

Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor PDAM Kab. Majene

Author

Muhammad Ali K.¹, Roslina Alam², Junaidin Zakaria³

Email

alijago010@gmail.com^{1*}
roslina.alam@umi.ac.id²
junaidin.zakaria@umi.ac.id³

Afiliasi

^{1*}Magister Manajemen, Pascasarjana Universitas Muslim Indonesia,

^{2,3}Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Muslim Indonesia

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menguji rekrutmen, seleksi, reward, dan punishment terhadap kinerja karyawan pada Kantor PDAM Kabupaten Majene. Data dalam penelitian ini diperoleh dari masing-masing karyawan di Kantor PDAM Kabupaten Majene. Yang bersedia menjadi responden. Penelitian ini menggunakan data primer dengan cara melakukan penelitian langsung dilapangan dengan memberikan kusioner/lembar pertanyaan kepada 42 responden. Metode analisis data yang digunakan yaitu analisis linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: variabel rekrutmen dan reward berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel seleksi dan punishment berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Rekrutmen, Seleksi, Reward, Punishment, Kinerja

Pendahuluan

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pada hakikatnya merupakan aset utama dan bagian integral dari suatu organisasi maupun perusahaan. MSDM yang strategis memandang bahwa karyawan pada semua bidang pekerjaan dan tingkat apapun adalah baik secara structural maupun fungsional. Karyawan merupakan salah satu faktor produksi, oleh karena itu harus dimanfaatkan secara maksimal dan produktif. Tujuan perusahaan tidak akan dapat terwujud tanpa peran aktif karyawan meski alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggih dan lengkap.

Keberhasilan sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh pengetahuan, keterampilan, kerjasama dari beberapa karyawan. Dalam meningkatkan mutu hasil pekerjaan tidaklah ditekankan pada produk (barang maupun jasa) yang dihasilkan dan dipasarkan saja, akan tetapi menyangkut segala jenis kegiatan organisasi yang terlibat, terutama bagi sebuah tim kerja, yang mampu menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi.

Sumber daya manusia yang handal dan kompeten merupakan faktor pengungkit untuk keunggulan bersaing PDAM Kabupaten Majene, sehingga pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan untuk pencapaian visi dan misi PDAM Kabupaten Majene. Sejalan dengan visi, misi, dan strategi perusahaan untuk menjadi perusahaan kelas nasional di bidang jasa penyediaan air bersih, perlu diterapkan upaya yang lebih fokus dalam pengembangan SDM secara konsisten dan terus menerus.

Menurut (Malthis, 2001), kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan oleh karyawan. Kinerja seorang pegawai akan baik, jika pegawai mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan/upah yang layak dan

mempunyai harapan masa depan. Kinerja yang optimal akan terwujud bilamana organisasi dapat memilih karyawan yang memiliki motivasi dan kecakapan yang sesuai dengan pekerjaannya serta memiliki kondisi yang memungkinkan mereka agar dapat bekerja secara maksimal.

Rekrutmen dan seleksi merupakan teknik yang dapat digunakan untuk meningkatkan keterlibatan dengan menyelaraskan harapan calon dengan harapan organisasi. Rekrutmen merupakan suatu kegiatan untuk mencari sebanyak-banyaknya calon tenaga kerja sesuai lowongan yang tersedia sumber-sumber yang dimana terdapatnya calon pekerja tersebut diperoleh dari Departemen Tenaga Kerja dan lembaga pendidikan, biro konsultan iklan media massa dan tenaga kerja organisasi sendiri (Umar, 2005).

Rekrutmen sebagai suatu proses pengumpulan calon pemegang jabatan yang sesuai dengan rencana pegawai untuk menduduki suatu jabatan tertentu dalam fungsi pekerjaan (*employee function*). Rekrutmen merupakan langkah awal yang dilakukan perusahaan untuk mencari dan mencari sumber daya manusia yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Tahapan selanjutnya dari rekrutmen adalah seleksi. Pada proses seleksi, manajemen sumber daya manusia berperan untuk menentukan dan memilih sumber daya manusia yang ada serta menempatkan sumber daya manusia tersebut pada posisi yang tepat. Dengan demikian, kemampuan dan kualitas individu dapat lebih cepat berkembang dikarenakan tiap individu bekerja sesuai dengan kompetensi yang mereka miliki.

Sebagai faktor pemicu keberhasilan suatu perusahaan, pemberian penghargaan (reward) memegang peranan penting. Seringkali dalam proses dalam mencapai tujuannya, perusahaan terkadang tidak tepat waktu atau kurang berhasil dilaksanakan. Dengan adanya reward bagi karyawan yang konsisten dan berhasil mencapai target yang telah diberikan, maka akan memacu karyawan tersebut untuk berbuat lebih baik lagi bagi organisasinya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa reward adalah suatu cara yang digunakan oleh seseorang atau organisasi untuk memberikan apresiasi kepada individu atau organisasi yang telah berhasil melakukan pekerjaan dengan baik dan berprestasi, sehingga akan dapat memberikan motivasi positif untuk individu atau organisasi untuk kembali mengerjakan pekerjaan tersebut dengan baik.

Punishment merupakan sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini, hukuman akan diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menampilkan sebuah tingkah laku yang diharapkan. Punishment biasanya berupa sesuatu ganjaran yang dapat memberikan efek jera kepada individu atau organisasi yang diberikan sanksi tersebut.

