

PENGARUH *PUNISHMENT* DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL I MEDAN

Tiara Devita Maharani Siregar¹, Ngatno Sahputra², Rani Rahim³

^{1,2,3}Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dharmawangsa, Indonesia

Email: tiaradevita0402@gmail.com¹, ngatnosahputra@dharmawangsa.ac.id²,

ranirahim@dharmawangsa.ac.id³

Article History:

Received: 21 Mei 2025

Revised: 5 Juni 2025

Accepted: 10 Juni 2025

Keywords: *Punishment*,
Pengembangan Karir, Kinerja
Karyawan

Abstract: *This research aims to determine the effect of punishment and career development on employee performance at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan. A quantitative method was used, and data collection techniques included observation, interviews, questionnaires, and documentation. The results showed that both punishment and career development had significant partial and simultaneous effects on employee performance. The coefficient of determination (R^2) reached 0.795, indicating that 79.5% of employee performance variation could be explained by the two variables.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam mencapai keberhasilan suatu organisasi. Keunggulan kompetitif perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas dan kinerja karyawannya. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dilakukan pekerja dalam memenuhi tugas serta tanggung jawab sesuai dengan ilmu disiplin yang telah dipercayakan terhadap dirinya (Nurdin, dkk, 2023). Maka hasil kerja berkualitas yang dilakukan karyawan berdasarkan tugas dan wewenang yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan menurut Budiyanto & Mochamad (2020) kinerja karyawan adalah suatu perolehan yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Kinerja karyawan yang optimal dapat mendukung produktivitas dan efisiensi operasional perusahaan, sementara kinerja yang buruk dapat menghambat pencapaian tujuan strategis. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif, termasuk dalam hal pemberian *punishment* dan pengembangan karir.

Punishment merupakan suatu respon terhadap pelanggaran dan perbuatan yang tidak terlalu menyenangkan tetapi bertujuan untuk perbaikan dan hukuman yang diberikan demi kepentingan bersama (Sajudin, 2021). Sedangkan menurut Sudarsana (2021) *punishment* adalah hukuman yang diberikan kepada bawahan yang berperilaku buruk atau merugikan perusahaan, seperti membuang-buang waktu, bersikap kasar kepada pelanggan, mengabaikan kualitas, berperilaku tidak sesuai peraturan perusahaan, tidak produktif, dan lain-lain. Biasanya *punishment* berbentuk suatu hal yang tidak disukai/disukai oleh bawahan untuk menimbulkan efek jera agar tidak melakukan hal yang sama. Fikri (2021) mengatakan

punishment adalah perbuatan yang tidak menyenangkan dan sebuah pendisiplinan yang diberikan secara sadar dan sengaja dilakukan, dengan harapan agar karyawan tersadar dan tidak mengulangi kesalahan kembali. Tujuan utama *punishment* adalah menciptakan efek jera dan mendorong karyawan untuk memperbaiki perilakunya. Namun, implementasi *punishment* yang tidak konsisten atau dianggap tidak adil dapat menimbulkan resistensi dan demotivasi di kalangan karyawan. Adapun indikator *punishment* menurut Rivai dalam Achmawati, dkk (2023) yaitu hukuman ringan (teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas secara tertulis), hukuman sedang (penundaan kenaikan gaji, pemotongan gaji, penundaan kenaikan pangkat) dan hukuman berat (pembebasan dari jabatan dan pemecatan).

Di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan, meskipun telah diterapkan sistem *punishment* yang meliputi hukuman ringan, sedang, hingga berat, namun dalam praktiknya masih ditemukan pelanggaran yang dilakukan secara berulang. Hal ini menimbulkan pertanyaan mengenai efektivitas sistem *punishment* yang berlaku di perusahaan dalam meningkatkan disiplin dan kinerja karyawan.

Selain *punishment*, pengembangan karir juga menjadi faktor penting dalam membentuk kinerja karyawan. Pengembangan karir merupakan peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai rencana karir yang diinginkan (Handoko dalam Lijan, 2016). Sedangkan menurut Mangkunegara (2017) pengembangan karir merupakan aktivitas kepegawaian yang membantu para pegawai dalam merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar antara pegawai dengan perusahaan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimal. Pengembangan karir mencakup serangkaian program dan kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan, serta memberikan peluang bagi mereka untuk mencapai jenjang karir yang lebih tinggi. Perusahaan yang memberikan perhatian pada pengembangan karir karyawan biasanya akan memperoleh manfaat berupa meningkatnya loyalitas dan komitmen kerja. Adapun indikator dalam pengembangan karir adalah pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja (Hani, 2014).

