

Pengaruh Sistem Reward dan Punishment terhadap Loyalitas Karyawan PT Pelita Gemilang Abadi Medan

Sethya Bella Duwianingrum

Program Studi Manajemen Bisnis, Politeknik Negeri Medan, Medan

E-mail: sethyabella8@gmail.com

ABSTRAK

Loyalitas karyawan mendukung keberlangsungan organisasi. Pada PT Pelita Gemilang Abadi Medan terdapat keluhan mengenai kesesuaian insentif dengan beban kerja dan konsistensi penerapan sanksi. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh sistem *reward* dan kualitas penerapan *punishment* terhadap loyalitas karyawan secara parsial dan simultan. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan *sampling jenuh* pada populasi terjangkau sebanyak 62 karyawan yang pernah menerima *reward* dan *punishment*. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan SPSS versi 25. Hasil menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas ($t = 3,016$; $p = 0,004$), demikian pula kualitas penerapan *punishment* ($t = 2,069$; $p = 0,043$). Secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan terhadap loyalitas ($F = 29,575$; $p < 0,001$). Persamaan regresi adalah $Y = 7,894 + 0,433X_1 + 0,330X_2$. Adjusted R^2 sebesar 0,484 menunjukkan kemampuan model menjelaskan 48,4% variasi skor loyalitas. Beta terstandarisasi *reward* sebesar 0,444 lebih besar daripada *punishment* sebesar 0,304. Temuan menunjukkan pentingnya penghargaan yang adil dan penerapan sanksi yang jelas, konsisten, bertahap, serta proporsional. Hasil dibatasi pada populasi terjangkau penelitian.

Kata kunci: reward, punishment, loyalitas karyawan

ABSTRACT

Employee loyalty supports organizational sustainability. At PT Pelita Gemilang Abadi Medan, concerns have emerged regarding the alignment between incentives and workload and the consistency of sanctions. This study examines the partial and simultaneous effects of the reward system and the quality of punishment implementation on employee loyalty. A quantitative approach employed saturated sampling of an accessible population of 62 employees who had received rewards and punishments. Questionnaire data were analyzed using multiple linear regression in SPSS version 25. Reward had a positive and significant effect on loyalty ($t = 3.016$; $p = 0.004$), as did the quality of punishment implementation ($t = 2.069$; $p = 0.043$). Both variables were jointly significant ($F = 29.575$; $p < 0.001$). The regression equation was $Y = 7.894 + 0.433X_1 + 0.330X_2$. The adjusted R^2 of 0.484 indicated that the model explained 48.4% of the variation in loyalty scores. The standardized beta coefficient for reward (0.444) exceeded that for punishment (0.304). These findings highlight the importance of fair rewards and clear, consistent, progressive, and proportionate sanctions. The findings are limited to the accessible population studied.

Keywords: reward, punishment, employee loyalty

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis menuntut perusahaan mengelola sumber daya manusia agar mampu mempertahankan kualitas layanan dan kesinambungan operasional. Dalam perusahaan berbasis target, pencapaian penjualan perlu didukung oleh karyawan yang bersedia menaati aturan, melaksanakan tanggung jawab, dan menjaga kepentingan organisasi. Loyalitas menjadi penting karena hubungan kerja yang berkelanjutan mendukung stabilitas tenaga kerja dan pelaksanaan strategi perusahaan.

Loyalitas tidak hanya terlihat dari lamanya seseorang bekerja, tetapi juga dari kepatuhan, dedikasi, integritas, dan kesediaan mempertahankan hubungan dengan perusahaan. Larissa dan Susilarini (2023) serta Wilianto (2019) menempatkan loyalitas sebagai sikap yang tercermin melalui perilaku nyata. Dengan demikian, penilaian loyalitas perlu mencakup kualitas kontribusi karyawan, bukan sekadar keberadaan mereka dalam organisasi.

Reward dan *punishment* merupakan instrumen pengelolaan perilaku kerja. *Reward* memberikan pengakuan terhadap pencapaian, sedangkan *punishment* memberikan konsekuensi korektif terhadap pelanggaran. Armstrong dan Taylor (2023) menjelaskan penghargaan sebagai sistem yang mencakup aspek finansial dan nonfinansial. Hidayat (2023) juga membahas peranan kedua instrumen dalam pengelolaan sumber daya manusia. Efektivitasnya bergantung pada kejelasan kriteria dan konsistensi penerapannya.

