Volume 8 Issue 3 (2025) Pages 199 - 214
YUME : Journal of Management
ISSN : 2614-851X (Online)

Pengaruh Budaya Kerja, Pengembangan Karir, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Irian Bhakti Papua (Perseroda).

Antonius Nawang Tritoto Susilo [1], Mohammad Aldrin Akbar[2], Arry Pongtiku[3], Duta Mustajab[4].
[1,3,4] Program Pascasarjana Universiotas Yapis Papua, Indonesia
[2.] Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Yapis Papua, Indonesia

Abstrak

Purpose: Tujuan penulis melakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya kerja, pengembangan karir, reward, dan punishment terhadap kinerja pegawai PT. Irian Bhakti Papua (Perseroda). Penulis bertujuan untuk memahami bagaimana budaya kerja yang baik, peluang pengembangan karir, pemberian reward yang tepat, dan penerapan punishment yang adil dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan antara keempat faktor tersebut secara simultan dan bagaimana mereka saling mendukung dalam meningkatkan kinerja pegawai di perusahaan tersebut. Penelitian ini menggunakan desain analisis deskriptif kuantitatif untuk mengukur pengaruh budaya kerja, pengembangan karir, reward, dan punishment terhadap kinerja pegawai PT. Irian Bhakti Papua (Perseroda). Populasi penelitian terdiri dari 118 pegawai, dengan sampel sebanyak 71 pegawai yang diambil menggunakan teknik Probability Sampling dan sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui kuisioner dengan skala Likert untuk memastikan data yang valid dan objektif. Berdasarkan hasil uji parsial (Uji T) dan uji simultan (Uji F) menunjukan bahwa variabel budaya kerja (X1), pengembangan karir (X2), reward (X3) dan punishment (X4) secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan Kinerja pegawai (Y) PT. Irian Bhakti Papua (Perseroda), variabel reward (X3) merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh dalam peningkatan Kinerja pegawai dengan pencapaian Standardized Coefficients Beta sebesar 0,394 dan THitung sebesar 6,596 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 lebih besar djika dibandingkan dengan variabel lain. Perolehan nilai Adjusted R^2 sebesar 0,882 hal ini menunjukkan bahwa persentase kontribusi pengaruh variabel independen budaya kerja (X1), pengembangan karir (X2), reward (X3) dan punishment (X4) terhadap veriabel dependen Kinerja pegawai sebesar 88,2% Sedangkan sisanya 11,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini, seperti; Pendidikan, pelatihan, disiplin kerja, motivasi kerja, lingkungan kerja, stress kerja yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan SDM melalui budaya kerja, pengembangan karir, reward, dan punishment berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Fokus pada sistem reward yang adil dan memotivasi menjadi strategi kunci, didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif dan peluang pengembangan yang berkelanjutan.

Kata Kunci : Budaya Kerja, Pengembangan Karir, Reward, Punishment dan Kinerja Pegawai.

Copyright (c) 2025 Andreas G Bimantoko

✉ Corresponding author :
Email Address : ageonaldi@magister.uc.ac.id

PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan faktor penting dalam pengelolaan organisasi, untuk meningkatkan kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi (Khasanah, 2021). MSDM yang efektif dapat membantu perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan global dalam mempertahankan daya saing (Nurbaiti, 2021). Pengelolaan SDM yang baik menjadi salah satu faktor pendorong keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Yaqin, 2021). Manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki peran penting dalam mencapai tujuan organisasi melalui pengelolaan karyawan secara efektif, (Leonita, 2020). Pengelolaan SDM yang efektif dapat meningkatkan kontribusi karyawan, produktivitas, dan daya saing organisasi (Berliani & Violita, 2021).

Untuk mencapai tujuan organisasi, diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang handal. Sumber daya manusia yang utama adalah pegawai, yang diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi organisasi dengan mengeluarkan seluruh kemampuan, inovasi, kearifan dan ide-ide yang luas untuk mencapai tujuan, kinerja dan kontribusi organisasi (Syafruddin et al., 2022). Hubungan yang searah akan memberikan manfaat jika pegawai berkinerja baik akan berpengaruh terhadap pencapaian organisasi yang baik. Sebaliknya, jika kinerja seorang pegawai tergolong rendah, berarti mencerminkan citra buruk pada organisasi.

Penelitian ini mengkaji pengaruh budaya kerja, pengembangan karir, reward, dan punishment terhadap kinerja pegawai, dengan fokus pada PT Irian Bhakti Papua (Perseroda). Kinerja pegawai merupakan faktor kunci dalam pencapaian tujuan organisasi, dan banyak faktor yang mempengaruhi, seperti lingkungan kerja dan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) (Latiep dkk, 2022; Ramadhan L & Rina, 2023). Mengelola kinerja pegawai yang optimal sangat penting untuk mencapai produktivitas dan daya saing yang tinggi, terutama setelah perubahan status badan hukum perusahaan menjadi Perseroan Terbatas, yang menuntut peningkatan efisiensi dan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Provinsi Papua.

Budaya kerja yang positif sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan meningkatkan motivasi dan kolaborasi dalam tim (Sinaga et al., 2022; Adhi & Salain, 2023). Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa budaya kerja berkontribusi pada peningkatan kinerja, meskipun beberapa penelitian lain menemukan hasil yang bertolak belakang (Joan et al., 2023; Moron et al., 2023). Di samping itu, pengembangan karir memiliki peran penting dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai, yang pada gilirannya berkontribusi pada kinerja (Nugraha et al., 2022; Soeharto et al., 2023). Meskipun beberapa penelitian menyatakan pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan (Nuriyah et al., 2022), banyak studi menunjukkan bahwa pengembangan karir memperbaiki motivasi dan etos kerja pegawai (Febriansah, 2019; Tandogan, 2018).

Selain itu, pemberian reward yang adil dan tepat waktu dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas pegawai, serta mendorong pencapaian kinerja yang lebih tinggi (Latiep dkk, 2022; Goni et al., 2022). Namun, penelitian lain menemukan bahwa reward tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Joan et al., 2023; Gunawan et al., 2023). Punishment juga memegang peran penting sebagai mekanisme pengendalian dan perbaikan perilaku pegawai yang tidak sesuai standar (Kentjana & Nainggolan, 2018). Penerapan punishment yang proporsional dan adil dapat meningkatkan disiplin dan motivasi pegawai untuk mematuhi aturan organisasi (Latiep dkk, 2022; Goni et al., 2022). Akan tetapi, jika diterapkan secara tidak adil, punishment dapat menurunkan motivasi dan menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat (Joan et al., 2023; Aini et al., 2023).

Penelitian ini menunjukkan bahwa keempat faktor—budaya kerja, pengembangan karir, reward, dan punishment—berinteraksi secara kompleks dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Budaya kerja yang positif, peluang pengembangan karir, penghargaan yang tepat, dan penerapan hukuman yang adil dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas pegawai, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Penelitian ini berfokus pada PT Irian Bhakti Papua (Perseroda) dan menambahkan variabel pengembangan karir, yang merupakan saran dari penelitian sebelumnya (Adhi & Salain, 2023). Dengan demikian, penelitian ini menawarkan wawasan baru mengenai strategi manajemen SDM yang efektif di tengah perubahan regulasi dan tantangan global, seperti digitalisasi dan era pasca-pandemi.

Penelitian ini juga menyarankan perlunya penelitian lanjutan untuk lebih memahami pengaruh faktor-faktor ini dalam konteks yang lebih luas, khususnya dalam menghadapi tantangan global dan dinamika lingkungan kerja yang terus berubah.

