

Pengaruh Perencanaan SDM, Iklim Kerja, Punishment Dan Reward Terhadap Semangat Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang

Ilva Tias Alista ¹⁾; Nisma Aprini ²⁾; Marko Ipiyanto ³⁾

^{1,2,3)} Universitas Serelo Lahat

Email: ¹⁾ ilvatiasalista280796@gmail.com, ²⁾ nisma.aprini@gmail.com, ³⁾ markoilpiyanto2020@gmail.com

How to Cite :

Alista. I. T., Aprini. N., Ipiyanto. M. (2025). Pengaruh Perencanaan Sdm, Iklim Kerja, Punishment Dan Reward Terhadap Semangat Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang. JURNAL EMA, 2 (2).

ARTICLE HISTORY

Received [02 November 2025]

Revised [06 Desember 2025]

Accepted [08 Desember 2025]

KEYWORDS

Human Resource Planning, Work Climate, Punishment, Rewards And Work Ethic.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh perencanaan SDM, iklim kerja, Punishment dan Reward secara sendiri-sendiri dan secara bersama-sama terhadap semangat kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan menggunakan kuisioner yang disebarkan kepada responden. Uji kualitas data dengan menggunakan uji validitas, uji reliabilitas dan uji normalitas. Analisis yang digunakan yaitu analisis deskriptif dan analisis inferensial dengan menggunakan perhitungan statistik dengan rumus regresi berganda, uji parsial uji simultan dan koefisien determinasi. Hasil analisis didapat Perencanaan SDM, iklim kerja, Punishment dan Reward berpengaruh signifikan secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama terhadap semangat kerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang.

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine and analyze the influence of HR planning, work climate, Punishment and Reward individually and together on the work spirit of employees of the Human Resources Development and Personnel Agency of Empat Lawang Regency. The research method used in this study is a quantitative method using a questionnaire distributed to respondents. Data quality testing using validity tests, reliability tests and normality tests. The analysis used is descriptive analysis and inferential analysis using statistical calculations with multiple regression formulas, partial tests, simultaneous tests and coefficients of determination. The results of the analysis obtained HR planning, work climate, Punishment and Reward have a significant effect individually and together on the work spirit of employees of the Human Resources Development and Personnel Agency of Empat Lawang Regency.

PENDAHULUAN

Sebuah organisasi dalam mewujudkan eksistensinya dalam rangka mencapai tujuan memerlukan perencanaan Sumber daya manusia yang efektif. Suatu organisasi, menurut (Kusniati, Aprini, and Batara 2025) "tanpa didukung pegawai yang sesuai baik segi kuantitatif, kualitatif, strategi dan operasionalnya, maka organisasi/perusahaan itu tidak akan mampu mempertahankan keberadaannya, mengembangkan dan memajukan dimasa yang akan datang". Oleh karena itu disini diperlukan adanya langkah-langkah manajemen guna lebih menjamin bahwa organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai jabatan, fungsi, pekerjaan yang sesuai dengan

kebutuhan. Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses manajemen dalam menentukan pergerakan sumber daya manusia organisasi dari posisi yang diinginkan di masa depan, sedangkan sumber daya manusia adalah seperangkat proses-proses dan aktivitas yang dilakukan bersama oleh manajer sumber daya manusia dan manajer lini untuk menyelesaikan masalah organisasi yang terkait dengan manusia (Elwidra, Aprini, and Batara 2025). Oleh karena itu, perencanaan sumber daya manusia harus disesuaikan dengan strategi tertentu agar tujuan utama dalam organisasi dapat tercapai. Iklim Kerja adalah nilai semangat yang mendasar dalam cara mengelola hubungan dan mengorganisasikannya. Berdasarkan definisi iklim kerja menurut para ahli di atas, maka dapat ditarik kesimpulan iklim kerja di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang adalah nilai, kepercayaan dan perilaku dan prinsip pokok yang ada di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang seperti : hubungan antar pegawai dan interaksi pegawai dalam bekerja sama.