Dalam menjalankan organisasi diperlukan sebuah aturan dan hukum yang berfungsi sebagai alat pengendali agar kinerja pada organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik. Jika aturan dan hukum dalam suatu organisasi tidak berjalan baik maka akan dapat terjadi konflik kepentingan baik antar individu maupun antar organisasi. Pada beberapa kondisi tertentu, penggunaan hukuman dapat lebih efektif untuk merubah perilaku pegawai, yaitu dengan mempertimbangkan hal-hal seperti waktu, intensitas, jadwal, klarifikasi dan impersonalitas.

Namun dalam implementasinya belum memenuhi kebutuhan yang dapat menunjang keberhasilan kinerja dan profesionalitas pegawai. Kondisi ini disebabkan oleh perencanaan kepegawaian yang pada saat ini belum didasarkan pada kebutuhan nyata sesuai dengan kebutuhan organisasi dan penempatan pegawai masih berdasarkan pesanan sehingga kurang menonjolnya upaya mewujudkan prinsip *the right man on the right place*.

Penarikan (rekrutmen) pegawai merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan

kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja. Penarikan pegawai bertujuan menyediakan pegawai yang cukup agar manajer dapat memilih karyawan yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan (Malthis:2001).

Melakukan proses rekrutmen yang benar merupakan fungsi manajemen yang paling penting dalam organisasi. Tidak ada fungsi lain yang melebihi pentingnya proses ini. Alasan utama adalah manusia, sebagai salah satu sumber daya dalam organisasi, merupakan subjek yang berkuasa atas sumber daya yang lain. Baik buruknya penggunaan sumber daya lain sangat tergantung dari manusia yang mengelolanya. jadi tugas utama dan paling pertama dari manajemen adalah memastikan bahwa orang yang masuk ke dalam organisasi adalah orang yang tepat (Rivai, 2018).

Rekrutmen yang efektif memerlukan tersedianya informasi yang akurat dan berkesinambungan mengenai jumlah dan kualifikasi individu yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai pekerjaan dalam organisasi.

Aktivitas rekrutmen akan menyisihkan pelamar yang kurang tepat dan memfokuskan upayanya pada calon yang akan dipanggil kembali. Aktivitas rekrutmen dapat membangun opini publik yang menguntungkan dengan cara mempengaruhi sikap para pelamar sedemikian rupa terlepas mereka diangkat atau tidak.

Hasibuan (2014) menyatakan bahwa rekrutmen merupakan usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu organisasi. Sedangkan pengertian rekrutmen menurut Simamora (2004) merupakan serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari, dan berakhir pada saat lamaran mereka diserahkan.

Proses seleksi merupakan pemilihan. Proses seleksi melibatkan pilihan dari berbagai objek dengan mengutamakan beberapa objek saja yang dipilih. Dalam sistem kepegawaian, seleksi lebih secara khusus mengambil keputusan dengan membatasi jumlah pegawai yang dapat dikontrak kerjakan dari pilihan sekelompok calon-calon pegawai yang berpotensi (Mangkunegara, 2013).

Seleksi bertujuan untuk memilih tenaga kerja yang diinginkan. Seleksi merupakan proses dua arah dimana organisasi menawarkan posisi kerja dengan kompensasi yang layak, sedangkan calon pelamar mengevaluasi organisasi dan daya tarik posisi serta imbalan yang ditawarkan organisasi. Tetapi dalam kenyataannya, proses seleksi masih merupakan proses satu arah, dimana posisi pelamar hanya menerima saja posisi pekerjaan yang ditawarkan organisasi, sementara organisasi mempunyai kedudukan lebih kuat untuk melakukan tawar-menawar pada pelamar (Agnes Heni Triyuliana, 2008).

Reward atau penghargaan meliputi banyak dari perangsang yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. Penghargaan juga memuaskan sejumlah kebutuhan yang berusaha untuk dipenuhi oleh karyawan melalui pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan (Moorhead& Griffin, 2013).

Reward adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif (Simamora, 2004). Menurut Soemowohadiwidjodjo (2015) reward yang diberikan organisasi pada dasarnya memang bertujuan positif bagi karyawan, namun dalam prakteknya tidak menutup kemungkinan bahwa reward tersebut justru dapat berdampak sebaliknya, ketika karyawan hanya terfokus pada reward yang dapat mereka peroleh dan hanya mementingkan hal itu saja dikhawatirkan bahwa karyawan akan cenderung bersikap egois dan individualis demi mendapatkan apa yang mereka inginkan. Perilaku-perilaku negatif seperti menghalalkan segala cara demi memperoleh reward tersebut dikhawatirkan dapat terjadi. Karyawan yang hanya fokus pada hasil akhir saja tanpa memperhatikan bagaimana proses didalamnya dapat

menciptakan suatu masalah tersendiri, sehingga organisasi diharapkan mampu merancang sistem pemberian reward yang baik agar karyawan dapat memperhatikan proses bagaimana mereka akan mencapai reward tersebut termasuk di dalamnya perilaku-perilaku positif karyawan yang akan mengarah pada kinerjanya.

Punishment merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran pada pelanggar (Mangkunegara, 2013).

Dalam menjalankan organisasi diperlukan sebuah aturan dan hukuman yang berfungsi sebagai alat pengendali agar kinerja pada organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik. Jika aturan dan hukuman dalam suatu organisasi tidak berjalan baik maka akan terjadi konflik kepentingan baik antara individu maupun antar organisasi. Pada beberapa kondisi tertentu, penggunaan hukuman dapat lebih efektif untuk merubah perilaku pegawai, yaitu dengan mempertimbangkan: waktu, intensitas, jadwal, klarifikasi, dan impersonalitas (tidak bersifat pribadi).