Literature Review

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Budaya kerja merupakan sekumpulan nilai, norma, kebiasaan, dan praktik yang dipegang oleh organisasi dan menjadi pedoman bagi para pegawainya dalam menjalankan tugas (Mangkunegara, 2005). Budaya kerja yang positif memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai, karena dapat menciptakan lingkungan yang mendukung produktivitas dan inovasi (Firjatullah et al., 2023). Dalam budaya kerja yang baik akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif, berkomunikasi dengan baik, serta menjaga etos kerja yang kuat dalam menjalankan tugas-tugas pegawai.

Nilai-nilai dan keyakinan yang dianut oleh organisasi menjadi panduan utama bagi pegawai dalam memahami tujuan perusahaan serta cara terbaik untuk mencapainya. Ketika nilai-nilai ini sejalan dengan keyakinan pribadi para pegawai, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja keras dan berkontribusi lebih banyak. Selain itu, norma dan aturan yang diterapkan organisasi juga memberikan batasan perilaku yang jelas, sehingga pegawai bisa bekerja sesuai dengan standar yang diharapkan. Salah satu teori yang mendukung pentingnya budaya kerja dalam meningkatkan kinerja adalah Teori Budaya Organisasi yang dikemukakan (Schein, 2010). Dalam teorinya, Schein menjelaskan bahwa budaya organisasi terdiri dari tiga lapisan, yaitu artefak, nilai-nilai yang dianut, dan asumsi dasar. Ketiga aspek ini berperan dalam membentuk perilaku pegawai di tempat kerja, yang pada akhirnya akan memengaruhi kinerja.

Studi terbaru mendukung pandangan ini. dilakukan (Widokarti et al., 2023) yang menyatakan bahwa Budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai RSUD Dr. Haulussy Ambon yang didukung oleh penelitian (Joan, 2023; Moron et al., 2023; Pramudya et al., 2023; Saputra et al., 2024; Yunia et al., 2023) dan (Komariyah & Laelawati, 2023), menunjukan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai

Pengembangan karir memiliki pengaruh yang sangat penting terhadap kinerja pegawai, Dimana dalam proses pengembangan karir tidak hanya meningkatkan keterampilan dan kemampuan pegawai, tetapi juga meningkatkan motivasi mereka untuk mencapai hasil yang lebih baik. Pengembangan karir melibatkan berbagai langkah, seperti pelatihan, bimbingan, serta kesempatan untuk promosi, yang semuanya dirancang untuk membantu pegawai berkembang dalam peran mereka dan mempersiapkan mereka untuk tanggung jawab yang lebih besar di masa depan (E. S. Widodo, 2015).

Ketika pegawai memiliki kesempatan untuk berkembang dalam karir, pegawai cenderung lebih termotivasi dan memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Pengembangan karir memberikan rasa penghargaan bagi pegawai, yang merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan berinvestasi dalam kemajuan mereka. Hal ini tidak hanya meningkatkan loyalitas pegawai, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, di mana pegawai merasa didorong untuk memberikan hasil terbaik (Muflikhah & Meiriyanti, 2024).

Salah satu teori yang mendukung pentingnya pengembangan karir terhadap kinerja adalah Teori Motivasi dan Kebutuhan Maslow. Dalam teori ini, Maslow menyebutkan bahwa setelah kebutuhan dasar dan keamanan terpenuhi, manusia memiliki kebutuhan untuk dihargai dan diakui, yang mencakup pengembangan diri. Pengembangan karir memenuhi kebutuhan ini dengan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk tumbuh dan berkembang, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja (Komaria et al., 2023).

Beberapa penelitian penunjukan pengaruh pengembangan karir memberikan dampak yang signifikan kinerja pegawai, seperti penelitian yang dilakukan kinerja pegawai (Soeharto et al., 2023). sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nugraha et al. (2022) menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang didukung oleh penelitian (Komaria et al., 2023); (Yunia et al., 2023) dan (Zulkarnain et al., 2023).

Pengaruh Reward terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh reward terhadap kinerja pegawai merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia, reward berfungsi sebagai bentuk penghargaan dan pengakuan atas kontribusi pegawai terhadap pencapaian organisasi (Goni et al., 2022). Reward yang

diberikan secara adil kepada sesuai dengan kinerja mereka, pegawai akan merasa dihargai, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan komitmen mereka untuk bekerja lebih baik. Reward dapat meningkatkan kinerja pegawai karena menciptakan hubungan antara upaya yang dikeluarkan dengan hasil yang diperoleh.

Teori yang mendukung pengaruh reward terhadap kinerja pegawai adalah Teori Harapan (Expectancy Theory) yang dikemukakan oleh Victor Vroom. Teori ini menyatakan bahwa seseorang akan termotivasi untuk bekerja keras jika mereka percaya bahwa usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang baik, dan kinerja yang baik tersebut akan dihargai dengan reward yang diinginkan. Dengan kata lain, pegawai akan lebih bersemangat bekerja jika mereka yakin bahwa reward yang mereka terima setara dengan usaha yang dikeluarkan (Dwijayanti et al., 2024).

Pentingnya pemberian reward secara adil terhadap pegawai dalam meningkatkan kinerja sangat diperlukan. sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh (Latiep dkk, 2022) yang menyatakan bahwa reward berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang didukung oleh penelitian (Goni et al., 2022); (Zulkifli, 2023); (Komaria et al., 2023) dan (Adhi & Salain, 2023).

Pengaruh Punishment terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh punishment terhadap kinerja pegawai seringkali dipandang sebagai alat pengendalian perilaku yang digunakan untuk memperbaiki kesalahan atau pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai. Punishment atau hukuman, dapat berupa teguran, pengurangan hak, penurunan pangkat, atau bahkan pemutusan hubungan kerja. Meskipun punishment dapat efektif dalam mengoreksi perilaku yang tidak diinginkan, jika tidak diterapkan secara adil dan bijaksana, hal ini bisa berdampak negatif terhadap motivasi dan kinerja pegawai secara keseluruhan (Mangkunegara, 2005).

Punishment bertujuan untuk memberikan konsekuensi negatif atas perilaku atau kinerja yang tidak sesuai dengan standar organisasi, sehingga pegawai akan menghindari perilaku serupa di masa mendatang. Namun, penggunaan punishment yang berlebihan atau tanpa penjelasan yang jelas bisa menimbulkan rasa ketidakpuasan, demotivasi, dan bahkan penurunan loyalitas pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu berhati-hati dalam menerapkan punishment agar tidak menciptakan ketakutan yang justru merusak produktivitas (Adhi & Salain, 2023). Dapat disimpulkan punishment merupakan hukuman yang diberlakukan kepada karyawan atas tindakan atau perilaku yang dilakukan yang tidak sesuai dengan aturan yang berlaku. (Rivai & Sagala, 2011)

Teori Penguatan (Reinforcement Theory) dari B.F. Skinner mendukung penggunaan punishment sebagai salah satu bentuk penguatan negatif. Skinner menyatakan bahwa perilaku yang menghasilkan konsekuensi negatif cenderung dihindari oleh individu di masa depan. Artinya, jika pegawai dihukum karena melakukan kesalahan, mereka akan berusaha untuk tidak mengulangi kesalahan tersebut agar tidak mendapatkan hukuman lagi. Punishment juga berfungsi sebagai alat manajemen untuk memastikan bahwa anggota organisasi memahami konsekuensi dari tindakan yang melanggar aturan dan memotivasi mereka untuk tetap patuh terhadap kebijakan yang ada. Berikut beberapa tujuan utama dari punishment dalam organisasi (Robbins et al., 2019).