Namun, di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan, terdapat isu ketimpangan dalam proses promosi jabatan yang lebih mengutamakan karyawan dengan tingkat pendidikan tinggi. Karyawan lulusan SMA merasa tidak memiliki peluang yang setara untuk berkembang, yang dapat menurunkan semangat dan loyalitas kerja mereka. Padahal, perusahaan telah menyediakan program pelatihan dan pengembangan secara berkala untuk semua karyawan. Ketidaksesuaian antara harapan karyawan dan implementasi kebijakan pengembangan karir menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen.

Penelitian-penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa *punishment* dan pengembangan karir dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi, masih diperlukan penelitian lebih lanjut dalam konteks lokal seperti PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan, agar perusahaan dapat menyusun strategi manajemen SDM yang tepat sesuai dengan kondisi aktual di lapangan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh *punishment* dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan berharga bagi manajemen perusahaan dalam mengambil kebijakan yang lebih efektif dalam pengelolaan karyawan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi terdiri dari 151 karyawan tetap PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan. Sampel diambil sebanyak 60 responden dengan menggunakan rumus Slovin. Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara, kuesioner, dan dokumentasi. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Uji yang digunakan meliputi uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas), uji t, uji F, dan koefisien determinasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 1. Uji Validitas *Punishment*

Pertanyaan	r_{tabel}	r_{hitung}	Keterangan
X1	0,254	0,600	Valid
X2	0,254	0,599	Valid
X3	0,254	0,604	Valid
X4	0,254	0,460	Valid
X5	0,254	0,498	Valid
X6	0,254	0,556	Valid
X7	0,254	0,529	Valid
X8	0,254	0,587	Valid
X9	0,254	0,571	Valid

Sumber: Data olahan peneliti (2024)

Pada tabel 1 dapat dilihat bahwa nilai dari r_{tabel} yang didapat dari keseluruhan item pertanyaan *punishment* sebesar 0,254, sedangkan nilai r_{hitung} yang didapat dari keseluruhan item pertanyaan *punishment* lebih besar dari nilai r_{tabel} ($r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$). Maka hal ini dapat menunjukkan bahwa keseluruhan item pertanyaan dari *punishment* dapat dinyatakan valid.

Tabel 2. Uji Validitas Pengembangan Karir

Pertanyaan	r_{tabel}	r_{hitung}	Keterangan
X1	0,254	0,445	Valid
X2	0,254	0,540	Valid
X3	0,254	0,644	Valid
X4	0,254	0,486	Valid
X5	0,254	0,488	Valid
X6	0,254	0,459	Valid
X7	0,254	0,543	Valid
X8	0,254	0,612	Valid

X9	0,254	0,541	Valid
----	-------	-------	-------

Sumber: Data olahan peneliti (2024)

Pada tabel 2 dapat dilihat bahwa nilai dari r_{tabel} yang didapat dari keseluruhan item pertanyaan pengembangan karir sebesar 0,254, sedangkan nilai r_{hitung} yang didapat dari keseluruhan item pertanyaan pengembangan karir lebih besar dari nilai r_{tabel} ($r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$). Maka hal ini dapat menunjukkan bahwa keseluruhan item pertanyaan dari pengembangan karir dapat dinyatakan valid.

Tabel 3. Uji Validitas Kinerja Karyawan

Pertanyaan	r_{tabel}	r_{hitung}	Keterangan
X1	0,254	0,490	Valid
X2	0,254	0,569	Valid
X3	0,254	0,531	Valid
X4	0,254	0,524	Valid
X5	0,254	0,475	Valid
X6	0,254	0,555	Valid
X7	0,254	0,570	Valid
X8	0,254	0,554	Valid
X9	0,254	0,581	Valid

Sumber: Data olahan peneliti (2024)

Pada tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai dari r_{tabel} yang didapat dari keseluruhan item pertanyaan kinerja karyawan sebesar 0,254, sedangkan nilai r_{hitung} yang didapat dari keseluruhan item pertanyaan pengembangan karir lebih besar dari nilai r_{tabel} ($r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$). Maka hal ini dapat menunjukkan bahwa keseluruhan item pertanyaan dari kinerja karyawan dapat dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 4. Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	r_{kritis}	Kesimpulan
<i>Punishment</i> (X_1)	0,721	0,60	Reliabel
Pengembangan Karir (X_2)	0,679	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,693	0,60	Reliabel

Sumber: Data olahan peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 4 di atas, dapat dilihat bahwa keseluruhan variabel *punishment*, pengembangan karir dan kinerja karyawan dapat dinyatakan reliabel. Karena variabel *punishment*, pengembangan karir dan kinerja karyawan memiliki nilai *Cronbach's alpha* > 0,6.