PT Pelita Gemilang Abadi Medan bergerak di bidang *digital agency* dan penyaluran tenaga kerja, dengan aktivitas yang berkaitan dengan penjualan sepeda motor. Berdasarkan wawancara awal dengan HRD pada 2 Mei 2026, perusahaan memberikan insentif Rp50.000 untuk setiap unit sepeda motor yang terjual dan tambahan Rp1.000.000 apabila karyawan mencapai target 25 unit. Perusahaan juga menerapkan potongan gaji Rp15.000 untuk setiap 15 menit keterlambatan absensi. Kebijakan tersebut menggambarkan keterkaitan antara pencapaian target, imbalan, dan kedisiplinan pada objek penelitian.

Wawancara awal menunjukkan keluhan sebagian karyawan mengenai kesesuaian

insentif dengan beban kerja serta konsistensi penerapan sanksi. Keluhan ini merupakan fenomena awal yang memerlukan pengujian melalui data terukur. Adanya kebijakan penghargaan belum tentu berarti seluruh karyawan menilai pembagiannya adil. Demikian pula, keberadaan sanksi belum menjamin penerapannya dipahami secara sama oleh seluruh karyawan.

Kawulur et al. (2018) dan Imaniyah et al. (2022) meneliti *reward* dan *punishment* dalam kaitannya dengan loyalitas. Mustika dan Hastini (2025) menemukan pengaruh positif kedua variabel dalam model yang juga memasukkan *work-life balance*. Namun, perbedaan karakteristik perusahaan dan susunan variabel membatasi penerapan langsung hasil tersebut pada perusahaan *digital agency* berbasis target. Budiartini et al. (2024) juga menunjukkan hubungan *reward* dengan loyalitas pada industri perhotelan, yang memiliki konteks kerja berbeda.

Penelitian ini menguji pengaruh sistem *reward* dan kualitas penerapan *punishment* terhadap loyalitas karyawan PT Pelita Gemilang Abadi Medan. Tujuannya mencakup pengujian pengaruh masing-masing variabel secara parsial dan pengaruh keduanya secara simultan. Fokus *punishment* diletakkan pada persepsi terhadap kejelasan, konsistensi, tahapan, serta proporsionalitas sanksi. Penelitian diharapkan memberikan penjelasan empiris mengenai hubungan penghargaan, penegakan aturan, dan loyalitas pada populasi terjangkau perusahaan.

LANDASAN TEORI

Sistem *reward*

Reward merupakan penghargaan yang diterima karyawan sebagai pengakuan terhadap kontribusi atau pencapaian kerja. Dalam penelitian ini, *reward* mencakup gaji, upah, tunjangan, bonus, insentif, apresiasi interpersonal, kesempatan promosi, serta kepuasan dan kebanggaan atas keberhasilan menyelesaikan tugas. Pengukuran tersebut mengikuti cakupan penghargaan dalam Puspita (2023) dan Armstrong dan Taylor (2023). Skor lebih tinggi menunjukkan penilaian yang lebih baik terhadap sistem penghargaan.

Penghargaan finansial berkaitan dengan imbalan ekonomis yang diterima, sedangkan penghargaan nonfinansial berkaitan dengan

pengakuan dan kesempatan berkembang. Penghargaan intrinsik berasal dari pengalaman menyelesaikan pekerjaan dan mencapai hasil yang bermakna. Ketiganya perlu dipahami secara terpadu karena karyawan dapat merasa bangga atas pencapaiannya, tetapi pada saat yang sama masih menilai gaji atau transparansi bonus belum memadai.

Mardiana dan Saleh (2021) membahas pemberian *reward* dalam peningkatan motivasi kerja. Dalam kaitannya dengan loyalitas, penghargaan yang dirasakan sesuai dengan kontribusi dapat memperkuat persepsi bahwa perusahaan menghargai karyawan. Basuni et al. (2025) menemukan hubungan positif kompensasi dengan loyalitas. Temuan tersebut mendukung alasan memasukkan *reward* sebagai prediktor loyalitas, tanpa menyamakan motivasi, kinerja, dan loyalitas sebagai satu konstruk.

