerj	,185	,044	,171	4,232	,000	,425	2,353

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data output spss

Berdasarkan perolehan nilai koefisien regresi yang telah diformulasikan ke dalam rumus model regresi pada penelitian ini, maka diperoleh beberapa kesimpulan berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = -3,112 + 0,846 + 0,111 + 0,185 + e$$

Nilai konstanta sebesar -3,112 mengindikasikan bahwa tanpa adanya variabel independen pengaruh Kompensasi (X1), Punishment (X2), Keselamatan Kerja (X3), hal ini berarti pada variabel kinerja karyawan memiliki nilai sebesar -3,112 atau dapat dikata lain apabila variabel independen dinyatakan konstan, maka kinerja karyawan bernilai sebesar -3,112.

Nilai koefisien regresi variabel kompensasi (X1) adalah sebesar 0,846, hal ini berarti bahwa ketika terjadi peningkatan nilai variabel kompensasi sebesar satu satuan, maka variabel kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,846.

Nilai koefisien regresi variabel punishment (X2) bernilai 0,211, hasil ini mengindikasikan bahwa ketika variabel moral pajak mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka variabel kinerja karyawan akan kenaikan sebesar 0,211.

Koefisien regresi variabel keselamatan kerja (X3) menunjukkan nilai sebesar 0,185, hasil ini mengandung arti bahwa ketika variabel keselamatan kerja meningkat satu satuan, maka kinerja karyawan meningkat sebesar 0,185.

Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independent yang digunakan dalam penelitian ini terhadap variabel dependen secara parsial. Pada uji t, nilai t hitung dibandingkan dengan nilai t tabel, apabila nilai t hitung lebih besar dari t tabel maka dinyatakan Ha diterima dan Ho ditolak. Namun, jika dalam nilai t hitung lebih kecil dari t nilai t tabel, maka dinyatakan Ha ditolak dan Ho diterima. Hasil uji t dinyatakan sebagai berikut :

Tabel 9. Hasil Uji t.

Model	Coefficients ^a				Collinearity Statistics		
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)	-3,112	,974		-,3205	,003		
Kompensasi	,846	,040	,850	20,998	,000	,424	2,359
Punishment	,111	,035	,085	3,198	,003	,995	1,005
Keselamatan_Kerj	,185	,044	,171	4,232	,000	,425	2,353

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

No.	Variabel	Signifikan	A	t hitung	t tabel
1	Kompensasi (X1)	0,000	0,05	20,998	2,019
2	Punishment (X2)	0,001	0,05	3,198	2,019
3	Keselamatan Kerja (X3)	0,000	0,05	4,232	2,019

Sumber :Data primer diolah

Berdasarkan tabel perbandingan diatas, maka dapat diketahui bahwa nilai signifikansi Kompensasi (X1) $0,000 < \text{nilai } a (0.10)$, kemudian nilai t hitung variabel kompensasi (X1) $20,998 > t \text{ tabel } (2,019)$. Dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang artinya variabel kompensasi (X1) secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi adalah nilai determinasi berganda yang digunakan untuk mengukur besarnya sumbangan dari variabel bebas yang diteliti terhadap variabel yang terikat. Besarnya koefisien determinasi berganda antar 0 dan 1 atau $0 \leq R^2 \leq 1$. Adjusted R^2 digunakan untuk mengevaluasi model regresi dikarenakan Adjusted R^2 dapat naik atau turun apabila satu variabel independent ditambahkan ke dalam model. Dengan demikian peneliti menggunakan Adjusted R^2 untuk mengevaluasi model regresi. Berikut hasil uji koefisien determinasi:

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	Change Statistics				F	Sig. F	Durbin-Watson
		Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change			
1	,986 ^a	,972	,71218	,972	466,089			

a. Predictors: (Constant), kompensasi, punishment, keselamatan kerja

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber : Hasil output spss

Tabel 4.10 adalah hasil dari uji koefisien determinasi. Pada tabel tersebut diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,969. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel Kompensasi (X1), Punishment (X2), Keselamatan Kerja (X3) mampu menjelaskan variabel Kinerja Karyawan(Y) sebesar 96,9 %. Sementara itu, 3,1% sisanya adalah faktor lain yang tidak diobservasi ke dalam model penelitian.