Menurut (Hasibuan 2022) Punishment adalah prosedur yang dilakukan untuk memperbaiki tingkah laku yang tak diinginkan dalam waktu singkat dan dilakukan dengan bijaksana. Menurut (Suwendy 2022), Punishment adalah salah satu bentuk reinforcement negatif yang menjadi alat motivasi jika diberikan secara tepat dan bijak sesuai dengan prinsip-prinsip pemberian hukuman.

Menurut (Faidy and Arsana 2014), Punishment adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang dan sebagainya sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan. Menurut (Arifin 2022), Punishment adalah sesuatu yang diberikan karena seseorang berbuat kesalahan atau melanggar suatu aturan yang berlaku, sehingga dengan diberikannya hukuman, seseorang tidak akan mengulangi kesalahan tersebut, dan hukuman diberikan sebagai suatu pembinaan bagi seseorang tersebut. Punishment adalah prosedur yang dilakukan untuk memperbaiki tingkah laku yang tak diinginkan dalam waktu singkat dan dilakukan dengan bijaksana. Punishment merupakan salah satu bentuk negatif yang menjadi alat motivasi jika diberikan secara tepat dan bijak sesuai dengan prinsip-prinsip pemberian hukuman.

Punishment adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran atau kesalahan. Punishment adalah sesuatu yang diberikan karena seseorang berbuat kesalahan atau melanggar suatu aturan yang berlaku, sehingga dengan diberikannya hukuman, seseorang tidak akan mengulangi kesalahan tersebut, dan hukuman diberikan sebagai suatu pembinaan bagi seseorang tersebut. Punishment adalah tindakan yang sengaja dan secara sadar diberikan kepada seseorang yang melakukan suatu kesalahan, agar seseorang tersebut menyadari kesalahannya dan berjanji dalam hatinya untuk tidak mengulanginya, Punishment diartikan sebagai hukuman atau sanksi. Maka Punishment sebagai bentuk dorongan yang negatif, tetapi kalau diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi sarana untuk memotivasi. Reward merupakan bentuk metode dalam memotivasi tim (pegawai) untuk meningkatkan capaian hasil kerja dan prestasinya. Reward sendiri artinya adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan. Organisasi atau perusahaan memberikan Reward sebagai bentuk pengakuan yang dipublikasikan untuk memacu tim yang lainnya. Dalam konsep manajemen, Reward merupakan salah satu alat untuk peningkatan semangat para pegawai.

Reward adalah sesuatu yang diberikan kepada seseorang karena sudah mendapatkan prestasi dengan yang dikehendaki (Faidy and Arsana 2014). Menurut Djamarah (2023), Reward adalah memberikan sesuatu kepada orang lain sebagai penghargaan atau kenangan/cenderamata. Menurut (Anggraini, Siswanto, and Sukamto 2019), Reward adalah imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Semangat kerja merupakan sikap individu atau kelompok terhadap lingkungan kerjanya untuk menjalankan tugas-tugasnya dengan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan. Menurut (N Aprini and Ipiyanto 2024) menyatakan bahwa semangat kerja merupakan keinginan dan kesungguhan seseorang dalam melakukan pekerjaannya untuk mencapai tujuan. Dengan Semangat kerja seseorang yang tinggi, seseorang tersebut akan mendapatkan pencapaian hasil kerja yang tinggi pula dan sebaliknya semakin rendah semangat kerja seseorang

maka pencapaian hasil kerja pun akan menurun (I Batara et al. 2024). Dengan demikian dapat disimpulkan semangat kerja adalah sejauh mana seseorang pegawai menunjukkan gairah dalam melakukan suatu hal pekerjaan dengan rasa tanggungjawab terhadap apa yang diberikan dan ditugaskan kepadanya.

Hasil pengamatan penulis yang dilakukan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang : Perencanaan SDM di BKSDM Kabupaten Empat Lawang dibandingkan dengan perencanaan SDM di BKSDM lainnya masih memerlukan kajian mendalam terhadap jumlah pegawai yang menduduki posisi jabatan strategis, distribusi pemberian beban kerja kepada pegawai dan serta perlu adanya pengoptimalan pemanfaatan data monitoring dan evaluasi sebagai dasar penyusunan perencanaan SDM. Hubungan antar pegawai belum begitu harmonis, kerjasama dan saling membantu dalam bekerja masih kurang dan belum terjalinnnya interaksi sosial antar pegawai dengan baik (Andini et al. 2024). Masih seringnya terjadi pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai akan tetapi pegawai tidak mendapatkan hukuman atau sanksi, sehingga dengan belum adanya pemberian hukuman kepada pegawai maka hal ini berdampak masih rendahnya prestasi kerja pegawai dalam bekerja. Pemberian hadiah atau penghargaan belum terealisasi dengan tepat dimana pegawai memiliki prestasi tidak mendapatkan hadiah, terkadang hadiah yang diberikan tidak mempertimbangkan prestasi pegawai tersebut.