Kualitas penerapan *punishment*

Punishment merupakan konsekuensi terhadap pelanggaran aturan atau standar organisasi. Berdasarkan Fahmi (2016) dan Puspita (2023), penelitian mengelompokkan penerapannya ke dalam sanksi ringan, sedang, dan berat, serta kesesuaian sanksi dengan bobot pelanggaran. Bentuk yang dinilai meliputi teguran lisan, surat peringatan, pemotongan gaji, penundaan promosi, skorsing, demosi, dan pemutusan hubungan kerja. Item tersebut mengukur persepsi responden terhadap sistem, bukan menetapkan bahwa setiap responden mengalami seluruh bentuk sanksi.

Noe et al. (2022) menekankan pentingnya keadilan prosedural, konsistensi, dan komunikasi dalam pengelolaan disiplin. Dalam kerangka penelitian ini, skor *punishment* yang lebih tinggi berarti penilaian lebih baik terhadap penerapan sanksi. Oleh sebab itu, koefisien positif tidak dimaknai sebagai manfaat memperberat hukuman, melainkan sebagai keterkaitan penerapan yang lebih jelas dan proporsional dengan loyalitas.

Wijaya (2021) menjelaskan *reward* dan *punishment* sebagai pemicu perbaikan kinerja. Sebaliknya, Putra dan Wediyanto (2023) melaporkan pengaruh negatif *punishment* terhadap kinerja pada objek yang mereka teliti. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa hasil penerapan sanksi perlu dibaca menurut

konteks dan variabel terikatnya. Bukti mengenai kinerja tidak dapat langsung diperlakukan sebagai bukti mengenai loyalitas, tetapi membantu menjelaskan perlunya kehati-hatian dalam merancang dan menafsirkan *punishment*.

Loyalitas karyawan

Loyalitas karyawan merupakan kesetiaan dan keterikatan terhadap perusahaan yang diwujudkan melalui perilaku kerja. Mengacu pada Larissa dan Susilarini (2023), indikator penelitian meliputi kepatuhan, tanggung jawab, dedikasi, dan integritas. Kepatuhan mencakup pelaksanaan aturan dan tugas; tanggung jawab mencakup penyelesaian pekerjaan dengan benar dan tepat waktu; dedikasi mencakup kontribusi gagasan dan tenaga; sedangkan integritas mencakup kejujuran informasi dan pemeliharaan kerahasiaan perusahaan.

Loyalitas bersifat multidimensional sehingga tidak sepenuhnya dijelaskan oleh penghargaan dan sanksi. Giovanni dan Ie (2022) mengkaji lingkungan kerja dan kepuasan kerja dalam hubungannya dengan loyalitas. Marwanto dan Hasyim (2022) membahas kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja. Literatur tersebut membantu menempatkan *reward* dan *punishment* sebagai bagian dari pengelolaan hubungan kerja yang lebih luas, sekaligus menjadi dasar untuk membatasi cakupan penjelasan model.

Hubungan antarvariabel dan hipotesis

Penghargaan yang dinilai adil dapat memperkuat rasa dihargai, sedangkan sanksi yang konsisten dapat memperjelas harapan perilaku. Kawulur et al. (2018), Imaniyah et al. (2022), serta Mustika dan Hastini (2025) memberikan dasar empiris bagi pengujian keduanya terhadap loyalitas. Dalam kerangka penelitian, *reward* (X_1) dan kualitas penerapan *punishment* (X_2) ditempatkan sebagai prediktor loyalitas karyawan (Y).

Hipotesis pertama menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hipotesis kedua menyatakan bahwa kualitas penerapan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hipotesis ketiga menyatakan bahwa *reward* dan kualitas penerapan *punishment* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

METODOLOGI

Desain dan subjek penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan antarvariabel melalui data numerik. Penelitian dilaksanakan pada PT Pelita Gemilang Abadi Medan selama April–Juli 2026. Perusahaan beralamat di Komplek Mentari Eiffel, Jalan STM, Medan Johor, Sumatera Utara. Unit analisis adalah karyawan yang memenuhi kriteria populasi terjangkau penelitian.

Populasi terjangkau berjumlah 62 karyawan yang, berdasarkan informasi HRD, pernah menerima *reward* dan *punishment*. Seluruh anggota populasi terjangkau diikutsertakan menggunakan *sampling jenuh*. Pengertian populasi dan pengukuran variabel mengacu pada Sugiyono (2021). Dengan cakupan tersebut, hasil tidak langsung mewakili seluruh karyawan di luar kelompok terjangkau maupun perusahaan lain.