Pendekatan yang seimbang dalam pemberian punishment dapat menjadi bagian dari strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Latiep dkk, 2022); (Goni et al., 2022); (Zulkifli, 2023); (Gunawan et al., 2023) dan (Adhi & Salain, 2023) yang menyatakan bahwa punishment berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Budaya Kerja, Pengembangan Karir, Reward dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan aspek penting dalam organisasi, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sumber daya manusia (Muhajir, 2021). MSDM bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan melalui pengembangan strategi yang efektif (Sayudin et al., 2023). Pengaruh budaya kerja, pengembangan karir, reward, dan punishment dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya kerja yang kuat dapat memberikan landasan bagi pegawai untuk memahami nilai dan tujuan organisasi, sehingga mereka dapat bekerja sesuai dengan harapan yang ditetapkan. Budaya yang positif mendorong kolaborasi, inovasi, serta keterbukaan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai (Firjatullah et al., 2023).

Pengembangan karir juga memainkan peran penting dalam peningkatan kinerja pegawai. Pegawai yang diberi kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan mereka melalui pelatihan, promosi, atau program pengembangan diri cenderung lebih bersemangat untuk mencapai target yang lebih tinggi (Zulkarnain et al., 2023). Teori Maslow tentang Kebutuhan

menjelaskan bahwa ketika kebutuhan dasar seseorang terpenuhi, mereka akan mengejar kebutuhan yang lebih tinggi, seperti penghargaan dan aktualisasi diri, yang seringkali bisa dipenuhi melalui pengembangan karir.

Reward, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, dapat memperkuat perilaku yang diinginkan dalam organisasi. Teori Harapan (Expectancy Theory) menjelaskan bahwa pegawai akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya jika mereka percaya bahwa kinerja tersebut akan dihargai dengan reward yang sesuai. Reward berfungsi sebagai motivator yang mendorong pegawai untuk berprestasi lebih baik, serta mempertahankan kinerja optimal (Adhi & Salain, 2023).

Sebaliknya, punishment berfungsi sebagai alat untuk mengoreksi perilaku atau kinerja yang tidak sesuai dengan harapan. Teori Penguatan (Reinforcement Theory) dari B.F. Skinner menjelaskan bahwa punishment dapat menekan perilaku yang tidak diinginkan, tetapi harus digunakan dengan hati-hati agar tidak merusak motivasi intrinsik pegawai. Jika punishment diterapkan secara tidak adil, hal ini dapat menyebabkan demotivasi dan bahkan penurunan kinerja (Joan et al., 2023).

Secara keseluruhan, budaya kerja yang positif, pengembangan karir yang berkelanjutan, pemberian reward yang sesuai, serta penerapan punishment yang adil dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan kinerja pegawai. Keempat faktor ini perlu dikelola secara seimbang untuk mencapai kinerja pegawai yang optimal serta mendukung keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Penelitian secara konsisten menunjukkan bahwa budaya kerja, pengembangan karir, *reward* dan *punishment* secara simultan mempengaruhi kinerja pegawai. Beberapa penelitian menemukan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Adhi & Salain, 2023; Aini et al., 2023; Gunawan et al., 2023; Joan et al., 2023; Muhsin et al., 2022; Yunia et al., 2023; Zulkarnain et al., 2023; Zulkifli, 2023). Beberapa penelitian lain tentang pengaruh reward, punisment dan pengembangan karir secara simultan yang memberikan dampak signifikan terhadap kinerja pegawai (Aliefiani et al., 2023; Dwijayanti et al., 2024; Eksantari et al., 2023; Irawan et al., 2023; Yusuf et al., 2023; Zulkarnain et al., 2023).

RESEARCH DESIGN AND METHODOLOGY

Desain Penelitian

Penelitian ini dirancang menggunakan analisa deskriptif dan termasuk dalam penelitian data kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2018), data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (skoring). Pada penelitian ini dilakukan pendekatan kuantitatif karena terdapat pengukuran jumlah pengaruh Budaya kerja, pengembangan karir, reward dan punishment terhadap kinerja pada PT. Irian Bhakti Papua (Perseroda).

Populasi atau Sampel Penelitian

Populasi pada penelitian ini adalah pegawai PT. Irian Bhakti Papua (Perseroda) yang berjumlah 118 pegawai diseluruh wilayah provinsi Papua. Peneliti menggunakan teknik Probability Sampling, yang dimana menurut (Sugiyono, 2016) "Teknik probability sampling adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Peneliti menggunakan teknik sampling jenuh, di mana seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel. Populasi dalam penelitian ini lebih dari 100, maka peneliti mengambil sampel sebanyak 60% dengan jumlah populasi yaitu 71 pegawai PT. Irian Bhakti Papua (Perseroda).

Teknik Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini adalah metode kuisioner yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2010, dalam Taurisa C.M, Ratnawati I, 2012). Dalam penelitian ini menggunakan skala likert dalam pengukuran sebagai rujukan dan standar penelitian data. Hal ini dimaksudkan agar hasil penelitian ini terukur dan menghasilkan data yang valid. Karena pengukuran sampel yang dilakukan harus bersifat obyektif. Dengan skala likert responden diminta untuk memberikan jawaban setiap pernyataan dengan memilih salah satu dari lima pilihan dengan bobot masing-masing pilihan.

Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data kuantitatif dengan pendekatan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh variabel independen yaitu budaya kerja, pengembangan karir, *reward*, dan *punishment* terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai. uji instrumen data dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa kuesioner yang digunakan layak dan

konsisten dalam mengukur variabel yang dimaksud. Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi Pearson Product Moment, sedangkan reliabilitas diuji dengan *Cronbach's Alpha* melalui aplikasi SPSS. Instrumen dinyatakan valid jika nilai signifikansi di bawah 0,05 dan reliabel jika nilai alpha di atas 0,6 sesuai kriteria yang ditetapkan oleh Sekaran (2006).

Uji asumsi klasik untuk memastikan bahwa data memenuhi persyaratan regresi, yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Uji normalitas menggunakan grafik P-Plot dan Kolmogorov-Smirnov, uji multikolinearitas dianalisis melalui nilai Tolerance dan VIF, serta uji heteroskedastisitas dilakukan dengan scatterplot dan uji Glejser. Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji parsial (uji t) untuk melihat pengaruh masing-masing variabel secara individu dan uji simultan (uji F) untuk menilai pengaruh kolektif variabel independen terhadap kinerja pegawai. Untuk menilai kekuatan model, digunakan koefisien determinasi (R^2) dan adjusted R^2 guna mengetahui seberapa besar variasi variabel dependen dapat dijelaskan oleh model. Pendekatan ini memberikan dasar statistik yang kuat dalam menguji signifikansi dan kontribusi masing-masing faktor dalam menjelaskan kinerja pegawai di lingkungan PT. Irian Bhakti Papua (Perseroda).

Finding and Discussion

Finding

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai dilingkungan pegawai PT. Irian Bhakti Papua (Perseroda) sebanyak 71 responden atau sebesar 60% dengan jumlah populasi yaitu sebanyak 118 pegawai, Dari hasil penyebaran kuesioner kepada 71 responden jumlah data digunakan dalam penelitian yaitu sebanyak 69 responden atau sebesar 97,18% dari total sampel dikarenakan 1 responden atau sebesar 1,41% tidak mengembalikan dan 1 responden atau sebesar 1,41% tidak lengkap.

