

ANALISIS PENGARUH PEMBERIAN PENGHARGAAN DAN HUKUMAN TERHADAP MOTIVASI KINERJA KARYAWAN PADA CV. SPECTRA CONSULTANTS BANDUNG

Imelia Insyra Fadillah¹, Sigit Djalur Purwoko²
imelia10120289@digitecuniversity.ac.id¹, sigitdjalur@gmail.com²
Universitas Teknologi Digital

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh penghargaan dan hukuman terhadap motivasi kinerja karyawan pada CV Spectra Consultans Bandung. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode kualitatif deskriptif yang diolah kedalam data grafik statistik dengan teknik pengumpulan data yang dilakukan menggunakan triangulasi berdasarkan wawancara, observasi dan dokumentasi pendukung kuesioner yang dibagikan kepada 30 responden karyawan pada CV Spectra Consultans Bandung. Berdasarkan hasil analisis penelitian diperoleh kesimpulan bahwa pemberian reward (penghargaan/imbalance) yang diberikan dalam bentuk ekstrinsik berupa gaji atau upah, bonus intensif, promosi, pengembangan karier, outing karyawan dan tunjangan secara positif dan signifikan dapat mempengaruhi motivasi kinerja karyawan. Sedangkan pada pemberian punishment (hukuman) yang diberikan berupa punishment ringan secara positif dan signifikan dapat mempengaruhi motivasi kinerja karyawan, pada pemberian punishment sedang berpengaruh positif tetapi tidak signifikan mempengaruhi motivasi kinerja karyawan dan pada pemberian punishment berat dapat memotivasi kinerja karyawan secara positif tetapi tidak ada perbedaan yang signifikan antara hasil wawancara dengan tanggapan responden tidak bermakna secara statistik. Maka, pemberian reward dianggap lebih mempengaruhi motivasi kinerja karyawan secara positif dan signifikan dibandingkan dengan pemberian punishment hanya mempengaruhi secara positif tetapi tidak signifikan terhadap motivasi kinerja karyawan.

Kata Kunci: Pengaruh, Reward, Punishment, Motivasi Kinerja.

ABSTRACT

The aim of this study is to analyze the impact of reward and punishment on employee performance motivation on CV Spectra Consultants Bandung. The method of data analysis used in this study is a descriptive qualitative method which is processed into statistical graph data with data collection techniques carried out using triangulation based on interviews, observations and supporting questionnaire documents distributed to 30 employees respondents at CV Spectra Consultants Bandung. Based on the analysis of the research, it was concluded that the granting of rewards in extrinsic form such as salary or wages, instantive bonuses, promotions, career development, employee outing and benefits can positively and significantly affect employee performance motivation. While giving punishment given in the form of a mild penalty can positively and significantly affect the motivation of employee performance, giving a moderate penalty has a positive but non-significant influence on employee motivation and giving a severe penalty may motivate employee's performance positively but there is no significant difference between the interview results and the respondent's response is not statistically significant. Thus, giving rewards is considered to have a more positive and significant impact on employee performance motivation than giving punishment only positively but not significantly affect employee motivation performance.

Keywords: Influence, Reward, Punishment, Performance Motivation.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan roda penggerak operasi yang paling utama dalam memperoleh, memelihara, dan mengembangkan perusahaan agar berjalan efektif, efisien dan produktif (Nainggolan, Ulya, & all, 2022, hal. 96). Kunci keberhasilan sebuah perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya untuk dapat mencapai tujuan, bukan hanya

bergantung pada dana operasi, teknologi maupun sarana prasarana yang tersedia, melainkan tergantung pada sumber daya manusianya. Menyadari betapa pentingnya sumber daya manusia yang dapat memacu setiap perusahaan dalam mempertahankan karyawan dengan memberikan perhatian atau dorongan motivasi dalam kelangsungan hidupnya.

Karyawan memiliki peran penting sebagai pemikir, perencana dan pengendali aktivitas perusahaan. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam buku (Dewi, Gama, & Parwita, 2020, hal. 24), meningkatnya perkembangan dan kesuksesan sebuah perusahaan disebabkan oleh keberhasilan kinerja seorang karyawan yang bertanggung jawab melaksanakan tugasnya. Maka sudah hendaknya perusahaan perlu lebih serius memperhatikan peningkatan motivasi kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Kontribusi kinerja karyawan yang baik dapat mempengaruhi kualitas dan kuantitas perusahaan. Menurut (Prasetya, 2017) Peningkatan kualitas pegawai atau karyawan itu sendiri, salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhi efisiensi motivasi kinerja pada individu adalah penghargaan (reward) dan hukuman (punishment) (Fajar, Yuniarsih, & Ahmad, hal. 35-43).