Seluruh responden yang dianalisis berasal dari Divisi Digital Marketing. Informasi karakteristik yang tersedia adalah jenis kelamin dan divisi. Data usia, pendidikan, dan masa kerja tidak dianalisis karena tidak tersedia dalam tabulasi responden yang digunakan. Pembatasan ini perlu diperhatikan ketika membandingkan hasil antarorganisasi atau antarsegmen karyawan.

Pengumpulan dan pengukuran data

Data utama dikumpulkan melalui kuesioner berisi 30 pernyataan, terdiri atas 10 item *reward*, 10 item *punishment*, dan 10 item loyalitas. Jawaban menggunakan skala Likert lima tingkat, yaitu sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), netral (3), setuju (4), dan sangat setuju (5). Wawancara awal dengan HRD digunakan untuk mengidentifikasi fenomena dan menggambarkan kebijakan perusahaan.

Reward dioperasionalkan sebagai penilaian terhadap penghargaan finansial, nonfinansial, dan intrinsik. *Punishment* dioperasionalkan sebagai penilaian terhadap kejelasan, konsistensi, tahapan, dan proporsionalitas penerapan sanksi. Loyalitas dioperasionalkan melalui kepatuhan, tanggung jawab, dedikasi, dan integritas. Skor total masing-masing variabel digunakan dalam regresi; rata-rata item digunakan untuk menjelaskan kecenderungan tanggapan responden.

Kuesioner menyatakan bahwa partisipasi digunakan untuk kepentingan akademik dan data responden dijaga kerahasiaannya. Penyajian hasil menggunakan ringkasan agregat. Pendekatan ini menjaga fokus pembahasan pada hubungan antarvariabel, tanpa menampilkan identitas individual karyawan atau riwayat sanksi per orang.

Teknik analisis

Analisis dilakukan menggunakan SPSS versi 25. Tahap analisis meliputi deskripsi responden dan jawaban, uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi linear berganda, serta pengujian hipotesis. Validitas diperiksa melalui korelasi item dengan skor total dan dibandingkan dengan r tabel 0,250 pada derajat bebas 60. Reliabilitas dilaporkan menggunakan Cronbach's alpha; hasil ketiga variabel juga memenuhi ambang 0,70.

Asumsi normalitas residual diperiksa menggunakan Kolmogorov–Smirnov serta grafik histogram dan *normal probability plot*. Multikolinearitas diperiksa melalui *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF), sedangkan heteroskedastisitas diperiksa menggunakan uji Glejser dan *scatterplot*. Pengujian menggunakan tingkat signifikansi 0,05. Hasil pengujian asumsi digunakan sebagai dasar penilaian kelayakan model regresi.

Model penelitian dirumuskan sebagai $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$, dengan Y sebagai skor loyalitas, X_1 sebagai skor *reward*, X_2 sebagai skor kualitas penerapan *punishment*, a sebagai konstanta, b_1 dan b_2 sebagai koefisien regresi, serta e sebagai galat. Uji t digunakan untuk menilai kontribusi parsial, sedangkan uji F menilai signifikansi model secara bersama. R^2 dan adjusted R^2 digunakan untuk menjelaskan kemampuan model menerangkan variasi loyalitas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden

Sebanyak 62 kuesioner dianalisis. Responden terdiri atas 48 perempuan (77,42%) dan 14 laki-laki (22,58%). Seluruhnya tercatat pada Divisi Digital Marketing. Komposisi ini menggambarkan kelompok yang menjadi dasar pengujian dan tidak digunakan untuk menyimpulkan perbedaan loyalitas berdasarkan jenis kelamin karena analisis penelitian tidak menguji perbandingan tersebut.

Gambaran *reward* dan *punishment*

Rata-rata *reward* adalah 3,6452 dan termasuk kategori baik. Penilaian tertinggi terdapat pada kepuasan dan kebanggaan mencapai target (4,0323), sedangkan penilaian terendah terdapat pada kesesuaian gaji dengan beban kerja (3,2258). Keadilan dan transparansi bonus atau insentif memperoleh rata-rata 3,3387. Dua aspek terakhir berkategori cukup baik dan memperjelas fenomena awal mengenai kesesuaian imbalan.