Tahap pertama yang dilakukan adalah uji statistik deskriptif yang bertujuan untuk menyajikan informasi yang relevan dan memberikan gambaran umum tentang karakteristik data yang digunakan dalam penelitian. Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan berbagai aspek dari data yang diteliti, seperti rentang nilai (range), nilai minimum, nilai maksimum, jumlah data (sum), dan rata-rata (mean). Dengan menggunakan teknik ini, peneliti dapat memperoleh pemahaman awal mengenai distribusi dan variasi data sebelum melanjutkan ke analisis lebih lanjut. Uji statistik deskriptif sering kali dilakukan dengan menggunakan bantuan program statistik seperti SPSS, yang memudahkan dalam menghitung dan menyajikan hasil-hasil yang diperlukan. Dengan demikian, uji deskriptif membantu peneliti untuk merangkum informasi penting dari data yang ada secara sistematis dan komprehensif.

Tabel 1
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error
Kinerja Pegawai	69	3,00	5,00	3,8696	0,53996
Budaya Kerja	69	2,00	5,00	3,5507	0,71817
Pengembangan Karir	69	3,00	5,00	3,7971	0,63198
Reward	69	1,00	5,00	3,8116	0,80942
Punishment	69	3,00	5,00	4,1014	0,62178
Valid N (listwise)	69				

Sumber : Olah Data 2024, SPSS 26.0 for windows

Berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel penelitian, diperoleh informasi sebagai berikut: variabel Kinerja Pegawai (Y) memiliki rata-rata sebesar 3,8696 dengan standar deviasi sebesar 0,53996. Variabel Budaya Kerja (X1) menunjukkan rata-rata sebesar 3,5507 dengan standar deviasi sebesar 0,71817. Variabel Pengembangan Karir (X2) memiliki rata-rata sebesar 3,7971 dengan standar deviasi sebesar 0,63198. Variabel Reward (X3) menunjukkan rata-rata sebesar 3,8116 dengan standar deviasi sebesar 0,80942. Sedangkan variabel Punishment (X4) memiliki rata-rata sebesar 4,1014 dengan standar deviasi sebesar 0,72354.

Tahap kedua merupakan pengujian Uji validitas dilakukan dengan menguji setiap butir-butir pertanyaan pada kuisioner dengan cara menghitung korelasi pearson dari setiap pertanyaan dengan skor total yang diperoleh. Selanjutnya, koefisien korelasi dari setiap item pertanyaan dibandingkan dengan angka kritis r pada tabel r Product Moment Pearson sesuai dengan derajat kebebasan dan

tingkat signifikansinya. Jika ternyata nilai koefisien korelasinya lebih besar dari nilai kritis maka suatu pernyataan dianggap valid dan sebaliknya jika koefisiennya lebih kecil dari nilai kritis maka pertanyaan tersebut dianggap tidak valid.

Tabel 2
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R Hitung	R Tabel	Sig	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	Y_1	0,432	0.2369	0,000	Valid
	Y_2	0,624	0.2369	0,000	Valid
	Y_3	0,470	0.2369	0,000	Valid
	Y_4	0,674	0.2369	0,000	Valid
	Y_5	0,677	0.2369	0,000	Valid
	Y_6	0,608	0.2369	0,000	Valid
	Y_7	0,674	0.2369	0,000	Valid
	Y_8	0,582	0.2369	0,000	Valid
Budaya Kerja (X_1)	$X_{1.1}$	0,504	0.2369	0,000	Valid
	$X_{1.2}$	0,669	0.2369	0,000	Valid
	$X_{1.3}$	0,757	0.2369	0,000	Valid
	$X_{1.4}$	0,707	0.2369	0,000	Valid
	$X_{1.5}$	0,712	0.2369	0,000	Valid
	$X_{1.6}$	0,692	0.2369	0,000	Valid
	$X_{1.7}$	0,655	0.2369	0,000	Valid
Pengembangan Karir (X_2)	$X_{2.1}$	0,653	0.2369	0,000	Valid
	$X_{2.2}$	0,622	0.2369	0,000	Valid
	$X_{2.3}$	0,605	0.2369	0,000	Valid
	$X_{2.4}$	0,616	0.2369	0,000	Valid
	$X_{2.5}$	0,673	0.2369	0,000	Valid
	$X_{2.6}$	0,404	0.2369	0,000	Valid
	$X_{2.7}$	0,644	0.2369	0,000	Valid
	$X_{2.8}$	0,704	0.2369	0,000	Valid
Reward (X_3)	$X_{3.1}$	0,786	0.2369	0,000	Valid
	$X_{3.2}$	0,780	0.2369	0,000	Valid
	$X_{3.3}$	0,820	0.2369	0,000	Valid
	$X_{3.4}$	0,820	0.2369	0,001	Valid
	$X_{3.5}$	0,856	0.2369	0,002	Valid
Punishment (X_4)	$X_{4.1}$	0,594	0.2369	0,000	Valid
	$X_{4.2}$	0,599	0.2369	0,000	Valid
	$X_{4.3}$	0,731	0.2369	0,000	Valid
	$X_{4.4}$	0,609	0.2369	0,000	Valid
	$X_{4.5}$	0,644	0.2369	0,000	Valid
	$X_{4.6}$	0,679	0.2369	0,000	Valid

Sumber : Olah Data 2024, SPSS 26.0 for windows

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui bahwa semua butir pernyataan untuk variabel budaya kerja (X1), pengembangan karir (X2), reward (X3), punishment (X4) dan Kinerja pegawai (Y) menunjukan bahwa semua item pertanyaan dari setiap variabel penelitian memiliki nilai korelasi product moment atau nilai Rhitung lebih besar dari nilai kritis r tabel atau Rhitung > Rtabel dengan α = 0,05 atau 5% dan Corrected Item-Total Correlation masing-masing indicator > 0,2369 dengan tingkat signifikanasi lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan penelitian valid sehingga dapat digunakan untuk pengolahan data selanjutnya.

Tahap ketiga yaitu Uji reliabilitas yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran yang dilakukan dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek penelitian yang sama. Reliabilitas merupakan tingkat kepercayaan, keterandalan ataupun konsistensi. Dengan demikian reliabilitas instrument adalah hasil pengukuran

yang dapat dipercaya. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan metode berdasarkan skala alpha cronbach's. Nilai alpha cronbach's 0,0 s.d. 0,20, berarti kurang reliabel, Nilai alpha cronbach's 0,21 s.d. 0,40, berarti agak reliabel, Nilai alpha cronbach's 0,41 s.d. 0,60, berarti cukup reliabel, Nilai alpha cronbach's 0,61 s.d. 0,80, berarti reliabel dan Nilai alpha cronbach's 0,81 s.d. 1,00, berarti sangat reliabel, Sugiono (2013).

Tabel 3
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	No *Item*	*Cronbach's Alpha*	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	8	0,795	Reliabel
Budaya Kerja (X_1)	7	0,903	Sangat Reliabel
Pengembangan Karir (X_2)	8	0,826	Sangat Reliabel
Reward (X_3)	5	0,857	Sangat Reliabel
Punishment (X_4)	6	0,871	Sangat Reliabel

Sumber : Data diolah tahun 2024

Berdasarkan Tabel 3 Hasil uji reliabilitas dari masing-masing variabel mempunyai nilai Cronbach's Alpha > 0,70 hal ini menunjukan bahwa Pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena mempunyai nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70. Selanjutnya dilakukan uji normalitas yang berfungsi untuk menguji apakah dalam bentuk sebuah model regresi, variabel pengganggu memiliki distribusi normalitas. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.