LANDASAN TEORI

Perencanaan SDM

Menurut (Nisma Aprini and Ipiyanto 2024). Perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berinteraksi dengan rencana organisasi". (Ivan Batara, Hartati, and Fitriadi 2024) mendefinisikan bahwa: "Perencanaan tenaga kerja adalah proses peramalan, pengembangan, pengimplementasian dan pengontrolan yang menjamin perusahaan mempunyai kesesuaian jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, waktu yang tepat, yang secara otomatis lebih bermanfaat".

Iklm Kerja

Menurut (Meithiana 2017), Iklm Kerja adalah kepribadian sebuah organisasi yang membedakan dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi. Menurut (Nurhaedah and Kadir 2024), Iklm Kerja adalah istilah yang dipakai untuk memuat rangkaian variabel perilaku yang mengacu pada nilai, kepercayaan, dan prinsip pokok yang berperan sebagai suatu dasar bagi sistem manajemen organisasi. Menurut (Damanik 2019), Iklm Kerja adalah nilai semangat yang mendasar dalam cara mengelola hubungan dan mengorganisasikannya.

Punishment

Menurut (Pohan 2022) Punishment adalah tindakan yang sengaja dan secara sadar diberikan kepada seseorang yang melakukan suatu kesalahan, agar seseorang tersebut menyadari kesalahannya dan berjanji dalam hatinya untuk tidak mengulangnya, Punishment diartikan sebagai hukuman atau sanksi. Maka Punishment sebagai bentuk dorongan yang negatif, tetapi kalau diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi sarana untuk memotivasi.

Reward

Menurut Arikunto (2022), Reward adalah sesuatu yang diberikan kepada seseorang karena sudah mendapatkan prestasi dengan yang dikehendaki. Menurut Djamarah (2023), Reward adalah memberikan sesuatu kepada orang lain sebagai penghargaan atau kenang-kenangan/cenderamata. Menurut Sastrohadiwiryo (2022), Reward adalah imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Semangat Kerja

Semangat kerja adalah suasana kerja yang terdapat dalam suatu organisasi yang menimbulkan kesenangan pada tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan baik. Menurut (Manihuruk and Tirtayasa 2020), semangat kerja adalah bentuk gairah atau kesungguhan dari seseorang terhadap pekerjaan atau tugas-tugas yang telah diberikan pengawai dengan melakukan pekerjaannya dengan baik dan serta mematuhi peraturan dalam upaya mencapai tujuan kerja yang maksimal.

METODOLOGI PENELITIAN

Analisis regresi berganda

Diolah dengan melalui program statistik SPSS versi 24.0. Dengan menggunakan regresi akan diperoleh nilai koefisien regresi yang digunakan untuk menuliskan persamaan regresinya. Dari persamaan regresi tersebut akan diketahui pengaruh dari variabel bebas (independent variabel) terhadap variabel terikatnya (dependent variabel). Perhitungan regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS versi 24,0. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh Perencanaan SDM (X1), Iklim Kerja (X2), Punishment (X3) dan Reward (X4) terhadap variabel Semangat Kerja (Y), digunakan analisis regresi linier berganda dengan persamaan:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4 + e$$

Keterangan :

Y	: Semangat Kerja
a	: Constanta
(X1)	: Perencanaan SDM (X2): Iklim Kerja
(X3)	: Punishment
(X4)	: Reward
b1,b2,b3,b4	: Koefesien Regresi
e	: Faktor lain

Uji Parsial (Uji t)

Menurut Ghozali, (2022 :136), uji parsial digunakan untuk menguji signifikan atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat atau untuk menguji apakah variabel – variabel bebas benar - benar berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat secara terpisah atau parsial, hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini yaitu :

1. Apabila angka signifikansi > 0,05, maka Ho diterima dan Ha ditolak, yang berarti variabel – variabel bebas tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.
2. Apabila angka signifikansi < 0,05, maka Ho ditolak dan Ha diterima yang berarti variabel – variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap terikat.

Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel – variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama dengan tingkat kepercayaan 95%, berikut ini kriteria pengujian secara simultan yaitu sebagai berikut :

1. Ho ditolak jika signifikan F < 0,05 Ho diterima jika signifikan F > 0,05
2. Ho: $b_1 = b_2 \leq$: Artinya tidak terdapat pengaruh variabel variabel bebas secara bersama- sama terhadap variabel terikat.
3. Ha: $b_1 = b_2 >$: Artinya terdapat pengaruh variabel – variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

Koefesien Determinasi

Menurut Puryanto, (2022:79), koefisien determinasi dalam regresi berganda digunakan untuk mengetahui presentase sumbangan pengaruh variabel–variabel independent secara serentak terhadap variabel dependent. Nilai dari R² ini berkisar antara $0 < R^2 < 1$. Perhitungan koefisien determinasi dengan menggunakan program SPSS versi

24.0. Rumus koefisien determinasi adalah sebagai berikut :

$$Kd = r^2 \times 100 \%$$

Keterangan:

Kd : Jumlah nilai koefisien determinasi

r² : Jumlah nilai koefisien korelasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Tabel1 Uji Regresi Berganda Variabel

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constant)	1.635	7.626
	Perencanaan SDM	.354	.109
	Iklim Kerja	.408	.142
	<i>Punishment</i>	.545	.130
	<i>Reward</i>	.288	.114

Sumber : Data diolah dengan Program SPSS tahun 2025

Persamaan regresi yang dapat di tuliskan dari hasil perhitungan dalam bentuk persamaan regresi yaitu : $Y = 1,635 + 0,354 (X_1) + 0,408 (X_2) + 0,545 (X_3) + 0,288 (X_4)$,

Hasil regresi berganda ini dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Nilai Constanta sebesar 1,635, artinya jika variabel Perencanaan SDM (X_1), Iklim Kerja (X_2), *Punishment* (X_3) dan *Reward* (X_4) dianggap tidak ada atau diabaikan, maka variabel Semangat Kerja (Y) nilainya sebesar 1,635.
2. Koefisien regresi variabel Perencanaan SDM (X_1) sebesar 0,354, artinya apabila variabel Perencanaan SDM (X_1) ditingkatkan sebesar satu - satuan, maka variabel Semangat Kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,354 satuan. Nilai koefisien regresi ini menunjukkan besarnya pengaruh variabel variabel Perencanaan SDM (X_1) terhadap variabel Semangat Kerja (Y) sebesar 0,354 atau 35,4 % dan sisanya 64,6 % dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar penelitian seperti : Kepemimpinan, pembinaan, pengawasan, kedisiplinan dan pembagian kerja.
3. Koefisien regresi variabel Iklim Kerja (X_2) sebesar 0,408, artinya apabila variabel Iklim Kerja (X_2) ditingkatkan sebesar satu - satuan, maka variabel Semangat Kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,408 satuan. Nilai koefisien regresi ini menunjukkan besarnya pengaruh variabel variabel Iklim Kerja (X_2) terhadap variabel Semangat Kerja (Y) sebesar 0,408 atau 40,8 % dan sisanya 59,2 % dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar penelitian seperti : Kepemimpinan, pembinaan, pengawasan, kedisiplinan dan pembagian kerja.
4. Koefisien regresi variabel *Punishment* (X_3) sebesar 0,545, artinya apabila variabel *Punishment* (X_3) ditingkatkan sebesar satu - satuan, maka variabel Semangat Kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,545 satuan. Nilai koefisien regresi ini menunjukkan besarnya pengaruh variabel variabel *Punishment* (X_3) terhadap variabel Semangat Kerja (Y) sebesar 0,545 atau 54,5 % dan sisanya 45,5 % dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar penelitian seperti : Kepemimpinan, pembinaan, pengawasan, kedisiplinan dan pembagian kerja.
5. Koefisien regresi variabel *Reward* (X_4) sebesar 0,288, artinya apabila variabel *Reward* (X_4) ditingkatkan sebesar satu - satuan, maka variabel Semangat Kerja akan meningkat sebesar 0,288 satuan. Nilai koefisien regresi ini menunjukkan besarnya pengaruh variabel variabel *Reward* (X_4) terhadap variabel Semangat Kerja (Y) sebesar 0,288 atau 28,8 % dan sisanya 71,2 % dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar penelitian seperti : Kepemimpinan, pembinaan, pengawasan, kedisiplinan dan pembagian kerja.