Pemberian reward dan punishment merupakan dua bentuk pengakuan (recognition) yang digunakan perusahaan sebagai bentuk penghargaan dan sanksi terhadap karyawan. Reward merupakan prinsip sistem manajemen dalam sebuah perusahaan yang harus dibarengi dengan adanya aturan perusahaan, sehingga perlu dilaksanakan dan ditaati oleh seluruh karyawan. Untuk mencapai titik kualitas kinerja pada karyawan, penghargaan merupakan salah satu bagian dari kepuasan retensi tenaga kerja, peningkatan keterampilan dan pengembangan karyawan untuk memotivasi kinerja yang dapat mempengaruhi perusahaan (Sofianti, 2021, hal. 34). Dalam mendisiplinkan setiap perilaku dan tindakan setiap karyawan, perusahaan perlu memiliki aturan yang apabila dilanggar maka akan ada sanksi (punishment) yang diberikan dan pemberian punishment tidak dapat dilakukan tanpa alasan yang rasional. Karena itu, mekanisme dalam pemberian reward dan punishment harus jelas, adil dan sesuai kepada karyawan (Rahmawati, 2021).

Mengetahui dan memahami pengaruh reward dan punishment terhadap motivasi kinerja karyawan. Dilakukan penelitian pada CV Spectra Consultants Bandung. Perusahaan ini bergerak dalam bidang jasa konsultasi pajak, menyusun laporan keuangan, manufaktur, konstruksi, property, akuntansi, perbankan dan lainnya. Saat ini CV Spectra Consultants Bandung telah memiliki lebih dari 60 karyawan ahli pajak profesional yang telah memberikan nilai tambah pada perusahaan sehingga terus meningkat. Sebagai salah satu upaya untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam membangun perusahaan dan memperoleh karyawan yang profesional dan kompeten, pemberian motivasi dalam bentuk reward dan punishment pada karyawan CV. Spectra Consultants dirasa memiliki peranan yang cukup penting untuk mempertahankan karyawan dengan mendorong semangat kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaan.

Pada wawancara melalui media pesawat telepon dengan ibu Eka Sukmawati sebagai (Coordinator Leader) divisi pajak dan akuntansi pada CV. Spectra Consultants Bandung, mengatakan mengenai pemberian reward (penghargaan) merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan yang diimplementasikan dalam bentuk pemberian bonus, kenaikan gaji, peluang pengembangan karir, penghargaan non-materi seperti pujian dan travel perjalanan bisnis. Sedangkan hukuman (punishment) konteks dan penerapannya dapat bervariasi dan berbeda-beda tergantung pada sistem perusahaan sendiri. Dalam pemberian punishment jarang terjadi diberikan pada karyawan, hal ini dikarenakan penerapan aturan (standard operating procedure) pada perusahaan sudah diterapkan pada karyawan saat 2-3 bulan awal masa trainig period atau pembinaan pelatihan khusus pada calon karyawan dalam

bidangnya, sebelum menjadi karyawan tetap. Hal tersebut dilakukan untuk menghindari kesalahan berulang yang akan terjadi dan menjadi hambatan yang dapat menyebabkan kegagalan serta penurunan pada perusahaan. Namun, masih terdapat beberapa karyawan yang terkadang lalai dalam melakukan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, sehingga tugas hampir tidak selesai tepat waktu sehingga karyawan harus mengerjakannya hingga pada jam malam. Tidak maksimalnya kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaan tersebut, apakah ada keterkaitan dengan pengaruh pemberian reward dan punishment yang diberikan kepada karyawan terhadap motivasi kinerja.