Salah satu peran penting dari *punishment* adalah untuk memelihara kedisiplinan karyawan (Hasibuan, 2014). *Punishment* diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian *punishment* akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian *punishment* yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan.

Punishment atau hukuman adalah sebuah cara untuk mengarahkan tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini hukuman diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menampilkan tingkah laku yang diharapkan. Menurut Mursal (2004:86). *Punishment* adalah suatu perbuatan dimana orang yang sadar dan sengaja menjatuhkan nestapa pada orang lain dengan tujuan untuk memperbaiki atau melindungi dirinya sendiri dari kelemahan jasmani dan rohani sehingga terhindar dari segala macam pelanggaran.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penuli mengidentifikasi masalah sebagai berikut: (1) Apakah Rekrutmen Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor PDAM Kabupaten Majene, (2) Apakah Seleksi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor PDAM Kabupaten Majene, (3) Apakah Reward Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor PDAM Kabupaten Majene dan (4) Apakah *Punishment* Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor PDAM Kabupaten Majene.

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah memperoleh data dan informasi yang tepat untuk menganalisis data. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk: (1) Untuk Menganalisis Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor PDAM Kabupaten Majene, (2) Untuk Menganalisis Pengaruh Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor PDAM Kabupaten Majene, (3) Untuk Menganalisis Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor PDAM Kabupaten Majene dan (4) Untuk Menganalisis Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor PDAM Kabupaten Majene.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan dua pendekatan yaitu pendekatan deskriptif (*descriptive research*) dan pendekatan eksplanatory (*eksplanatory research*). Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif karena peneliti berusaha untuk menjelaskan hasil penelitian dengan menggunakan tabel, gambar dan grafik mengenai data yang telah diolah (Sugiyono, 2017). Sedangkan pendekatan eksplanatory menjelaskan hubungan antara variabel variabel yang mempengaruhi hipotesis. Penelitian ini nantinya akan menjelaskan adanya hubungan tersebut saling mempengaruhi. Sampel dalam penelitian ini menggunakan Teknik Sampling Jenuh

karena teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sampel dalam penelitian ini adalah semua karyawan PDAM Kabupaten Majene, dengan teknik *Total Sampling* yaitu pengambilan sampel dari seluruh populasi. Jumlah sampel yang akan diteliti sebanyak 42 orang. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara deskriptif mengenai rekrutmen, seleksi, reward dan punishment terhadap kinerja pegawai kantor PDAM Kab. Majene.

Hasil dan Pembahasan

Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil secara keseluruhan adalah melakukan evaluasi dan interpretasi model regresi berganda.

Tabel 1. Model Persamaan Regresi

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	14.195	5.906		2.403	.021
1 REKRUTMENT	.059	.119	.066	.497	.622
SELEKSI	.235	.114	.324	2.060	.047
REWARD	-.106	.125	-.117	-.855	.398
PUNISHMENT	.280	.130	.344	2.147	.038

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Data yang diolah, 2019

Berdasarkan Tabel di atas, maka persamaan regresi yang terbentuk pada uji regresi adalah:

$$Y=14.195 + 0.059 X_1 + 0.235 X_2 + 0.106 X_3 + 0.280 X_4 e$$

Model tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut: (a) Nilai konstanta adalah 14.195 ini menunjukkan bahwa, jika variable independen (rekrutmen, seleksi, reward dan punishment) bernilai nol (0), maka nilai variable dependen (kinerja karyawan) sebesar 14.195 satuan, (b) Koefisien regresi rekrutmen (b_1) adalah 0.059 dan bertanda positif. Hal ini berarti, nilai variable Y akan mengalami kenaikan. Jika nilai variable X_1 mengalami kenaikan satu satuan dan variable independen lainnya bernilai tetap. Koefisien bertanda negatif menunjukkan adanya hubungan yang tidak searah antara variable rekrutmen (X_1) dengan variabel kinerja karyawan (Y). semakin buruk rekrutmen yang dilakukan kantor PDAM Kab. Majene maka akan berdampak terhadap penurunan kinerja karyawan (c) Koefisien regresi seleksi (B_2) adalah 0.235 dan bertanda positif. Hal ini berarti nilai variabel (Y) akan mengalami kenaikan. Jika nilai variabel X_2 mengalami kenaikan satu satuan dan variabel independen lainnya bernilai tetap. Koefisien bertanda positif menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel seleksi (X_2) dengan variabel kinerja karyawan (Y). Semakin baik seleksi yang diberikan oleh Kantor PDAM Kab.Majene, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat (d) Koefisien regresi reward (b_3) adalah 0.106 dan bertanda negatif. Hal ini berarti, nilai variabel Y akan mengalami kenaikan. Jika nilai variabel X_3 mengalami penurunan satu satuan dan variabel independen lainnya bernilai tetap. Koefisien bertanda negatif menunjukkan adanya hubungan yang tidak searah antara variabel reward (X_3) dengan variabel kinerja karyawan (Y). semakin kurang reward karyawan kantor PDAM Kab. Majene maka akan membuat kinerja karyawan semakin menurun dan (e) Koefisien regresi punishment (B_4) adalah 0.280 dan bertanda positif. Hal ini berarti nilai variabel (Y) akan mengalami kenaikan. Jika nilai variabel X_4 mengalami

kenaikan satu satuan dan variabel independen lainnya bernilai tetap. Koefisien bertanda positif menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel punishment (X_4) dengan variabel kinerja karyawan (Y). semakin baik punishment yang diberikan oleh Kantor PDAM Kab.Majene, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independent.