Regresi Linear Berganda

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.154	2.312		1.364	.178
	Punishment (X1)	.469	.083	.501	5.647	.000
	Pengembangan Karir (X2)	.452	.088	.455	5.133	.000
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)						

Sumber: Hasil olah data peneliti (2024)

Koefisien β yang ditunjukkan pada tabel 5 adalah bentuk dari persamaan regresi yang dapat diperoleh melalui persamaan:

$$Y = 3.154 + 0.469X_1 + 0.452X_2 + e$$

Berdasarkan persamaan di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Konstanta yang diperoleh bernilai 3.154, jika *punishment* (X_1) dan pengembangan karir (X_2) tidak ada atau bernilai nol, maka nilai dasar dari kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 3.154.
2. Koefisien *punishment* (X_1) sebesar 0.469, koefisien ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel *punishment* (X_1) akan meningkatkan kinerja karyawan (Y) sebesar 0.469 unit, dengan asumsi variabel lainnya konstan. Dengan nilai Sig. 0.000 lebih kecil dari 0.05, maka *punishment* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Koefisien pengembangan karir (X_2) sebesar 0.452, koefisien ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel pengembangan karir (X_2) akan meningkatkan kinerja karyawan (Y) sebesar 0.452, dengan asumsi variabel lainnya konstan. Sama seperti variabel X_1 , pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan juga signifikan karena nilai Sig. 0.000 lebih kecil dari 0.05.

Uji Parsial (Uji-t)

Tabel 6. Hasil Uji Parsial (Uji-t)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.154	2.312		1.364	.178
	Punishment (X1)	.469	.083	.501	5.647	.000
	Pengembangan Karir (X2)	.452	.088	.455	5.133	.000
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)						

Sumber: Hasil olah data peneliti (2024)

Pada tabel 6 dapat dilihat nilai t_{hitung} yang diperoleh pada variabel *punishment* sebesar 5,647, sedangkan nilai t_{tabel} yang diperoleh ($df = n-k-1$) $60-2-1 = 57$, alpha 5% sebesar 1,672 atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,647 > 1,672$) dengan sig $0,00 < 0,05$. Dengan demikian dapat

disimpulkan bahwa variabel *punishment* (X_1) secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya dapat dilihat nilai t_{hitung} yang diperoleh pada variabel pengembangan karir sebesar 5,133, sedangkan nilai t_{tabel} yang diperoleh ($df = n-k-1$) $60-2-1 = 57$, alpha 5% sebesar 1,672 atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,133 > 1,672$) dengan $sig\ 0,00 < 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel pengembangan karir (X_2) secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Uji Simultan (Uji-F)

Tabel 7. Hasil Uji Simultan (Uji-F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1082.611	2	541.305	110.435	.000 ^b
	Residual	279.389	57	4.902		
	Total	1362.000	59			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)						
b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir (X2), Punishment (X1)						

Sumber: Hasil olah data peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 7 dapat dilihat bahwa F_{hitung} memiliki nilai 110,435 dimana tingkat signifikan $0,00 < 0,05$, kemudian nilai F_{tabel} 3,16 yang didapat dari ($df = n-k-1$) $60-2-1 = 57$, alpha 5%. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa *punishment* (X_1) dan pengembangan karir (X_2) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y).

Uji Determinasi (Uji-R)

Tabel 8. Hasil Uji Determinasi (Uji-R)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.892 ^a	.795	.788	2.21395
a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir (X2), Punishment (X1)				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)				

Sumber: Hasil olah data peneliti (2024)

Dapat dilihat pada tabel 8 menunjukkan nilai *R square* yang didapat sebesar 0,795. Maka variabel *punishment* dan pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 79,5% dan sisanya 20,5% dipengaruhi oleh variabel lain.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *punishment* dan pengembangan karir berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan *punishment* yang konsisten dan adil serta mengelola pengembangan karir secara transparan agar meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan.

DAFTAR REFERENSI

- Achmawati, Nurillah Jamil dkk. (2023). *Buku Ajar Manajemen SDM*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Budiyanto, Eko., & Mochamad Mochklas (2020). *Kinerja Karyawan*. Jakarta: CV. AA Rizky.
- Fikri, Aiman. (2021). *Reward dan Punishment dalam Perspektif Pendidikan Islam (Implentasi Reward dan Punishment dalam Proses Kegiatan Pembelajaran)*. Jurnal Stairahmaniyah. 1(1).
- Hani, T. Handoko. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Lijan. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Angkasa.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakaya.
- Nurdin, Muhammad Ali dkk. (2023). *Manajemen Kinerja Karyawan (Kedisiplinan Kerja, Keselamatan Kerja dan Kesehatan Kerja, serta Lingkungan Kerja)*. Makkasar: Mitra Ilmu.
- Sajudin, Muhammad. (2021). *Pengembangan Model Pembelajaran Matematika Berbasis Reward dan Punishment*. Banyumas: Wawasan Ilmu.
- Sudarsana, Cakra. (2021). *116 Kiat Mempertajam Kinerja Anak Buah*. Yogyakarta: Laksana.