Pada item kesesuaian gaji, 12 responden menyatakan tidak setuju dan satu responden sangat tidak setuju, sehingga jawaban negatif berjumlah 13 dari 62 responden. Pada item keadilan dan transparansi bonus, 29 responden (46,8%) memilih netral. Pola ini menunjukkan bahwa penilaian umum yang baik masih menyisakan ruang perbaikan pada aspek tertentu; skor agregat tidak berarti seluruh unsur penghargaan dinilai sama baiknya.

Untuk *punishment*, rata-rata teguran lisan atas pelanggaran ringan sebesar 3,1774, sedangkan tahapan SP 2 dan SP 3 memperoleh 3,7742. Pada pernyataan kesesuaian sanksi dengan bobot pelanggaran, 10 responden (16,1%) sangat setuju, 38 responden (61,3%) setuju, dan 14 responden (22,6%) netral. Tanggapan tersebut menunjukkan bahwa proporsionalitas sanksi cenderung dinilai positif, sementara pembinaan pada pelanggaran ringan masih membutuhkan perhatian.

Gambaran loyalitas karyawan

Jawaban terhadap loyalitas didominasi kategori setuju dan netral. Kecenderungan positif ditemukan pada kehadiran sesuai jam kerja, penyelesaian tugas, pertanggungjawaban hasil kerja, dan pemeliharaan kerahasiaan informasi. Sebaliknya, jawaban netral masih menonjol pada kepatuhan terhadap peraturan, penyampaian gagasan kreatif, serta kesediaan mencurahkan tenaga dan pikiran secara maksimal.

Temuan deskriptif memperlihatkan bahwa pelaksanaan kewajiban kerja dan keterlibatan yang lebih aktif belum selalu berada pada tingkat yang sama. Loyalitas pada objek penelitian sudah tercermin melalui tanggung jawab dan integritas, tetapi partisipasi gagasan dan dedikasi belum dirasakan merata. Gambaran tersebut memberikan konteks bagi

pembacaan hasil regresi, yang menggunakan skor total loyalitas dari seluruh indikator.

Validitas dan reliabilitas instrumen

Seluruh item *reward*, *punishment*, dan loyalitas memiliki r hitung lebih besar daripada r tabel 0,250 sehingga dinyatakan valid menurut kriteria penelitian. Nilai Cronbach's alpha disajikan pada Tabel 1. Ketiganya melebihi 0,70, yang menunjukkan konsistensi internal memadai untuk analisis berikutnya. Hasil ini berkaitan dengan kualitas pengukuran pada data yang digunakan, bukan jaminan bahwa instrumen selalu menghasilkan temuan yang sama pada setiap populasi.

Tabel 1. Reliabilitas instrumen

Variabel	Item	Alpha
Reward	10	0,811
Punishment	10	0,781
Loyalitas	10	0,819

Sumber: Data penelitian diolah dengan SPSS, 2026.

Pengujian asumsi klasik

Uji Kolmogorov-Smirnov menghasilkan statistik 0,103 dengan signifikansi 0,168. Pada taraf 0,05, hasil tersebut tidak memberikan bukti untuk menolak asumsi normalitas residual. Pemeriksaan histogram dan *normal probability plot* dalam penelitian juga menunjukkan pola yang mendukung hasil pengujian tersebut.

Tolerance kedua prediktor sebesar 0,391 dan VIF sebesar 2,559. Nilai tersebut memenuhi kriteria *tolerance* $> 0,10$ dan $VIF < 10$, sehingga tidak menunjukkan masalah multikolinearitas berdasarkan batas yang digunakan. Uji Glejser menghasilkan $p = 0,855$ untuk *reward* dan $p = 0,826$ untuk *punishment*. Keduanya melebihi 0,05 sehingga tidak ditemukan bukti heteroskedastisitas melalui pengujian tersebut.

Regresi dan pengujian parsial

Hasil estimasi koefisien disajikan pada Tabel 2. Persamaan prediksi yang diperoleh adalah $Y = 7,894 + 0,433X_1 + 0,330X_2$. Koefisien kedua prediktor bernilai positif setelah masing-masing memperhitungkan prediktor lainnya. Konstanta 7,894 merupakan komponen matematis karena skor nol berada di luar rentang pengukuran kuesioner,

sehingga tidak ditafsirkan sebagai keadaan nyata karyawan.