Tabel 4
Hasil Uji *Kolmogorof-Smirnov Test*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		69
Normal Parameters[a,b]	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,38276171
Most Extreme Differences	Absolute	,091
	Positive	,091
	Negative	-,084
Test Statistic		,091
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200[c,d]

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Olah Data SPSS 26.0 for windows

Berdasarkan tabel 4 di atas, hasil uji Kolmogorof-Smirnov di atas, maka data penelitian ini dapat dikatakan telah memenuhi unsur normalitas. Hal ditunjukkan dengan dengan nilai Asymp.Sig. (2 failed) sebesar 0,200.[c.d]. Tabel 5 merupakan uji multikolineritas untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi antar variabel independen dalam model regresi. Model regresi yang baik adalah yang tidak mengandung multikolineritas. Mendeteksi multikolinieritas dapat melihat nilai tolerance dan varian inflation factor (VIF) sebagai tolak ukur. Apabila nilai tolerance ≥ 0,10 dan nilai VIF ≤10 maka dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian tersebut terdapat multikolinieritas.

Tabel 5
Hasil Uji Multikolineritas

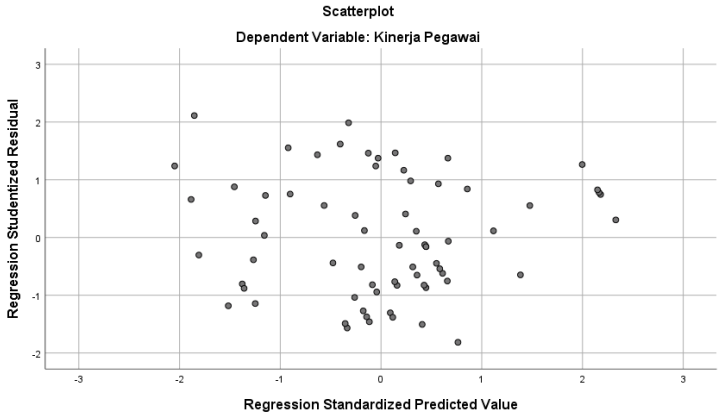
Model		Unstandardized Coefficients		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Tolerance	VIF
1	(Constant)	,856	1,413		
	Budaya Kerja	,297	,043	,750	1,333
	Pengembangan Karir	,238	,066	,340	2,942
	Reward	,464	,070	,486	2,056
	Punishment	,257	,070	,570	1,756

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Olah Data 2024, SPSS 26.0 for windows

Dari tabel 5 di atas di peroleh nilai tolarance budaya kerja (X1) sebesar 0,750, pengembangan karir (X2) sebesar 0,340, reward (X3) sebesar 0,486 dan punishment (X4) sebesar 0,570 dimana tingkat toleransi dari masing-masing variabel tersebut lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF budaya kerja (X1) sebesar 1,333, pengembangan karir (X2) sebesar 2,942, reward (X3) sebesar 2,056 dan punishment (X4), sebesar 1,756, maka dapat disimpulkan bahwa dari masing-masing variabel independen memiliki nilai ≤ 10, dimana dan nilai Tollerance lebih besar dari 0,50, hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas, dan hal ini juga menjelaskan bahwa semua variabel dapat digunakan sebagai variabel yang saling independen, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolineritas pada variabel independen dalam penelitian ini.

Uji heterokedastisitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel-variabel pengganggu (disturbance error) mempunyai varians konstan. Untuk mengetahui adanya ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varians dari suatu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap, maka disebut sebagai homokedastisitas dan sebaliknya disebut heterokedastisitas. Model yang baik tidak terjadi heterokedastisitas. Dengan melihat grafik scatterplott di mana sumbu X adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu Y adalah residual prediksi Y yang telah distandardized. Hasil dari grafik scatterplott terlihat tidak terlihat pola yang jelas dan terlihat titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y dari masing-masing variabel bebas sehingga tidak mengandung gejala heterokedastisitas.



Gambar 1
Hasil Uji Heterokedastisitas

Pada gambar 1 grafik scatterplot diatas menunjukan bahwa titik-titik data menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini mengindikasikan tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi. Pada penelitian ini metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengukur kekuaatan hubungan antara variabel atau lebih dan menunjukan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen.

Tabel 6
Hasil Uji Regresi Linier Berganda dan Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Keterangan
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	0,856	1,413		0,606	,547	
	Budaya Kerja	0,297	,043	0,334	6,934	0,000	Signifikan
	Pengembangan Karir	0,238	,066	0,257	3,589	0,001	Signifikan
	Reward	0,464	,070	0,394	6,596	0,000	Signifikan
	Punishment	0,257	,070	0,202	3,663	0,001	Signifikan

Sumber : Olah Data 2024, SPSS 22.0 for windows

Dari tabel di atas dapat diperoleh model persamaan regresi Y = a + b1X1 + b2X2 + b3X3 + b4X4 + e. menghasilkan model persamaan regresi berdasarkan hasil analisis yaitu Y = 0,856+ 0,297X1 + 0,238X2 + 0,464X3 + 0,257X4 + e. Dari hasil model Persamaan ini menunjukkan interprestasi nilai konstanta sebesar 0,856 menunjukkan arah yang positif, hal ini mengandung makna bahwa kinerja

pegawai dilingkungan PT. Irian Bhakti Papua (Perseroda) yaitu sebesar 0,856 satuan atau sebesar 8,56% tanpa dipengaruhi adanya variabel budaya kerja (X1), pengembangan karir (X2), reward (X3) dan punishment (X4).

Nilai koefisien regresi variabel budaya kerja (X1) sebesar 0,297 memiliki arah positif, mengandung makna bahwa apabila budaya kerja meningkat sebesar satu satuan maka akan berdampak pada peningkatan Kinerja pegawai PT. Irian Bhakti Papua (Perseroda) sebesar 0,297 satuan atau sebesar 2,97% dengan asumsi bahwa variabel lainnya tetap. Nilai koefisien regresi variabel pengembangan karir (X2) sebesar 0,238 memiliki arah positif, mengandung arti bahwa apabila pengembangan karir meningkat sebesar satu satuan maka akan berdampak pada peningkatan Kinerja pegawai PT. Irian Bhakti Papua (Perseroda) sebesar 0,238 satuan atau sebesar 2,38% dengan asumsi bahwa variabel lainnya tetap.

Nilai koefisien regresi variabel reward (X3) sebesar 0,464 memiliki arah positif, mengandung arti bahwa apabila variabel reward meningkat sebesar satu satuan maka akan berdampak pada peningkatan Kinerja pegawai PT. Irian Bhakti Papua (Perseroda) sebesar 0,464 satuan atau sebesar 4,64% dengan asumsi bahwa variabel lainnya tetap. Nilai koefisien regresi variabel punishment (X4) sebesar 0,257 memiliki arah positif, mengandung arti bahwa apabila variabel punishment meningkat sebesar satu satuan maka akan berdampak pada peningkatan Kinerja pegawai PT. Irian Bhakti Papua (Perseroda) sebesar 0,257 satuan atau sebesar 2,57% dengan asumsi bahwa variabel lainnya tetap.

Untuk menguji hipotesis variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5% atau α=0.050, artinya kemungkinan munculnya kesalahan dalam menerapkan hasil penelitian pada populasi adalah 5%. Hipotesis penelitian yang diajukan adalah variabel budaya kerja (X1), pengembangan karir (X2), reward (X3) dan punishment (X4) terhadap kinerja pegawai (Y) PT. Irian Bhakti Papua (Perseroda). Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan tingkat sig (p value) dengan tingkat alpha yang dipersyaratkan yaitu 0.050, apabila sig (p value) < alpha 0.05 maka H0 ditolak dan Ha diterima apabila sig (p value) > alpha 0.05 maka H0 diterima dan Ha ditolak.