Tabel 2. Hasil Uji R^2

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.632 ^a	.399	.334	2.93001

a. Predictors: (Constant), REKRUTMENT, REWARD, SELEKSI, PUNISHMENT

b. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: *Data primer yang diolah, 2019*

Dari Tabel di atas terdapat angka R sebesar 0.632 yang menunjukkan bahwa hubungan antara kinerja karyawan dengan keempat variabel independennya kuat, karena berada di defenisi kuat yang angkanya diatas 0,61 – 0,80. Sedangkan nilai R square sebesar 0.399 atau 39.9% ini menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel rekrutmen, seleksi, reward dan punishment sebesar 39.9% sedangkan sisanya 60.1% dapat dijelaskan dengan variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

Selanjutnya, Uji parsial digunakan untuk melihat pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan uji t yaitu dengan melihat nilai signifikansi t hitung. Jika nilai signifikansi t hitung < dari 0,05 maka dapat dikatakan variabel independen tersebut mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen. Hasil pengujiannya adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Model	Coefficients^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	14.195	5.906		2.403	.021
1 REKRUTMENT	.059	.119	.066	.497	.622
SELEKSI	.235	.114	.324	2.060	.047
REWARD	-.106	.125	-.117	-.855	.398
PUNISHMENT	.280	.130	.344	2.147	.038

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: *Data yang diolah, 2019*

Melalui statistik uji-t yang terdiri dari dan Rekrutmen (X_1), Seleksi (X_2), Reward (X_3) dan Punishment (X_4) dapat diketahui secara parsial pengaruhnya terhadap kinerja karyawan (Y).

Rekrutmen Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor PDAM Di Kabupaten Majene.

Tabel 2 menunjukkan bahwa rekrutmen memiliki tingkat signifikan sebesar 0.622 yaitu lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti H_1 ditolak dan H_0 diterima sehingga dapat dikatakan

bahwa rekrutmen berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai t yang bernilai 0.497 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat positif terhadap variabel dependen.

Seleksi Berpengaruh Terhadap kinerja Karyawan Pada Kantor PDAM Di Kabupaten Majene

Tabel 2 menunjukkan bahwa variabel seleksi memiliki tingkat signifikan sebesar 0.047 yaitu lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti H_1 diterima dan H_0 ditolak sehingga dapat dikatakan bahwa seleksi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai t yang bernilai +2.060 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat positif terhadap variabel dependen.

Reward Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor PDAM Di Kabupaten Majene.

Tabel 2 menunjukkan bahwa variabel reward memiliki tingkat signifikan sebesar 0.398 yaitu lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti H_1 ditolak dan H_0 diterima sehingga dapat dikatakan bahwa reward tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai t yang bernilai -0.855 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat negatif terhadap variabel dependen.

Punishment Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor PDAM Di Kabupaten Majene.

Tabel 2 menunjukkan bahwa variabel reward memiliki tingkat signifikan sebesar 0.038 yaitu lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti H_1 diterima dan H_0 ditolak sehingga dapat dikatakan bahwa punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai t yang bernilai 2.147 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat positif terhadap variabel dependen.

Hasil Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas secara menyeluruh terhadap variabel terikat dilakukan dengan menggunakan uji F. Uji ini menunjukkan α 5%. Dengan ketentuan, jika signifikansi dari F hitung < dari 0,05 maka hipotesis yang diajukan dapat diterima. Hasil pengujiannya sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	210.833	4	52.708	6.140	.001 ^b
	Residual	317.643	37	8.585		
	Total	528.476	41			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), REKRUTMEN, SELEKSI, REWARD, PUNISHMENT

Sumber : Data yang diolah, 2019

Tabel di atas menunjukkan bahwa tingkat generalisasi lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa rekrutmen, seleksi, reward dan punishment secara simultan (bersama-sama) mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan probabilitas 0,001. Karena probabilitas jauh lebih kecil dari nilai signifikan 0,05. Maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi tingkat kinerja karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel rekrutmen berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM Kab. Majene. Artinya apabila pelaksanaan rekrutmen tidak dilaksanakan dengan baik maka akan berdampak terhadap buruknya kinerja karyawan.

Proses rekrutment karyawan merupakan proses yang dilakukan perusahaan untuk mencari karyawan yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Oleh karena itu dalam melaksanakan proses rekrutment harus berdasarkan lowongan atau jabatan yang akan diisi. Dalam hal ini analisis job atau job analysis sangat dibutuhkan agar pemilihan karyawan tepat pada orang sesuai dengan kapasitasnya dan jabatan yang akan diisi (Hasibuan, 2008).

Pada penelitian ini didapatkan bahwa proses rekrutment yang dilakukan di Kantor PDAM Kabupaten Majene menunjukkan bahwa rekrutment memberikan pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor PDAM, hal ini dapat disebabkan karena tata cara pelaksanaan rekrutment tidak sesuai dengan konsep dan teori proses rekrutment yang benar. Berdasarkan hasil pengamatan dilapangan dan penuturan beberapa responden bahwa rekrutmen di Kantor PDAM Kabupaten Majene dalam merekrut karyawan masih melalui sistem titipan dan mutasi dari instansi lain untuk ditempatkan di Kantor PDAM Majene. Sehingga penempatan karyawan/pegawai tidak sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan di kantor PDAM Majene.

Hal ini dapat dilihat pada pegawai-pegawai yang bekerja di Kantor PDAM Kabupaten Majene yang hampir rata-rata berpendidikan SMU atau sederajat serta tidak sesuai dengan kualifikasi sebagai tenaga tehnik dalam penyediaan dan pengelolaan air (lampiran daftar pegawai 2019). Seyogyanya, untuk karyawan yang ditempatkan di kantor PDAM adalah tenaga dengan kualifikasi pendidikan tehnik khusus yang membidangi pengelolaan air, tehnik bangunan dan tehnik kelistrikan.