Tabel 2. Koefisien regresi dan uji t

Variabel	B	Beta	t	p
Konstanta	7,894	—	2,150	0,036
Reward	0,433	0,444	3,016	0,004
Punishment	0,330	0,304	2,069	0,043

Sumber: Data penelitian diolah dengan SPSS, 2026.

Reward menghasilkan $t = 3,016$ dengan $p = 0,004$, lebih kecil daripada $0,05$. Dengan demikian, hipotesis pertama didukung. Kenaikan satu poin skor total *reward* berkaitan dengan kenaikan rata-rata $0,433$ poin skor loyalitas ketika skor *punishment* dikendalikan. Interval kepercayaan 95% yang dilaporkan dalam penelitian berada sekitar $0,146-0,721$.

Punishment menghasilkan $t = 2,069$ dengan $p = 0,043$, sehingga hipotesis kedua juga didukung. Kenaikan satu poin penilaian kualitas penerapan *punishment* berkaitan dengan kenaikan rata-rata $0,330$ poin loyalitas ketika *reward* dikendalikan. Interval kepercayaan 95% yang dilaporkan berada sekitar $0,011-0,649$. Makna koefisien mengikuti definisi konstruk kualitas penerapan sanksi, bukan kenaikan nominal atau tingkat kekerasan hukuman.

Beta terstandarisasi *reward* sebesar $0,444$ lebih besar daripada *punishment* sebesar $0,304$. *Reward* dengan demikian menunjukkan kontribusi relatif lebih besar di antara dua prediktor dalam model ini. Perbandingan tersebut tidak membuktikan bahwa *reward* merupakan faktor terbesar dibandingkan seluruh faktor lain yang mungkin menjelaskan loyalitas, karena variabel lain tidak dimasukkan dalam model.

Pengujian simultan dan daya jelas model

Uji F menghasilkan $F(2,59) = 29,575$ dengan $p < 0,001$. Hasil ini mendukung hipotesis ketiga, yaitu signifikansi *reward* dan *punishment* secara simultan terhadap loyalitas. Model dengan kedua prediktor memberikan penjelasan yang lebih baik dibandingkan model tanpa prediktor tersebut. Pengujian simultan ini tidak secara khusus menguji interaksi atau efek sinergi antara *reward* dan *punishment*.

Tabel 3. Ringkasan model

R	R ²	Adjusted R ²
0,708	0,501	0,484

Sumber: Data penelitian diolah dengan SPSS, 2026.

R^2 sebesar $0,501$ menunjukkan bahwa model menjelaskan $50,1\%$ variasi skor loyalitas pada data penelitian. Setelah penyesuaian jumlah prediktor dan ukuran sampel, adjusted R^2 menjadi $0,484$ atau $48,4\%$. Selisih yang belum dijelaskan model berkaitan dengan faktor lain dan galat pengukuran; penelitian tidak mengidentifikasi atau mengukur kontribusi setiap faktor di luar model secara tersendiri.

Pembahasan pengaruh reward

Hubungan positif *reward* dengan loyalitas sejalan dengan Mustika dan Hastini (2025), Imaniyah et al. (2022), serta Budiartini et al. (2024). Pada perusahaan berbasis target, penghargaan memiliki arti karena pencapaian dapat dihubungkan secara langsung dengan imbalan dan pengakuan. Hasil ini juga sesuai dengan pendekatan penghargaan menyeluruh Armstrong dan Taylor (2023), yang tidak membatasi *reward* pada pembayaran finansial.

Temuan deskriptif membantu memperjelas hasil tersebut. Kepuasan dan kebanggaan ketika mencapai target memperoleh nilai tertinggi, tetapi kesesuaian gaji dan transparansi insentif memperoleh nilai lebih rendah. Karyawan dapat merasakan penghargaan intrinsik atas keberhasilan sambil tetap mempertanyakan distribusi imbalan. Karena itu, koefisien positif *reward* perlu dibaca bersama variasi penilaian indikator, bukan digunakan untuk menyimpulkan bahwa seluruh kebijakan penghargaan sudah memadai.