Tabel 7
Hasil Uji f (uji Simultan)

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1039,199	4	259,800	127,884	,000[b]
	Residual	130,018	64	2,032		
	Total	1169,217	68			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), *Punishment*, Budaya Kerja, *Reward*, Pengembangan Karir

Sumber : Olah Data 2024, SPSS 26.0 for windows

Hasil analisis dengan menggunakan program SPSS versi 26.0 for windows pada tabel 5.19 diperoleh nilai F hitung sebesar 127,884 > 2,52 sedang nilai sig (p value) sebesar 0.000b. Hal tersebut menunjukkan 0,000 < 0,05 nilai (sig) = 0,000b < alpha yang dipersyaratkan (0,05.), dengan demikian Ha diterima dan Ho ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya kerja (X1), pengembangan karir (X2), reward (X3) dan punishment (X4) secara bersam-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Irian Bhakti Papua (Perseroda), maka dapat disimpulkan bahwa **Hipotesis kelima diterima**.

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen terhadap veriabel dependennya, dengan kata lain yang digunakan untuk menguji goodness-fit dari model regresi. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai Adjusted R2 yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Sebaliknya nilai yang mendekati satu berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang di butuhkan untuk memprediksi variabel dependen.

Tabel 8
Hasil Uji Determinan

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0,943[a]	0,889	0,882	1,42532	1,975

a. Predictors: (Constant), *Punishment* , Budaya Kerja, *Reward*, Pengembangan Karir
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Olah Data 2024, SPSS 22.0 for windows

Berdasarkan tabel 5.20 diatas, diketahui nilai Adjusted R^2 sebesar 0,882, hal ini menunjukkan bahwa persentase kontribusi variabel independen budaya kerja (X_1), pengembangan karir (X_2), *reward* (X_3) dan *punishment* (X_4) terhadap variabel dependen kinerja pegawai (Y) PT. Irian Bhakti Papua (Perseroda) sebesar 88,2% sedangkan sisanya sebesar 11,8% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini seperti pelatihan, pendidikan, kepuasan kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja dan variabel lainnya.

Discussion

Penelitian ini menunjukkan bahwa faktor budaya kerja, pengembangan karir, pemberian reward, dan penerapan punishment memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT Irian Bhakti Papua (Perseroda). Budaya kerja yang diterapkan di perusahaan ini memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi, kolaborasi, dan produktivitas pegawai. Budaya kerja yang mendukung keterlibatan, inovasi, dan kerja sama tim, sebagaimana ditemukan dalam penelitian sebelumnya oleh Widokarti et al. (2023) dan Joan (2023), telah terbukti dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif dan produktif. Dengan budaya kerja yang positif, perusahaan mampu menghadapi tantangan logistik di Papua yang kompleks dan menjaga stabilitas harga barang pokok di wilayah tersebut.

Selain itu, pengembangan karir berkontribusi signifikan terhadap kinerja pegawai. Melalui program pelatihan, promosi, dan mutasi internal, PT Irian Bhakti Papua (Perseroda) memberikan kesempatan bagi pegawai untuk berkembang dan meningkatkan kemampuan mereka. Hal ini sejalan dengan pandangan Mangkuregara (2000) yang menyatakan bahwa pengembangan karir dapat memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik, meningkatkan komitmen, dan pada akhirnya berkontribusi pada kinerja organisasi. Penelitian ini juga mendukung temuan Soeharto et al. (2023) dan Nugraha et al. (2022), yang menunjukkan bahwa pengembangan karir yang baik akan meningkatkan keterampilan pegawai, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan. Meski begitu, beberapa penelitian, seperti yang dilakukan oleh Nuriyah et al. (2022), menemukan bahwa pengembangan karir tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pemberian reward juga terbukti mempengaruhi motivasi dan kinerja pegawai di PT Irian Bhakti Papua (Perseroda). Reward yang diberikan perusahaan berupa insentif, bonus, dan promosi jabatan memberikan pengakuan terhadap pencapaian pegawai dan mendorong mereka untuk bekerja lebih keras. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Latiep et al. (2022) dan Goni et al. (2022), yang menunjukkan bahwa reward berperan penting dalam meningkatkan loyalitas pegawai, mengurangi turnover, dan menciptakan budaya kerja yang produktif. Reward yang diberikan tidak hanya berdasarkan kinerja individu, tetapi juga pada keberhasilan tim, seperti kontribusi pegawai terhadap stabilisasi harga barang pokok di Papua dan ekspansi bisnis perusahaan. Namun, beberapa studi seperti Joan et al. (2023) dan Gunawan et al. (2023) menunjukkan bahwa reward tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, yang mengindikasikan bahwa faktor lain juga mempengaruhi efektivitas pemberian reward.

Punishment, atau penerapan sanksi, juga memiliki pengaruh penting terhadap kinerja pegawai, terutama dalam hal disiplin dan kepatuhan terhadap aturan yang telah ditetapkan. Penelitian ini menunjukkan bahwa pemberian punishment yang proporsional dan adil dapat meningkatkan motivasi pegawai untuk bekerja dengan lebih disiplin dan efisien. Hal ini sesuai dengan temuan penelitian Latiep et al. (2022) dan Goni et al. (2022), yang menyatakan bahwa punishment berfungsi sebagai mekanisme pencegahan perilaku negatif dan memastikan pegawai bertanggung jawab atas kinerjanya. Punishment yang diterapkan secara konsisten juga membantu menciptakan budaya akuntabilitas di lingkungan kerja. Namun, jika penerapan punishment tidak dilakukan secara adil, seperti yang diungkapkan oleh Joan et al. (2023) dan Aini et al. (2023), hal ini bisa menurunkan motivasi pegawai dan menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat.

Secara keseluruhan, penelitian ini mengungkapkan bahwa budaya kerja yang positif, pengembangan karir, pemberian reward yang tepat, dan penerapan punishment yang adil saling berinteraksi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Keempat faktor ini berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola faktor-faktor ini dengan baik untuk meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan. Penelitian ini juga menyarankan perlunya penelitian lanjutan untuk

memperdalam analisis mengenai pengaruh faktor-faktor ini di sektor lain, serta mengkaji lebih lanjut dampak jangka panjang dari penerapan reward dan punishment terhadap loyalitas pegawai dan tingkat turnover.

CONCLUSION

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Irian Bhakti Papua (Perseroda), di mana budaya kerja yang baik dapat mendorong peningkatan kinerja. Selain itu, pengembangan karir juga terbukti memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan memberikan peluang untuk berkembang. Pemberian reward atau penghargaan yang tepat juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, karena dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas. Begitu pula dengan penerapan punishment yang adil, yang turut berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan membantu menjaga disiplin dan perilaku yang sesuai dengan standar organisasi. Secara keseluruhan, budaya kerja, pengembangan karir, reward, dan punishment secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Irian Bhakti Papua (Perseroda), menunjukkan bahwa keempat faktor ini saling mendukung dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti memberikan beberapa saran untuk PT. Irian Bhakti Papua (Perseroda) guna meningkatkan kinerja pegawai. Pertama, perusahaan disarankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan budaya kerja yang mendukung keterlibatan, inovasi, dan kerja sama tim, guna meningkatkan efektivitas dan motivasi pegawai, serta memperluas bisnis secara berkelanjutan. Kedua, perlu ada peningkatan program pelatihan yang relevan dan jalur jenjang karir yang jelas, agar pegawai dapat memahami langkah-langkah untuk promosi jabatan. Ketiga, perusahaan disarankan untuk mengembangkan sistem reward yang transparan, yang mengaitkan pemberian reward dengan pencapaian target perusahaan, guna meningkatkan motivasi dan komitmen pegawai. Keempat, dalam penerapan punishment, perusahaan perlu menegakkan disiplin secara proporsional dan konstruktif untuk memastikan pegawai bertanggung jawab dan tidak menimbulkan demotivasi. Terakhir, untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengeksplorasi pengaruh budaya kerja, pengembangan karir, reward, dan punishment dengan variabel moderasi atau mediasi, serta membandingkan hasil penelitian di sektor lain dan mengeksplorasi dampak jangka panjang terhadap loyalitas pegawai dan tingkat turnover.