Namun demikian semua responden memberikan respon positif terhadap pernyataan yang diajukan sebagai indikator pelaksanaan rekrutment. Indikator yang paling banyak respon positif dari responden adalah indikator proses rekrutment dilaksanakan untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kompetensi di bidang pengelolaan air bersih. Hal ini menunjukkan bahwa pada dasarnya rata-rata karyawan mengharapkan adanya proses rekrutment yang betul-betul dilaksanakan untuk mendapatkan karyawan yang memiliki kemampuan dalam pengelolaan air bersih.

Sedangkan indikator yang paling sedikit direspon oleh responden adalah indikator pelaksanaan rekrutment dilakukan melalui pemanfaatan media sosial dan surat kabar. Untuk indikator ini memang dianggap tidak terlalu memberikan pengaruh yang signifikan dengan proses rekrutment. Hal ini disebabkan karena indikator ini hanya sebatas pemberian informasi kepada masyarakat tentang akan dilaksanakannya rekrutment karyawan di Kantor PDAM Kab. Majene. Ketujuh indikator yang membentuk variabel rekrutment tersebut baik secara validitas maupun reliabilitas menunjukkan nilai $p < \alpha$ untuk validitas dan > 0.6 alpha cronbach untuk reliabilitas, yang berarti bahwa setiap butir dari pernyataan dari variabel rekrutment adalah handal dan valid sehingga tidak akan menimbulkan kesalahan dalam pengukuran.

Berdasarkan hasil pengujian analisis linear berganda diperoleh nilai $p = 0.622$. Hal membuktikan bahwa variabel rekrutment berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila variabel rekrutment turun satu satuan, maka kinerja karyawan akan mengalami penurunan. Berdasarkan hasil uji t pada penelitian ini didapatkan hasil sebesar 0.497 dengan t-tabel sebesar 2.050, tingkat signifikan yang digunakan yaitu 5% ($0.497 < 2.050$), maka dapat disimpulkan bahwa variabel rekrutmen tidak menjadi salah satu faktor penentu kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini telah membuktikan bahwa rekrutmen memberikan pengaruh negative terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM Kab. Majene, yang berarti semakin

buruk rekrutmen maka kinerja karyawan akan semakin buruk pula. Penelitian ini juga didukung penelitian yang dilakukan oleh Ena Atikawati (2016) dalam penelitiannya membuktikan bahwa variabel rekrutmen didapatkan hasil bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan rekrutmen terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya berbeda dalam penelitian Tengku Ariefanda Aziz (2017) bahwa variabel rekrutmen secara langsung berpengaruh terhadap kinerja.

Pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel seleksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM Kab. Majene. Artinya semakin baik proses pelaksanaan seleksi maka akan berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sehingga apabila proses seleksi karyawan itu baik maka kinerja karyawan juga akan baik.

Proses seleksi dilaksanakan untuk mendapatkan *The Right Man in The Right Place*. Salah satu unsur dalam manajemen SDM adalah pendayagunaan yaitu menempatkan orang sesuai dengan kompetensinya sehingga bisa bekerja dengan optimal. Dalam hal ini manajer harus melihat kemampuan dan kompetensi karyawannya sehingga bisa menempatkan dalam posisi yang pas. Karena hal ini akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Apabila karyawan kita tidak punya kompetensi yang sesuai, maka tentu saja hasilkan tidak akan seperti yang kita harapkan.

Berdasarkan hasil pengamatan dilapangan ditemukan bahwa proses seleksi di kantor PDAM Majene dilaksanakan dengan seleksi langsung atau penunjukan langsung oleh pengambil kebijakan untuk ditempatkan di Kantor PDAM Kabupaten Majene. Beberapa pegawai yang ditempatkan di Kantor PDAM merupakan mutasi dari instansi lain dalam lingkup Pemerintah Daerah Majene dan kedinasan se Kabupaten Mejene.

Proses seleksi merupakan pemilihan. Proses seleksi melibatkan pilihan dari berbagai objek dengan mengutamakan beberapa objek saja yang dipilih. Dalam sistem kepegawaian, seleksi lebih secara khusus mengambil keputusan dengan membatasi jumlah pegawai yang dapat dikontrak kerjakan dari pilihan sekelompok calon-calon pegawai yang berpotensi (Mangkunegara, 2013).

Variabel seleksi ditentukan oleh indikator pelaksanaan seleksi karyawan dilakukan melalui test pengetahuan umum tentang pengelolaan air bersih diikuti indikator metode seleksi karyawan telah dilakukan sesuai dengan prosedur umum kemudian indikator proses seleksi juga dilakukan dengan test psikologis calon karyawan kemudian indikator pelaksanaan seleksi karyawan melalui test wawancara tentang hal-hal yang berhubungan dengan pengelolaan air bersih kemudian indikator kegiatan seleksi sesuai dengan tujuan kantor PDAM Majene untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kompetensi kerja kemudian indikator proses seleksi berhubungan dengan kapasitas karyawan dalam pengelolaan air bersih kemudian indikator kebijakan seleksi berdasarkan petunjuk teknis penerimaan pegawai di lingkungan PDAM Majene.