Secara praktis, hasil mengarahkan perhatian pada kejelasan kriteria bonus, kesesuaian imbalan dengan tanggung jawab, dan pengakuan terhadap kontribusi. Hubungan kompensasi dengan loyalitas yang dibahas Basuni et al. (2025) mendukung relevansi aspek finansial, sementara Mardiana dan Saleh (2021) memberikan konteks motivasional penghargaan. Namun, peningkatan loyalitas setelah perubahan kebijakan masih perlu dibuktikan melalui evaluasi, karena penelitian ini tidak menguji intervensi kebijakan.

Pembahasan pengaruh *punishment*

Temuan positif kualitas penerapan *punishment* menunjukkan pentingnya kepastian aturan dalam hubungan kerja. Jika konsekuensi pelanggaran diketahui dan diterapkan secara konsisten, karyawan memiliki dasar yang lebih jelas untuk memahami standar perilaku. Penafsiran ini sejalan dengan pembahasan disiplin dalam Noe et al. (2022) dan fungsi korektif *punishment* dalam Wijaya (2021).

Pada objek penelitian, penilaian terhadap proporsionalitas sanksi cenderung positif, tetapi teguran awal memperoleh nilai lebih rendah. Perbedaan tersebut mengisyaratkan bahwa pembinaan sehari-hari perlu dipahami sebagai bagian dari sistem yang sama dengan sanksi administratif. Kejelasan tahapan, kesempatan memberikan penjelasan, serta komunikasi alasan sanksi menjadi aspek yang relevan dalam membaca kualitas penerapannya.

Hasil ini tidak bertentangan secara langsung dengan Putra dan Wediyanto (2023) yang menemukan arah negatif pada kinerja, karena konstruk hasil dan objeknya berbeda. Pengukuran penelitian ini berfokus pada loyalitas dan persepsi terhadap kualitas sistem. Oleh karena itu, hasil tidak membenarkan peningkatan berat sanksi sebagai cara otomatis memperkuat loyalitas. Besaran koefisien *punishment* juga perlu dibaca dengan memperhatikan interval estimasinya yang mendekati nol pada batas bawah.

Pembahasan model dan keterbatasan

Signifikansi model mendukung kajian Kawulur et al. (2018) dan Imaniyah et al. (2022) mengenai hubungan *reward* dan *punishment* dengan loyalitas. Kesamaan dengan Mustika dan Hastini (2025) terletak pada relevansi kedua variabel, sedangkan perbedaannya mencakup keberadaan *work-life balance* pada model pembanding. Angka koefisien dan daya jelas antarpelatihan tidak dibandingkan sebagai ukuran keunggulan karena perbedaan konteks dan rancangan.

Adjusted R² sebesar 48,4% menempatkan kedua sistem sebagai penjelas yang berarti, tetapi belum menyeluruh. Kajian Giovanni dan Ie (2022) mengenai lingkungan dan kepuasan kerja serta Marwanto dan Hasyim (2022) mengenai kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja memperlihatkan ruang kajian di luar model. Variabel tersebut

merupakan kemungkinan pengembangan penelitian, bukan faktor yang telah terbukti menjelaskan sisa variasi pada data ini.

Keterbatasan utama adalah cakupan 62 karyawan dalam populasi terjangkau satu divisi dan satu perusahaan. Pemilihan kelompok yang pernah menerima *reward* dan *punishment* membatasi generalisasi kepada karyawan dengan pengalaman berbeda. Data berasal dari kuesioner pada periode penelitian sehingga mencerminkan persepsi responden dan berpotensi dipengaruhi kesamaan sumber pengukuran. Informasi usia, pendidikan, dan masa kerja juga tidak tersedia untuk dianalisis sebagai pengendali.

Desain penelitian tidak melibatkan manipulasi kebijakan atau pengamatan longitudinal, sehingga hubungan statistik tidak dengan sendirinya membuktikan sebab-akibat. Signifikansi uji juga tidak menunjukkan besar perubahan loyalitas yang pasti terjadi apabila perusahaan mengubah insentif atau sanksi. Dengan batas tersebut, temuan dapat digunakan sebagai dasar evaluasi awal atas penghargaan dan penegakan aturan, disertai penilaian lanjutan terhadap penerapan kebijakan.

KESIMPULAN

Sistem *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT Pelita Gemilang Abadi Medan pada populasi terjangkau yang diteliti ($B = 0,433$; $p = 0,004$). Kualitas penerapan *punishment* juga berpengaruh positif dan signifikan ($B = 0,330$; $p = 0,043$). Temuan *punishment* mengacu pada penilaian terhadap kejelasan, konsistensi, tahapan, dan proporsionalitas sanksi, bukan semakin beratnya hukuman.