References :

Adhi, K. Y., & Salain, P. P. P. (2023). Pengaruh Reward, Punishment Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Manufaktur Jaya Bali. Journal of Applied Management Studies (JAMMS), 4(2), 159–174. https://doi.org/https://doi.org/10.51713/jamms.v4i2

Aini, N., Shafitranata, S., Madyoningrum, A. W., & Octavia, R. (2023). Pengaruh Reward, Punishment, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Mitra PT Hannas Fantastic Tour. Reviu Akuntansi, Manajemen, Dan Bisnis, 3(2), 151–160. https://doi.org/10.35912/rambis.v3i2.2680

Arikunto, S. (2017). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Rineka Cipta.

Berliani, A. D., & Violita, E. S. (2021). The role of governance in SDG through public trust in government: Study in selected OIC member states. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, 716(1). https://doi.org/10.1088/1755-1315/716/1/012100

Coon, D., & Mitterer, J. O. (2013). Introduction to psychology: Gateways to mind and behavior.

Dwijayanti, T., Muhammad, H., & Laode, A. K. (2024). Pengaruh kepemimpinan, reward dan pengembangan karir terhadap kinjerja asn bkpsdm kabupaten kepulauan selayar. Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia, 5, 170–183.

Eksantari, T. P., Waluyo, H. D., & Dewi, R. S. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pegadaian Area Bandung 1. Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, 12(1), 312–320. https://doi.org/https://doi.org/10.14710/jiab.2023.37356

Fahmi, I. (2010). Manajemen kinerja teori dan aplikasi. Penerbit: Alfabeta, Bandung.

Febriansah, R. E. (2019). Pengaruh Perencanaan Karir Terhadap Komitmen Karir dan Kepuasan Karir melalui Pengembangan Karir sebagai Variabel Intervening. JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Perbankan), 5(1), 8–14. https://doi.org/10.21070/jbmp.v5i1.2141

Firjatullah, J., Wolor, C. W., & Marsofiyati. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja , Budaya Kerja , dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis, 2(1). https://doi.org/https://doi.org/10.61132/manuhara.v1i3.426

Ghozali, I. (2013). Analisa Multivariate dengan Program SPSS. Universitas Diponegoro.

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

Gunawan, A., Sopandi, E., Salsabila, M., Pangestu, M. I., & Assifah, R. (2023). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bintang Toedjoe Cikarang. Jurnal Manajemen, 11(1), 1–9. https://doi.org/https://doi.org/10.36546/jm.v12i3

Hasibuan, M. S. P. (1997). Manajemen sumber daya manusia : dasar dan kunci keberhasilan (Toko Gunung Agung & Gunung Agung (eds.); Edisi Pertama, Vol. 1). Gunung Agung.

Hasibuan, M. S. P. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Cetakan kesembilan belas, PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). Cultures and Organizations: Software of the Mind, Third Edition. McGraw Hill LLC. https://books.google.co.id/books?id=o4OqTgV3V00C

Irawan, G., Nasir, M., & Pasulu, M. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa. Jurnal Online Manajemen ELPEI, 3(1), 492–507. https://doi.org/10.58191/jomel.v3i1.118

Ismiyati, I. (2022). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pelindo Region 4 Biak. IISIP YAPIS Biak.

Iswandi, A. (2021). Analisis Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia (Sdm) Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Dan Motivasi Melalui Reward System (Artikel Studi Manajemen Sumber Daya Manusia). Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik. https://api.semanticscholar.org/CorpusID:240565901

Joan, P., mohammad Yahya, A., & Dwi Perwitasari, W. (2023). Pengaruh Reward and Punishment, dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kecamatan Mangaran, Panji, dan Situbondo). Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME), 2(4), 614–628. https://doi.org/https://doi.org/10.36841/jme.v3i6

Karen, A., Tewal, B., & Walangitan, M. D. . (2021). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. Jurnal EMBA, 9(1), 1332–1341.

Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (2015). The wisdom of teams: Creating the high-performance organization. Harvard Business Review Press.

Khasanah, U. (2021). Pengelolaan Sumber Daya Manusia. https://api.semanticscholar.org/CorpusID:244466830

Komaria, S. N., Haris, A., Amani, T., & Marga, U. P. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier Karyawan Tetap, Perilaku Kewargaan Organisasi, Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Delta Artha Bahari Nusantara Probolinggo. JUMAD; Journal Management, Sccounting and Digital Business, 1(3), 381–390. https://doi.org/https://doi.org/10.51747/jumad.v1i3

Komariyah, I., & Laelawati, K. (2023). Analisis Pengaruh Budaya Kerja dan Disiplin Kerja Industri Kertas Daur Ulang CV Kridasana (Survey Pada Bagian Produksi). Jurnal Manajemen Dan Pariwisata, 2(April), 89–103.

Latiep dkk. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan CV . Era Mas. SEIKO : Journal of Management & Business, 5(1), 471–477. https://doi.org/https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i1.1674

Leonita, N. (2020). Determinasi Pengembangan Karier Dan Kinerja Pegawai Kompetensi Dan Beban Kerja (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). https://api.semanticscholar.org/CorpusID:230640306

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

Mangkuprawira, S., & Hubeis, A. V. (2007). Manajemen Mutu SumberDaya Manusia, Ghalia Indonesia. Bogor.

McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2021). Organizational behavior. McGraw-Hill Higher Education.

Moron, L. M., Herdi, H., Darius, Y., & Rangga, P. (2023). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Ikamala. Jurnal Kompetitif, 12(1).

Muflikhah, A. D., & Meiriyanti, R. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kedisiplinan Yang Dimoderasi Oleh Reward Terhadap Kinerja Karyawan Informa Queen City Semarang. Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis, 2(1).