Indikator yang paling banyak direspon oleh responden adalah indikator kegiatan seleksi sesuai dengan tujuan kantor PDAM Majene untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kompetensi kerja. Ini membuktikan bahwa pada dasarnya semua pegawai mengharapkan proses seleksi karyawan untuk mendapatkan karyawan dengan kompetensi kerja yang sesuai. Menyusul indikator kebijakan seleksi berdasarkan petunjuk teknis penerimaan pegawai di lingkungan PDAM Majene. Berdasarkan hal ini membuktikan bahwa para karyawan mengharapkan proses seleksi karyawan harus berdasarkan petunjuk teknis dari internal kantor PDAM Majene. Indikator yang paling sedikit mendapatkan respon oleh responden adalah indikator proses seleksi juga dilakukan dengan test psikologis calon karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan menginginkan adanya test psikologi sebelum diterima oleh perusahaan supaya dapat nilai rasa tanggung jawab calon karyawan. Ketujuh indikator yang membentuk variabel seleksi tersebut baik secara validitas maupun reliabilitas menunjukkan

nilai $p < \alpha$ untuk validitas dan > 0.6 alpha cronbach untuk reliabilitas, yang berarti bahwa setiap butir dari pernyataan dari variabel rekrutment adalah handal dan valid sehingga tidak akan menimbulkan kesalahan dalam pengukuran.

Berdasarkan hasil pengujian analisis linear berganda diperoleh nilai $p = 0.047$. Hal membuktikan bahwa variabel seleksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila variabel seleksi naik satu satuan, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan. Berdasarkan hasil uji t pada penelitian ini didapatkan hasil sebesar 2.060 dengan t-tabel sebesar 2.050, tingkat signifikan yang digunakan yaitu 5% ($2.060 > 2.050$), maka dapat disimpulkan bahwa variabel seleksi menjadi salah satu faktor penentu terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini telah membuktikan bahwa seleksi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM Kab. Majene. yang berarti semakin baik seleksi maka kinerja karyawan akan semakin baik pula. Penelitian ini juga didukung penelitian yang dilakukan oleh Ines Rengganis (2015) dalam penelitiannya membuktikan bahwa variabel seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara signifikan. Begitupun juga dalam penelitian Deden Hermaddin (2017) menyatakan bahwa seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh reward terhadap kinerja karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel reward berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM Kab. Majene. Artinya apabila pemberian reward atau penghargaan tidak diterapkan dengan baik kepada karyawan maka akan memberikan pengaruh terhadap penurunan kinerja karyawan.

Menurut Soemowohadiwidjodjo (2015) reward yang diberikan organisasi pada dasarnya memang bertujuan positif bagi karyawan, namun dalam prakteknya tidak menutup kemungkinan bahwa reward tersebut justru dapat berdampak sebaliknya, ketika karyawan hanya terfokus pada reward yang dapat mereka peroleh dan hanya mementingkan hal itu saja dikhawatirkan bahwa karyawan akan cenderung bersikap egois dan individualis demi mendapatkan apa yang mereka inginkan. Perilaku-perilaku negatif seperti menghalalkan segala cara demi memperoleh reward tersebut dikhawatirkan dapat terjadi. Karyawan yang hanya fokus pada hasil akhir saja tanpa memperhatikan bagaimana proses didalamnya dapat menciptakan suatu masalah tersendiri, sehingga organisasi diharapkan mampu merancang sistem pemberian reward yang baik agar karyawan dapat memperhatikan proses bagaimana mereka akan mencapai reward tersebut termasuk di dalamnya perilaku-perilaku positif karyawan yang akan mengarah pada kinerjanya.

Berdasarkan hasil pengamatan dilapangan dan hasil analisis tanggapan responden, didapatkan bahwa pada umumnya karyawan Kantor PDAM Kabupaten Majene memberikan tanggapan positif (setuju dan sangat setuju) terhadap pernyataan yang berhubungan dengan reward. Dalam hal ini, harapan para karyawan atas gaji, insentif, honorarium, promosi jabatan sedapat mungkin sesuai dengan job kerja masing-masing karyawan. Namun demikian, hal ini belum terealisasi dengan baik di Kantor PDAM Majene.

Variabel reward ditentukan oleh indikator perusahaan telah membayar gaji sesuai dengan golongan pangkat dan jabatan serta masa kerja diikuti indikator perusahaan telah membayar gaji sesuai dengan prestasi kerja dan tanggung jawab karyawan diikuti indikator perusahaan memberikan fasilitas liburan/rekreasi bagi setiap karyawan yang berprestasi diikuti indikator perusahaan mengikutsertakan setiap karyawan dalam asuransi kesehatan diikuti indikator perusahaan memberikan kesempatan yang sama bagi karyawan untuk berprestasi diikuti indikator perusahaan memberikan promosi jabatan kepada karyawan yang berprestasi diikuti indikator perusahaan memberikan bonus kepada karyawan jika mampu bekerja melebihi standar yang ditentukan perusahaan.

Indikator yang paling banyak direspon oleh responden adalah perusahaan mengikutsertakan setiap karyawan dalam asuransi kesehatan, menyusul indikator perusahaan memberikan promosi jabatan kepada karyawan yang berprestasi. Sedangkan indikator yang paling sedikit direspon oleh responden adalah perusahaan telah membayar gaji sesuai dengan golongan pangkat dan jabatan serta masa kerja. Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai mengharapkan adanya pemberian reward dari perusahaan dalam bentuk perlindungan karyawan akan kesehatannya dan adanya promosi jabatan kepada setiap karyawan yang berprestasi. Dalam hal pemberian gaji atau insentif itu sudah dianggap biasa saja. Ketujuh indikator yang membentuk variabel reward tersebut baik secara validitas maupun reliabilitas menunjukkan nilai $\rho < \alpha$ untuk validitas dan > 0.6 alpha cronbach untuk reliabilitas, yang berarti bahwa setiap butir dari pernyataan dari variabel rekrutment adalah handal dan valid sehingga tidak akan menimbulkan kesalahan dalam pengukuran.