Secara simultan, *reward* dan *punishment* signifikan dalam menjelaskan loyalitas ($F = 29,575$; $p < 0,001$), dengan adjusted R² sebesar 48,4%. *Reward* memiliki kontribusi relatif lebih besar berdasarkan beta terstandarisasi. Hasil menegaskan keterkaitan penghargaan yang dinilai baik dan penerapan sanksi yang proporsional dengan loyalitas, dengan kesimpulan terbatas pada 62 karyawan dalam populasi terjangkau penelitian.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Politeknik Negeri Medan, dosen pembimbing Irwan Musrizza Harahap, serta manajemen dan

karyawan PT Pelita Gemilang Abadi Medan atas bimbingan, izin, informasi, dan partisipasi dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Basuni, H., Suwarsi, S., & Assyofa, A. R. (2025). Pengaruh kepuasan kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 5(1), 65–72. <https://doi.org/10.29313/jrmb.v5i1.6588>
- Budiartini, N. N., Lestari, M. N. D., & Sutrisna, I. P. E. (2024). Hubungan reward dengan loyalitas karyawan pada industri perhotelan. *Guna Sewaka*, 3(2), 73–86.
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan aplikasi*. Alfabeta.
- Giovanni, V. F., & Ie, M. (2022). Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan di industri kreatif. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 4(1), 232–242. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i1.17196>
- Hidayat, T. (2023). Peranan reward dan punishment dalam mengelola sumber daya manusia. *The World of Business Administration Journal*, 5(1). <https://doi.org/10.37950/wbaj.vi.1667>
- Imaniyah, K., Firdaus, M. A., & Agung, S. (2022). Pengaruh reward dan punishment terhadap loyalitas karyawan PT Anugrah Mitra Investa. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(1), 37–45. <https://doi.org/10.32832/manager.v5i1.6904>
- Kawulur, T. K., Areros, W. A., & Pio, R. J. (2018). Pengaruh reward and punishment terhadap loyalitas karyawan di PT Columbia Perdana Cabang Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(2), 68–76.
- Larissa, V., & Susilarini, T. (2023). Hubungan antara stres kerja dan kompensasi dengan loyalitas karyawan di PT X di Jakarta Utara. *Psikologi Kreatif Inovatif*, 3(1). <https://doi.org/10.37817/psikologikreatifinovatif.v3i1.2142>
- Mardiana, A., & Saleh, A. (2021). Pemberian reward terhadap peningkatan motivasi kerja karyawan dalam perspektif Islam. *MUTAWAZIN: Jurnal Ekonomi Syariah*, 2(1), 1–14. <https://doi.org/10.54045/mutawazin.v2i1.112>
- Marwanto, A. E., & Hasyim, W. (2022). Pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan di PT Penjalindo Nusantara (Metaflex). *IKRAITH-EKONOMIKA*, 6(1), 44–51. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v6i1.2467>
- Mustika, N. T., & Hastini, L. Y. (2025). Pengaruh work-life balance, reward, dan punishment terhadap loyalitas karyawan pada CV Sido Harind Tabing Kecamatan Koto Tengah Kota Padang Sumatera Barat. *Journal of Business Economics and Management*, 1(3), 617–625. <https://jurnal.globalscients.com/index.php/jbem>
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2022). *Fundamentals of human resource management* (9th ed.). McGraw Hill.
- Puspita, R. (2023). Meningkatkan kinerja sumber daya manusia: Analisis reward, punishment dan disiplin kerja. *Literasi Nusantara Abadi Grup*.
- Putra, O. A., & Wediyanto, E. (2023). Pengaruh rewards and punishment terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Bengkulu. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi Keuangan Bisnis Digital*, 2(2), 99–110. <https://doi.org/10.58222/jemakbd.v2i2.266>
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Wilianto, H. (2019). *Pemetaan loyalitas karyawan PT Mitra Tritunggal Sakti [Skripsi sarjana, Universitas Kristen Petra]*.
- Wijaya, L. F. (2021). Sistem reward dan punishment sebagai pemicu dalam meningkatkan kinerja karyawan. *JKEM: Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen*, 1(2), 1–11.