https://doi.org/https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i1.450
Muhajir. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. https://api.semanticscholar.org/CorpusID:244482077
Muhsin, N. A., Amang, B., & Wahid, M. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karier dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Penataan Ruang Kota Makassar. YUME: Journal of Management, 5(1), 527–548. https://doi.org/https://doi.org/10.37531/yum.v6i1
Nugraha, D. A., Nadeak, B., Martini, N., & Suyaman, D. J. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompetensi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Jawa Barat. At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen, 6(1), 81–93.
Nurbaiti. (2021). Mengelola Sumber Daya Manusia. https://api.semanticscholar.org/CorpusID:244516582
Nurhaeda, Maryadi, Idris, M., & Ardasanti, A. (2022). Efek Motivasi , Kompetensi , Kompensasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. SEIKO : Journal of Management & Business, 5(2), 395–406. https://doi.org/https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i2.2039
Nuriyah, S., Qomariah, N., & Setyowati, T. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Padang. Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA), 6(1), 14–31.
Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. COMSERVA : Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat. https://api.semanticscholar.org/CorpusID:260101311
Prabu Mangkunegara, A. A. A. (2005). Perilaku dan Budaya Organisasi. Bandung: PT Refika.
Pramudya, A. A., Purnama, M. R., Andarbeni, N. S., Nurjayanti, P., & Anshori, M. I. (2023). Implementasi Budaya Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen, 1(4). https://doi.org/https://doi.org/10.47861/sammajiva.v1i4.505
Pratama, R., & Amali Rivai, H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Trasformasional Dan Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cafe Dan Restoran Di Kota Padang. JRB-Jurnal Riset Bisnis, 4(2), 141–154. https://doi.org/10.35814/jrb.v4i2.1953
Priyatno. (2012). Cara Kilat belajar Analisa Data Dengan SPSS 20 (1st ed.). Andi Ofset.
Quick, J. C., Gavin, J. H., & Gavin, D. J. (2022). A Twenty-First Century Imperative for Workplace Wellbeing. Occupational Health and Wellbeing: Challenges and Opportunities in Theory and Practice.
Quinn, R. E. (2011). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework. Jossey-Bass.
Radyasasmita, S. A., & Sri Abidah. (2022). Analisis Pengaruh Budaya Kerja Islam dan Motivasi Kerja. Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam, 5, 120–129.
Ramadhan L, Rina, H. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Di Polewali Mandar. Jurnal Online Manajemen ELPEI (JOMEL), 3(1), 560–576.
Rivai, Veithzal dan Sagala, E. J. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (Rajawali Pers (ed.)). Rajawali Pers.
Rivai, V., & Sagala, E. J. (2011). Manajemen Sumber Daya. Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik (PT Raja. Grafindo (ed.)).
Robbins, dan Judge, T. A. (2008). Edisi Bahasa Indonesia. Perilaku Organisasi (Salemba Empat (ed.); Buku 1). Salemba Empat.
Robbins, S. P., Judge, T., & Judge, T. (2019). Organizational Behavior. Pearson. https://books.google.co.id/books?id=yonBswEACAAJ
Saputra, F., Aliefiani, G., Putri, M., Puspitasari, D., & Danaya, B. P. (2024). Pengaruh Pengembangan Karier dan Budaya Kerja terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Graha Sarana Duta Cabang STO Gambir pengembangan karier , budaya kerja serta loyalitas karyawan . Kepuasan kerja perlu dip. Trending: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen, 2(1). https://doi.org/https://doi.org/10.30640/trending.v2i1.1937
Satriyo, W., Nur, B., & Sumartik. (2022). The Effect of Work Stress Motivation and Organizational Culture on Employee Performance Through Job Satisfaction as an Intervening Variable. Indonesian Journal of Law and Economics Review, 17(3), 3242–3250. https://doi.org/10.21070/ijler.v17i0.868

Sayudin, S., Astuti, A. W., Muharam, A., & Muhafifah, R. (2023). Pengembangan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. Jurnal Inovasi Global. https://api.semanticscholar.org/CorpusID:267347983

Schein, E. H. (2010). Organizational Culture and Leadership. Wiley. https://books.google.co.id/books?id=Mnres2PlFLMC

Sedarmayanti. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PT Refka Aditama (ed.); cetakan ke). PT Refka Aditama.

Sedarmayanti, S. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Daerah. Jurnal Wacana Kinerja: Kajian Praktis-Akademis Kinerja Dan Administrasi Pelayanan Publik, 5(4), 21–30.

Sekaran, U. (2006). Metodologi Penelitian untuk Bisnis (4th ed.). Salemba Empat.

Simamora, H. (2006). Manajemen Sumber daya Manusia (Edisi III).

Simanjuntak, P. (2012). Produktivitas Kerja Pengertian dan Ruang Lingkupnya (Prisma (ed.); Prisma). Prisma.

Sinaga, N. A., Parhimpunan, I. R., & Panggabean, M. H. (2022). Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Budaya Kerja Kementerian Agama (Survey terhadap Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Tapanuli Tengah). All Fields of Science Journal Liaison Academia and Sosiety. https://api.semanticscholar.org/CorpusID:257035682

Soeharto, K. R., Widnyani, I. A. P. S., & Sumada, I. M. (2023). Analisis Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Pemerintah Kabupaten Badung. Jurnal Pendidikan Tambusai, 7(3), 21232–21239.

Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta.

Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitataif dan Kombinasi (Mixed Methods). Alfabeta.

Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta.

Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sulaksono, H. (2015). Budaya organisasi dan kinerja. Deepublish.

Suryantika, dkk. (2020). Kompensasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Produktivitas Karyawan Jimbaran Bay Seafood Café Kedonganan. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, 9(3), 1008. https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i03.p10

Sutrisno, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia (Kencana Prenadamedia Group (ed.)). Kencana Prenadamedia Group.

Syafruddin, S. E., Periansya, S. E., Farida, E. A., Nanang Tawaf, S. T., Palupi, F. H., ST, S., Butarbutar, D. J. A., SE, S., & Satriadi, S. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. CV Rey Media Grafika.

Tandogan, M. (2018). Career Planning And Management In Businesses. International Journal of New Trends in Social Sciences, 2(2), 58–65. https://doi.org/10.18844/ijntss.v2i2.3818

Turley, G., Robbins, G. B., & McNena, S. (2015). A Framework to Measure the Financial Performance of Local Governments. Local Government Studies, 41(3), 401–420. https://doi.org/https://doi.org/10.1080/03003930.2014.991865

Umar, H. (2002). Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi (G. P. Utama (ed.)). Gramedia Pustaka Utama.

Widodo, D. S., & Yandi, A. (2022). Model kinerja karyawan: kompetensi, kompensasi dan motivasi,(Literature Review MSDM). Jurnal Ilmu Multidisplin, 1(1), 1–14.

Widodo, E. S. (2015). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (Pustaka Pelajar (ed.); Revisi). Pustaka Pelajar.

Widokarti, J. R., Tamaela, E. Y., & Tammubua, M. H. (2023). Analisis Peran Kepuasan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Journal of Economics Review (JOER), 3(1), 1–9. https://doi.org/https://doi.org/10.55098/joer.3.1.1-9 Analisis

Willy Singal, W. (2023). Pengaruh Diklat, Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Manado. Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 11(4), 272–279. https://doi.org/10.35794/emba.v11i4.51502

Wilson, G. A. (2012). Community resilience, globalization, and transitional pathways of decision-making. Geoforum, 43(6), 1218–1231.

Wirawan. (2012). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian (Salemba Empat (ed.); 1st ed.). Salemba Empat.

Yaqin, A. (2021). Mengelola Sumber Daya Manusia.

https://api.semanticscholar.org/CorpusID:244471720

Yunia, N., Rohmatulloh, P., & Samudi, S. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Budaya Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo, 9(2), 220. https://doi.org/10.35906/jurman.v9i2.1737

Yusuf, D. P., Arfan, H. H., & Hamzah, M. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pns Inspektorat Provinsi Sulawesi Barat. SJM: Sparkling Journal of Management, 1(4), 415–427. https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/sjm/issue/view/197

Zulkarnain, Kitta, S., & Salim. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja Serta Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bkpsdm Kabupaten Pinrang. Jurnal Pelopor Manajemen Indonesia (JPMI), 2(1), 90–104.

Zulkifli, I. (2023). Pengaruh Pemberian Reward, Punishment dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Manajemen Dan Bisnis, 2(2), 101–117. https://doi.org/https://doi.org/10.26874/portofolio.v18i2