B. Pembahasan

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) membuktikan bahwa pada variabel kinerja karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan . kompensasi menunjukkan pengaruh positif. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai signifikansi tekanan (X1) $0,00 > \text{nilai } \alpha (0,05)$, sehingga dapat dikatakan bahwa H1 diterima. Hasil ini mengindikasikan bahwa kompensasi maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menurut spancer (1993) dalam moeheriono (2010) menyatakan bahwa hubungan kompensasi dengan kinerja karyawan sangat erat sekali dan penting sekali, relevasinya kuat, bahkan karyawan ingin meningkatkan kinerja seharusnya karyawan memiliki kompetensi yang sesuai dengan tugas yang diberikan, kompensasi dalam hal ini sebagai acuan untuk mendorong motivasi kerja karyawan agar lebih baik. Dengan demikian kompensasi dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan, jika karyawan merasa diperhatikan umumnya karyawan bisa berusaha untuk melakukan yang terbaik bagi Perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arifudin (2019) dan Poluakan., dkk (2019) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Punishment Terhadap Karyawan

Hasil pengujian hipotesis kedua (H2) membuktikan bahwa pada variabel Punishment memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai signifikansi tekanan (X2) $0,003 > \text{nilai } \alpha (0,05)$, sehingga dapat dikatakan bahwa H2 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Punishment berpengaruh pada kinerja karyawan. Seseorang yang merasa salah di lingkungan kerja maka akan dikenakan punishment.

Hasil penelitian menurut Pradnyani (2020) Pemberian *Punishment* terhadap karyawan memiliki tujuan untuk mengarahkan karyawan agar berperilaku positif yang bisa mendorong adanya motivasi kerja pada karyawan tersebut, *punishment* merupakan dibuat sebagai ancaman yang berguna untuk meningkatkan kinerja karyawan yang melanggar aturan, memberikan efek jera kepada pelaku dan mempertahankan aturan yang berlaku di Perusahaan (Ghanitari, 2024), hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gunawan., dkk (2023) dan

Ramadanita., dkk (2021) yang menyatakan bahwa punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Keselamatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis ketiga (H3) membuktikan bahwa pada variabel keselamatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengetahuan pajak menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh positif hal tersebut dapat dilihat dari nilai signifikansi tekanan (X^3) $0,000 < \text{nilai } \alpha (0,05)$, sehingga dapat dikatakan bahwa H3 diterima. Hal ini menyatakan bahwa Keselamatan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan bahwa orang yang melakukan keselamatan kerja maka tidak akan terjadi kecelakaan kerja.

Penelitian yang dilakukan Husni (2005:136) menyatakan bahwa keselamatan kerja bertalian dengan kecelakaan kerja yang terjadi ditempat kerja atau dikenal sebagai kecelakaan industry. Pelaksanaan program keselamatan kerja dapat memberikan perlindungan terhadap kecelakaan kerja dan mencegah kerugian yang besar bagi Perusahaan, dengan adanya program keselamatan kerja juga dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja, hal tersebut dikarenakan karyawan merasa mendapatkan perhatian lebih oleh Perusahaan (Baka., dkk(2022). Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fauziah., dkk (2022) dan keke., dkk (2021) menyatakan bahwa keselamatan kerja signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kompensasi, Punishment dan Keselamatan Kerja yang berada di PT. XYZ. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka kesimpulan dari pembahasan sebelumnya adalah sebagai berikut : Variabel Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan karena karyawan yang mempunyai kelebihan dalam skill akan wajib untuk mendapatkan kompensasi dari Perusahaan. Variabel Punishment berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan karena orang yang memiliki sifat egois dan tidak mau kalah maka akan wajib kena punishment dari perusahaan. Variabel Keselamatan Kerja berpengaruh Positif terhadap Kinerja karyawan karena seseorang akan tetap berhati hati dalam lingkungan kerja agar tidak terjadi kecelakaan kerja.

DAFTAR REFERENSI

- Abdillah, W., Oktavia, V., Subagyo, H., & Febriana, E. A. (2024). Pengaruh keselamatan kerja, kenyamanan kerja, dan kesehatan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PERUMDA Tirta Moedal Kota Semarang. *Jurnal EMT KITA*, 8(4), 1480–1491. <https://doi.org/10.35870/emt.v8i4.3205>
- Arianto, N., & Kurniawan, H. (2020). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia (JENIUS)*, 3(3), 312–321. <https://doi.org/10.32493/JJSDM.v3i3.4869>
- Arifin, A., Magito, M., Perkasa, D. H., & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh kompensasi, kompetensi, dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan. *Global: Jurnal Lentera Bitep*, 1(1), 24–33. <https://doi.org/10.59422/global.v1i01.130>
- Arifin, M. (2017). Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja (Studi terhadap Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara). *EduTech: Jurnal EduTech*, 3(2), 87–98.
- Arifuddin, A. (2022). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Ujung Kota Parepare. *YUME: Journal of Management*, 5(3), 363–369. <https://doi.org/10.56341/amj.v3i1.89>
- Arifudin, O. (2019). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Global Media. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 3(2), 184–190.
- Baka, K. S., Sukwika, T., & Maharani, M. D. (2022). Analisis pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Virtue Dragon Nickel Industry Konawe. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(11), 17877–17896.
- Dessler, G. (2010). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi 10, Jilid 1). PT Indeks.
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan aplikasi*. Alfabeta.
- Fauziah, R., Astuti, I. Y., & Mahaputra, A. P. (2022). Pengaruh keselamatan kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan CV Elraya Group. *OPTIMAL: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 2(3), 189–203. <https://doi.org/10.55606/optimal.v2i3.502>
- Gerhart, B., & Feng, J. (2021). The resource-based view of the firm, human resources, and human capital: Progress and prospects. *Journal of Management*, 47(7), 1796–1819. <https://doi.org/10.1177/0149206320978799>
- Ghanitri, E., & Hakim, L. (2024). Analisis pengaruh penilaian kinerja, reward, dan punishment terhadap kinerja pegawai pada CV Saprotan Utama Demak. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 1.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- 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), 1–9. <https://doi.org/10.36546/jm.v11i1.862>