Tabel 2 Uji Parsial (Uji t)

Model	T	Sig.
Perencanaan SDM	3.253	.003
Iklim Kerja	2.866	.008
<i>Punishment</i>	4.177	.000
<i>Reward</i>	2.533	.017

Sumber : Data diolah dengan Program SPSS tahun 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui nilai pengaruh variabel – variabel bebas terhadap variabel terikat secara sendiri – sendiri yaitu sebagai berikut :

- Pengaruh variabel Perencanaan SDM (X_1) terhadap Semangat Kerja (Y), diperoleh nilai Sig $0,003 < 0,05$, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel Perencanaan SDM (X_1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Semangat Kerja (Y). Jadi hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terbukti menunjukkan pengaruh signifikan.
- Pengaruh Iklim Kerja (X_2) terhadap Semangat Kerja (Y), diperoleh nilai Sig $0,008 < 0,05$, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel Iklim Kerja (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Semangat Kerja (Y). Jadi hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terbukti menunjukkan ada pengaruh signifikan.
- Pengaruh *Punishment* (X_3) terhadap Semangat Kerja (Y), diperoleh nilai Sig $0,000 < 0,05$, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel *Punishment* (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Semangat Kerja (Y). Jadi hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terbukti menunjukkan pengaruh signifikan.
- Pengaruh *Reward* (X_4) terhadap Semangat Kerja (Y), diperoleh nilai Sig $0,017 < 0,05$, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel *Reward* (X_4) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Semangat Kerja (Y). Jadi hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terbukti menunjukkan ada pengaruh signifikan.

Tabel 3 Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.855 ^a	.732	.693	3.917

Sumber : Data diolah dengan Program SPSS tahun 2025

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,693, dengan demikian dapat dijelaskan besarnya pengaruh Perencanaan SDM (X_1), Iklim Kerja (X_2), *Punishment* (X_3) dan *Reward* (X_4) secara bersama – sama terhadap variabel Semangat Kerja (Y) adalah sebesar 69,3 %, sedangkan sisanya 30,7% dipengaruhi dan dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar penelitian seperti : Kepemimpinan, pembinaan, pengawasan, kedisiplinan dan pembagian kerja.

Tabel 4 Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^b					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1171.114	4	292.778	19.082	.000 ^a
Residual	429.613	28	15.343		
Total	1600.727	32			

Sumber : Data diolah dengan Program SPSS tahun 2025

Dengan melihat nilai signifikan, $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak, H_a diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel Perencanaan SDM (X_1), Iklim Kerja (X_2), *Punishment* (X_3) dan *Reward* (X_4) berpengaruh signifikan secara bersama - sama terhadap variabel Semangat Kerja (Y) dengan demikian hipotesis yang diajukan terbukti menunjukkan ada Pengaruh yang signifikan.

Pembahasan

Pengaruh perencanaan SDM terhadap semangat kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang

Koefisien regresi variabel Perencanaan SDM (X_1) sebesar 0,354, artinya apabila variabel Perencanaan SDM (X_1) ditingkatkan sebesar satu - satuan, maka variabel Semangat Kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,354 satuan. Nilai koefisien regresi ini menunjukkan besarnya pengaruh variabel Perencanaan SDM (X_1) terhadap variabel Semangat Kerja (Y) sebesar 0,354 atau 35,4 % dan sisanya 64,6 % dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar penelitian seperti : Kepemimpinan, pembinaan, pengawasan, kedisiplinan dan pembagian kerja. Pengaruh variabel Perencanaan SDM (X_1) terhadap Semangat Kerja (Y), diperoleh nilai Sig $0,003 < 0,05$, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel Perencanaan SDM (X_1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Semangat Kerja (Y). Jadi hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terbukti menunjukkan pengaruh signifikan.