Sistem reward berperan penting bagi organisasi dalam hal menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas untuk mencapai kinerja yang lebih baik lagi. Reward yang diterima karyawan akan membuat mereka merasa dihargai oleh organisasi dan merasa bahwa organisasi serius terlibat dalam hal pengembangan karir merek (Dewhurst, 2010).

Berdasarkan hasil pengujian analisis linear berganda diperoleh nilai $p = 0.398 < \alpha$. Hal membuktikan bahwa variabel reward berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila variabel reward turun satu satuan, maka kinerja karyawan akan mengalami penurunan. Berdasarkan hasil uji t pada penelitian ini didapatkan hasil sebesar -0.855 dengan t-tabel sebesar 2.050, tingkat signifikan yang digunakan yaitu 5% ($0.855 < 2.050$), maka dapat disimpulkan bahwa variabel reward bukan faktor penentu terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini telah membuktikan bahwa reward memberikan pengaruh negative terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM Kab. Majene. yang berarti semakin baik seleksi maka kinerja karyawan akan semakin baik pula. Penelitian ini juga didukung penelitian yang dilakukan oleh Winda Sri Astuti (2018) dalam penelitiannya membuktikan bahwa variabel reward berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan. Begitupun juga dalam penelitian dewi Lara Rahastri Kandi (2017) menyatakan bahwa variabel reward tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh punishment terhadap kinerja karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM Kab. Majene. Artinya apabila punishment diberlakukan dengan tepat maka kinerja karyawan meningkat secara signifikan. Dengan kata lain, penerapan punishment secara benar maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Punishment atau hukuman adalah sebuah cara untuk mengarahkan tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini hukuman diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menampilkan tingkah laku yang diharapkan. Punishment adalah suatu perbuatan dimana orang yang sadar dan sengaja menjatuhkan nestapa pada orang lain dengan tujuan untuk memperbaiki atau melindungi dirinya sendiri dari kelemahan jasmani dan rohani sehingga terhindar dari segala macam pelanggaran.

Dalam menjalankan organisasi diperlukan sebuah aturan dan hukuman yang berfungsi sebagai alat pengendali agar kinerja pada organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik. Jika aturan dan hukuman dalam suatu organisasi tidak berjalan baik maka akan terjadi konflik kepentingan baik antara individu maupun antar organisasi. Pada beberapa kondisi tertentu, penggunaan hukuman dapat lebih efektif untuk merubah perilaku pegawai, yaitu dengan

mempertimbangkan: waktu, intensitas, jadwal, klarifikasi, dan impersonalitas (tidak bersifat pribadi).

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan ditemukan bahwa sistem punishment belum diterapkan di Kantor PDAM Majene. Akan tetapi para karyawan tetap memberikan tanggapan yang positif terhadap pernyataan tentang hal-hal yang berhubungan dengan punishment. Hal ini membuktikan bahwa pada dasarnya para karyawan PDAM Majene juga menyambut positif apabila ada sanksi atas ketidakdisiplinan karyawan.

Variabel punishment ditentukan oleh indikator atasan memberikan kata-kata teguran kepada karyawan yang terlambat sampai di kantor diikuti indikator atasan memberikan kata-kata teguran kepada karyawan yang meninggalkan kantor tanpa ijin diikuti indikator perusahaan memberikan surat peringatan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran disiplin kerja diikuti indikator perusahaan memberikan sanksi pemotongan gaji/tunjangan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran disiplin kerja diikuti indikator perusahaan memberikan skorsing berupa pembebasan tugas bahkan pemutusan hubungan kerja kepada karyawan yang menerima surat peringatan sebanyak 3 kali atau lebih diikuti indikator perusahaan memberikan skorsing berupa pembebasan tugas bahkan pemutusan hubungan kerja kepada karyawan melakukan tindakan kriminal diikuti indikator hukuman yang diberikan berlandas pada aturan perusahaan.

Indikator yang paling banyak mendapatkan respon dari responden adalah perusahaan memberikan surat peringatan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran disiplin kerja, kemudian menyusul indikator atasan memberikan kata-kata teguran kepada karyawan yang meninggalkan kantor tanpa ijin. Sedangkan indikator yang paling sedikit direspon oleh responden adalah perusahaan memberikan sanksi pemotongan gaji/tunjangan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran disiplin kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pada dasarnya responden setuju apabila setiap pegawai yang melakukan pelanggaran diberikan sanksi yang tepat supaya tidak mengulangi pelanggaran tersebut. Ketujuh indikator yang membentuk variabel punishment tersebut baik secara validitas maupun reliabilitas menunjukkan nilai $p < \alpha$ untuk validitas dan > 0.6 alpha cronbach untuk reliabilitas, yang berarti bahwa setiap butir dari pernyataan dari variabel punishment adalah handal dan valid sehingga tidak akan menimbulkan kesalahan dalam pengukuran.

Berdasarkan hasil pengujian analisis linear berganda diperoleh nilai $p = 0.038$. Hal membuktikan bahwa variabel punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila variabel punishment naik satu satuan, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan. Berdasarkan hasil uji t pada penelitian ini didapatkan hasil sebesar 2.174 dengan t-tabel sebesar 2.050, tingkat signifikan yang digunakan yaitu 5% ($2.174 > 2.050$), maka dapat disimpulkan bahwa variabel punishment menjadi salah satu faktor penentu terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini telah membuktikan bahwa punishment memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM Kab. Majene. yang berarti semakin baik punishment maka kinerja karyawan akan semakin baik pula. Penelitian ini juga didukung penelitian yang dilakukan oleh Epah Susanti (2018) dalam penelitiannya membuktikan bahwa variabel punishment berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal yang sama dilakukan Ruslan Mas'ud (2017) bahwa Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pemberian *punishment* terhadap kinerja Pegawai.