- Hafeez, I., Yingjun, Z., Hafeez, S., Mansoor, R., & Rehman, K. U. (2019). Impact of workplace environment on employee performance: Mediating role of employee health. *Business, Management and Education*, 17(2), 173–193. <https://doi.org/10.3846/bme.2019.10379>
- Hartoyo, E., & Tim. (2015). *Sarapan pagi & produktivitas*. Universitas Brawijaya Press.
- Hikmah Perkasa, D., & Ajis, A. (2019). Dampak pemberian kompensasi, kepuasan kerja, motivasi, dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah*, 14(2), 114–126.
- Husni, L. (2005). *Hukum ketenagakerjaan Indonesia* (Edisi revisi, Cetakan ke-5). RajaGrafindo Persada.
- Ivancevich, J. M. (2010). *Human resource management* (11th ed.). McGraw-Hill.
- Keke, Y., Tobing, N. G. L., & Tanjung, I. (2021). Pengaruh keselamatan kerja dan kesehatan kerja terhadap kinerja karyawan PT Angkasa Kargo Unit Regulated Agent Terminal Kargo Bandara Soekarno-Hatta tahun 2019. *Jurnal Transportasi, Logistik, dan Aviassi*, 1(1), 32–40. <https://doi.org/10.52909/jtla.v1i1.36>
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia*. Refika Aditama.
- Martinus, E. (2016). Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Devina Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 5(1), 1–15.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2009). *Human resource management*. Salemba Empat.
- Moehariono. (2010). *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi*. Bumi Aksara.
- Poluakan, A. K., Runtuwene, R. F., & Sambul, S. A. (2019). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) UP3 Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 9(2), 70–77. <https://doi.org/10.35797/jab.9.2.2019.25114.70-77>
- Purhantara, W. (2010). *Metode penelitian kualitatif untuk bisnis*. Graha Ilmu.
- Rahayu, E. P., & Tim. (2022). *Kesehatan dan keselamatan kerja*. Pradina Pustaka.
- Ramadanita, D. N., Nugroho, E. S., & Suyaman, D. J. (2021). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan PT Glenmore Agung Nusantara. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(1), 173–183. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i1.2269>
- Rivai, V., Ramly, M., & Arafah, W. (2014). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. PT RajaGrafindo Persada.
- Rizqiyani, V. (2023). Pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja, lingkungan kerja non-fisik, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) UP3 Bekasi. *Wawasan: Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan*, 1(4), 67–80. <https://doi.org/10.58192/wawasan.v1i4.1220>
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Kencana Prenada Media Group.
- Silaen, N. S., & Tim. (2021). *Kinerja karyawan*. CV Widina Media Utama.

- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Wasiati, H. (2018). Pengaruh reward, punishment terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Upajiwa: Jurnal Online Ekonomi, Bisnis, dan Manajemen Daulat Rakyat*, 2(1), 44–57.
- Werther, W. B., & Davis, K. (1996). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Erlangga.
- Wicaksono, T. P. (2022). Pengaruh motivasi kerja, reward, dan punishment terhadap kinerja karyawan dalam perspektif ekonomi Islam (Studi kasus pada PT Semestanustra Distrindo Depo Solo). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam dan General*, 1(2), 76–81. <https://doi.org/10.34152/emba.v1i1.448>
- Wirawan. (2015). *Manajemen sumber daya manusia Indonesia: Teori, psikologi, hukum, ketenagakerjaan, aplikasi dan penelitian aplikasi dalam organisasi bisnis, pemerintahan, dan pendidikan*. PT RajaGrafindo Persada.
- Zunaidah, D., Susetyo, M., & Ibrahim, H. (2020). *Kompensasi*. UPT Penerbit dan Percetakan Universitas Sriwijaya.