Hasil wawancara penulis dengan pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang, dengan temuan yaitu : Belum tepat kebijakan dalam merekrut tenaga kerja dan pemenuhan kebutuhan tenaga kerja tidak sesuai dengan kebutuhan keterampilan yang seharusnya dipenuhi. Dengan adanya beberapa permasalahan ini sangat mempengaruhi semangat kerja pegawai dalam bekerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Syarif, 2022, Pengaruh *Punishment* Dan Perencanaan SDM Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Tri Cahya Purnama Semarang. Hasil pembahasan didapat bahwa perencanaan SDM berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

Pengaruh iklim kerja terhadap semangat kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang

Koefisien regresi variabel Iklim Kerja (X_2) sebesar 0,408, artinya apabila variabel Iklim Kerja (X_2) ditingkatkan sebesar satu - satuan, maka variabel Semangat Kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,408 satuan. Nilai koefisien regresi ini menunjukkan besarnya pengaruh variabel Iklim Kerja (X_2) terhadap variabel Semangat Kerja (Y) sebesar 0,408 atau 40,8 % dan sisanya 59,2 % dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar penelitian seperti : Kepemimpinan, pembinaan, pengawasan, kedisiplinan dan pembagian kerja. Pengaruh Iklim Kerja (X_2) terhadap Semangat Kerja (Y), diperoleh nilai Sig $0,008 < 0,05$, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel Iklim Kerja (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Semangat Kerja (Y). Jadi hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terbukti menunjukkan ada pengaruh signifikan. Hasil wawancara penulis dengan pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang, dengan temuan yaitu : Hubungan antar pegawai belum begitu harmonis, kerjasama dan saling membantu dalam bekerja masih kurang dan belum terjalinnya interaksi sosial antar pegawai dengan baik. Dengan adanya beberapa permasalahan ini sangat mempengaruhi semangat kerja pegawai dalam bekerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yan Sari, (2022). Pengaruh Iklim Kerja, *Reward* Dan Perencanaan SDM Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Sumber Mas Plastindo Gresik. Hasil pembahasan didapat bahwa iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

Pengaruh *Punishment* terhadap semangat kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang

Koefisien regresi variabel *Punishment* (X_3) sebesar 0,545, artinya apabila variabel *Punishment* (X_3) ditingkatkan sebesar satu - satuan, maka variabel Semangat Kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,545 satuan. Nilai koefisien regresi ini menunjukkan besarnya pengaruh variabel variabel *Punishment* (X_3) terhadap variabel Semangat Kerja (Y) sebesar 0,545 atau 54,5 % dan sisanya 45,5 % dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar penelitian seperti : Kepemimpinan, pembinaan, pengawasan, kedisiplinan dan pembagian kerja. Pengaruh *Punishment* (X_3) terhadap Semangat Kerja (Y), diperoleh nilai Sig $0,000 < 0,05$, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel *Punishment* (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Semangat Kerja (Y). Jadi hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terbukti menunjukkan pengaruh signifikan.

Hasil wawancara penulis dengan pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang, dengan temuan yaitu : Masih seringnya terjadi pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai akan tetapi pegawai tidak mendapatkan hukuman atau sanksi, sehingga dengan belum adanya pemberian hukuman kepada pegawai maka hal ini berdampak masih rendahnya prestasi kerja pegawai dalam bekerja. Dengan adanya beberapa permasalahan ini sangat mempengaruhi semangat kerja pegawai dalam bekerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wanda, (2021). Pengaruh Iklim Kerja, Perencanaan SDM, Dan *Punishment* Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Pusat Sains Dan Teknologi Akseleratorba Dan Tenaga Nuklirnasional Yogyakarta. Hasil pembahasan didapat bahwa *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Syarif, 2022, Pengaruh *Punishment* Dan Perencanaan SDM Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Tri Cahya Purnama Semarang. Hasil pembahasan didapat bahwa *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

Pengaruh *Reward* terhadap semangat kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang

Koefisien regresi variabel *Reward* (X_4) sebesar 0,288, artinya apabila variabel *Reward* (X_4) ditingkatkan sebesar satu - satuan, maka variabel Semangat Kerja akan meningkat sebesar 0,288 satuan. Nilai koefisien regresi ini menunjukkan besarnya pengaruh variabel variabel *Reward* (X_4) terhadap variabel Semangat Kerja (Y) sebesar 0,288 atau 28,8 % dan sisanya 71,2 % dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar penelitian seperti : Kepemimpinan, pembinaan, pengawasan, kedisiplinan dan pembagian kerja. Pengaruh *Reward* (X_4) terhadap Semangat Kerja (Y), diperoleh nilai Sig $0,017 < 0,05$, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel *Reward* (X_4) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Semangat Kerja (Y). Jadi hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terbukti menunjukkan ada pengaruh signifikan.

Hasil wawancara penulis dengan pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang, dengan temuan yaitu : Pemberian hadiah atau penghargaan belum terealisasi dengan tepat dimana pegawai yang memiliki prestasi tidak mendapatkan hadiah, terkadang hadiah yang diberikan kepada pegawai tidak mempertimbangkan prestasi pegawai tersebut. Dengan adanya beberapa permasalahan ini sangat mempengaruhi semangat kerja pegawai dalam bekerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Erniarti, (2021), Pengaruh Perencanaan SDM, *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Semangat Kerja Karyawan PLN. Persero WS2JB Rayon Kayu Agung. Hasil pembahasan didapat bahwa *Reward* berpengaruh signifikan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan.

Pengaruh perencanaan SDM, iklim kerja, *Punishment* dan *Reward* secara bersama- sama terhadap semangat kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,693, dengan demikian dapat dijelaskan besarnya pengaruh Perencanaan SDM (X_1), Iklim Kerja (X_2), *Punishment* (X_3) dan *Reward* (X_4) secara bersama - sama terhadap variabel Semangat Kerja (Y) adalah sebesar 69,3 %, sedangkan sisanya 30,7% dipengaruhi dan dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar penelitian seperti : Kepemimpinan, pembinaan, pengawasan, kedisiplinan dan pembagian kerja. Dengan melihat nilai signifikan, $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak, H_a diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel Perencanaan SDM (X_1), Iklim Kerja (X_2), *Punishment* (X_3) dan *Reward* (X_4) berpengaruh signifikan secara bersama - sama terhadap variabel Semangat Kerja (Y) dengan demikian hipotesis yang diajukan terbukti menunjukkan ada Pengaruh yang signifikan. Dengan adanya beberapa permasalahan ini sangat mempengaruhi semangat kerja pegawai dalam bekerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Erniarti, (2021), Pengaruh Perencanaan SDM, *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Semangat Kerja Karyawan PLN. Persero WS2JB Rayon Kayu Agung. Hasil pembahasan didapat bahwa *Reward* berpengaruh signifikan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan.

Pengaruh perencanaan SDM, iklim kerja, *Punishment* dan *Reward* secara bersama- sama terhadap semangat kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,693, dengan demikian dapat dijelaskan besarnya pengaruh Perencanaan SDM (X_1), Iklim Kerja (X_2), *Punishment* (X_3) dan *Reward* (X_4) secara bersama - sama terhadap variabel Semangat Kerja (Y) adalah sebesar 69,3 %, sedangkan sisanya 30,7% dipengaruhi dan dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar penelitian seperti : Kepemimpinan, pembinaan, pengawasan, kedisiplinan dan pembagian kerja. Dengan melihat nilai signifikan, $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak, H_a diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel Perencanaan SDM (X_1), Iklim Kerja (X_2), *Punishment* (X_3) dan *Reward* (X_4) berpengaruh signifikan secara bersama - sama terhadap variabel Semangat Kerja (Y) dengan demikian hipotesis yang diajukan terbukti menunjukkan ada Pengaruh yang signifikan. Dengan adanya beberapa permasalahan ini sangat mempengaruhi semangat kerja pegawai dalam bekerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Perencanaan SDM berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang
2. Iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang
3. *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang
4. *Reward* berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang
5. Perencanaan SDM, iklim kerja, *Punishment* dan *Reward* berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap semangat kerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang

Saran

1. *Punishment* atau hukuman harus diberikan kepada pegawai yang melakukan pelanggaran dalam bekerja, mengingat *Punishment* sangat mempengaruhi semangat kerja pegawai, sehingga dengan adanya hukuman hal ini akan membuat efek jera bagi pegawai, maka

- pegawai akan memiliki semangat dalam bekerja.
2. Dengan *Reward* berpengaruh signifikan meskipun lebih kecil terhadap semangat kerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Empat Lawang, maka hendaknya *Reward* tetap harus diberikan dengan seadil-adilnya kepada pegawai yang memiliki prestasi dalam bekerja, sehingga dengan adilnya pemberian *Reward* akan membuat pegawai bersemangat dalam bekerja.
 3. Pimpinan hendaknya senantiasa memperhatikan dan meningkatkan perencanaan SDM, iklim kerja, *Punishment* dan *Reward* dalam meningkatkan semangat kerja pegawai, selain itu, pimpinan juga hendaknya memperhatikan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi semangat kerja pegawai dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Andini, Olivia Putri, Sefia Darmayanti, Indah Fitria Sari, and April Laksana. 2024. "Peran Human Relation Dalam Menciptakan Lingkungan Kerja Yang Harmonis Dan Produktif." *Konsensus: Jurnal Ilmu Pertahanan, Hukum Dan Ilmu Komunikasi* 1(6):140–48.
- Anggraini, Silvia, Joko Siswanto, and Sukamto Sukamto. 2019. "Analisis Dampak Pemberian Reward and Punishment Bagi Siswa SD Negeri Kaliwiro Semarang." *Mimbar PGSD Undiksha* 7(3).
- Aprini, N, and M. Ipiyanto. 2024. "Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, Masa Kerja, Dan Rekrutmen Terhadap Analisa Jabatan Pada Kantor Camat Ujan Mas Kabupaten Muara Enim." *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan ...* 3(2).
- Aprini, Nisma, and Marko Ipiyanto. 2024. "Analisis Pengaruh Pekerjaan Itu Sendiri, Tanggung Jawab, Peningkatan Prestasi Dan Penghargaan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (Pns) Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Empat Lawang." *EKOMAN: Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen* 2(3):333–66.
- Arifin, Arman. 2022. "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Parepare." *DECISION: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 3(1):1–9.
- Batara, I, M. Fakhri, H. Helmita, and ... 2024. "The Role of Creative Economy in Boosting Tourism Industry Competitiveness in the Digital Era." *Proceeding ...* 10–15.
- Batara, Ivan, Ely Hartati, and Heri Fitriadi. 2024. "The Influence Of Education, Coaching, Work Culture And Employee Attitudes On The Work Performance Of Employees Of Puskesmas Tanjung Raya Muara Enim." *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Bisnis Digital* 3(2).
- Damanik, Bahrudi Efendi. 2019. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Iklim Kerja Terhadap Semangat Kerja Guru." *Ciencias: Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan* 2(2):101–9.
- Elwidra, F., N. Aprini, and I. Batara. 2025. "The Effect Of Work Flexibility, Work Placement, Work Ability And Organizational Culture On Work Discipline Of Employees Of Women's Empowerment And Child" *Jurnal Fokus Manajemen*.
- Faidy, Ahmad Bahril, and I. Made Arsana. 2014. "Hubungan Pemberian Reward Dan Punishment Dengan Motivasi Belajar Pendidikan Kewarganegaraan Siswa Kelas XI." *Kajian Moral Dan Kewarganegaraan* 2(2):454–68.
- Hasibuan, Sari Mahwati. 2022. "Strategi Pemberian Reward Dan Punishment Pada Pembelajaran Tematik SDII Luqman Al Hakim 01 Lingga Kelas III." *TADIBAN: Journal of Islamic Education* 3(1)
- Kusniati, H., N. Aprini, and I. Batara. 2025. "Analisa Pengembangan Organisasi Dinas Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten" *TOMAN: Jurnal Topik Manajemen*.
- Manihuruk, Candra Pranata, and Satria Tirtayasa. 2020. "Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3(2):296–307.