Simpulan

Berdasarkan data yang telah terkumpul dan pengujian hipotesis dengan analisis regresi linear berganda telah dilakukan, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM Kabupaten Majene, ternyata diketahui berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini

mengindikasikan apabila pelaksanaan rekrutmen tidak dilakukan dengan baik maka akan berpengaruh terhadap penurunan kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis tidak terbukti, Pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM Kabupaten Majene, ternyata diketahui berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mengindikasikan semakin baik proses seleksi maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, sebaliknya semakin buruk proses seleksi maka kinerja karyawan akan semakin menurun. Dengan demikian hipotesis terbukti dan Pengaruh reward terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM Kabupaten Majene, ternyata diketahui berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin mampu perusahaan memberikan reward kepada karyawan maka karyawan dapat bekerja dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis tidak terbukti serta Pengaruh punishment terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM Kabupaten Majene, ternyata diketahui berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin baik punishment yang diterapkan oleh perusahaan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja. Dengan demikian hipotesis terbukti.

Saran-saran yang dapat diberikan untuk penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut: Penelitian selanjutnya sebaiknya menambah jumlah variabel baru selain dalam penelitian ini agar lebih mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi karyawan. Karena masih terdapat variabel lain yang memengaruhi kinerja karyawan selain variabel penelitian ini, seperti disiplin kerja, motivasi, komitmen dan lain-lain, Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan pertimbangan bagi kantor PDAM Kabupaten Majene. Terkait untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanan. Hal ini terkait dengan rekrutmen, seleksi, reward, dan punishment berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Diharapkan kepada direktur Kantor PDAM Majene untuk melaksanakan proses rekrutmen karyawan dengan mengacu pada konsep pemilihan karyawan sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan kalau diperlukan sebaiknya dilakukan secara terbuka untuk umum supaya didapatkan karyawan yang sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan jabatan yang akan diisi dan Selanjutnya diusulkan kepada direktur Kantor PDAM Kab. Majene adalah memperhatikan proses seleksi, karena variabel ini memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, seperti latar belakang pendidikan atau tingkat keluasaan pengetahuan agar bisa meningkatkan kinerja dengan semakin baik, *Reward* memberikan pengaruh tidak signifikan. Sehingga pihak manajemen atau perusahaan agar senantiasa meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu kantor PDAM Kab. Majene perlu meninjau ulang pemberian *reward* (penghargaan) yang ada agar dapat berfungsi secara maksimal dan Berperannya variabel *punishment* (sanksi/hukuman) di dalam kantor PDAM memberikan pengaruh besar terhadap kinerja karyawan. *Punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, oleh karena pihak PDAM sebaiknya terus mempertahankan serta memperbaharui sistem penerapan punishment agar karyawan dapat bekerja secara maksimal dan mampu memotivasi karyawan dalam bekerja.

Referensi

- Agnes Heni Triyuliana, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : CV Andi Offset
- Atikawati, Ena. 2016. Strategi Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta. *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, Vol.4 No.1, 2016, Hal. 9 - 23
- Dewhurst, M. 2010. *Motivating People: getting beyond money*, *Business Source Complete*.
- Dewi lara rahastri kandi. 2017. pengaruh kepemimpinan, reward, dan punishment terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal (SS) Yogyakarta. Prodi Manajemen UPY.

- Haidiputri, T. A. N. (2019). Penggunaan Metode Balance Scorecard dalam Pengukuran Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Probolinggo. *JURNAL MANAJEMEN BISNIS*, 6(2), 14-23.
- Hasibuan, Malayu, SP. 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi, Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta
- Hermaddin, Deden. 2017. Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Konveksi Cv. Firdilla Zenaf, Bandung. *Widyatama Repository*
- Husein, Umar 2005, *Metode Riset Perilaku Konsumen Jasa*, cetakan pertama, Ghalia Indonesia, Jakarta. John M Ivanevich dkk, *Perilaku dan Manajemen organisasi*, Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama, 2006, Hlm 226.
- Mathis, Robert, L dan John H. Jackson, 2006, *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Edisi Sepuluh, Terjemahan : Diana Angelica, Penerbit : Salemba Empat, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Penerbit: Remaja Rosdakarya, Bandung
- Moorhead, Gregory dan Ricky W. Griffin 2013. *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Edisi Sembilan. Terjemahan: Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat.
- Puspitasari, Rizki Amanda. Analisis Metode dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi Untuk Mendapatkan Karyawan Yang Bermutu PDAM Kota Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis. Home, Vol 9, No 2*
- Rengganis, Ines. (2015). *Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Pada PT. Personel Alih Daya Area Bandung*. Diploma thesis, Universitas Komputer Indonesia.
- Rivai, Veithzal. Dkk, 2018, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Depok: Rajawali Pers
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III*. Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Soemohadiwidjojo, Arini. 2015. *Panduan Praktis Menyusun KPI*. Jakarta: Ras.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D (cetakan ke- 27)*. Bandung: Alfabeta
- Susanti, 2018. Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan pada Winda Sri Astuti, dkk, 2018. Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Hasamitra Makassar. *Jurnal organisasi dan manajemen*, 31 – 46.