Reward dan punishment merupakan bentuk positif dan negatif yang saling betentangan, namun dapat memicu karyawan bersemangat dalam melakukan pekerjaan (Mesra, 2020, hal. 27-38). Dalam beberapa penelitian yang telah dilakukan dalam penelitian (Dymastara & Onsardi, 2020, hal. 161-164), dalam penelitian Adhitomo Wirawan & Ismi Nur Afani: 2018 menyatakan bahwa reward (X1) lebih berpengaruh positif dan signifikan terhadap (Y) kinerja karyawan pada Cv Media Kreasi Bangsa. Sedangkan dalam penelitian Ruslan Mas' ud, LCA, Robin Jonathan dan Elfreda Aplonia Lau: 2017 menyatakan bahwa punishment (X2) lebih berpengaruh positif dan signifikan terhadap (Y) kinerja karyawan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kutai Timur dan dalam penelitian Amri: 2019 menyatakan bahwa pemberian reward (X1) dan punishment (X2) keduanya berpengaruh positif dan signifikan terhadap (Y) kinerja karyawan Ksp Balota Kota Palopo.

Berdasarkan hasil wawancara dan fenomena pengalaman penelitian sebelumnya diketahui, jika pemberian reward dan punishment keduanya memiliki pengaruh positif maupun negatif terhadap motivasi kinerja karyawan, namun terkadang pemberian penghargaan reward maupun punishment belum tentu dapat berjalan dengan signifikan dan efektif untuk dapat memberikan motivasi kinerja pada karyawan (Suak, Adolfina, & Uhing, 2017).

Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk memahami, menganalisis dan mengetahui fakta lapangan mengenai makna dibalik data yang tampak apakah pemberian penghargaan (reward) dan hukuman (punishment) telah diberikan dengan efektif dan signifikan untuk dapat memotivasi kinerja karyawan sehingga dapat memberikan berdampak positif atau negatif pada jangka panjang bagi CV Spectra Consultants Bandung.

METODOLOGI

Dalam mencapai tujuan penelitian dan memahami suatu fenomena yang akan dibahas mengenai pengaruh pemberian reward dan punishment terhadap motivasi kinerja karyawan pada CV Spectra Consultants Bandung, tentu diperlukan data secara ilmiah. Untuk mencapai tujuan, diperlukan model penelitian yang sistematis, rasional dan empiris untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid. Dalam Creswell (Waruwu, 2023), menyatakan bahwa proses penelitian kualitatif dapat memberikan gambaran yang sistematis, faktual dan akurat dengan hubungan antara setiap fenomena yang diteliti. Fokus penelitian adalah mendeskripsikan data dan bukan mengukur data.

Pendekatan penelitian kualitatif ini menggunakan situasi sosial untuk menganalisis data secara deskriptif pada individu karyawan atau perilaku yang diamati dengan mengungkap situasi sosial yang sesuai dengan kenyataan. Fokus deskripsi ini adalah menemukan arti penggalian kedalaman data dari pada keluasan data (Kriyantono, 2019, hal. 51). Dalam penelitian kualitatif, memahami fenomena sosial tentu memerlukan analisis yang mendalam dengan informasi yang jelas untuk dapat menggambarkan fenomena secara alami (natural setting). Sehingga data yang dikumpulkan secara langsung dapat digunakan untuk mengembangkan konsep dan teori yang dapat berhubungan dengan pemikiran, sikap

serta perilaku individu dengan penjelasan alternatif secara terbuka yang didasarkan pada pendapat, pengalaman dan perasaan individu.

Dalam memahami pengalaman subjektif terhadap fenomena yang diteliti. Jenis kualitatif fenomenologi memungkinkan peneliti untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang konteks organisasi, budaya perusahaan dan elemen lain yang dapat merespon reward dan punishment yang akan diberikan perusahaan. Pendekatan fenomenologi dalam konteks pemberian reward dan punishment terhadap motivasi kinerja karyawan. Setelah itu, peneliti dapat membentuk persepsi, sikap dan perilaku karyawan terkait dengan reward dan punishment secara subjektif mempengaruhi motivasi kinerja karyawan pada CV Spectra Consultants Bandung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Reward

Dalam sebuah perusahaan reward diciptakan untuk menjadi alat yang sangat penting bagi perusahaan untuk dapat mendorong kinerja dan memperkuat budaya kerja yang positif. Reward diciptakan untuk dapat memotivasi seseorang dengan cara memberi imbalan atau hadiah dari hasil pekerjaan atau tindakan perilaku yang baik (Purnomo & Abdi, 2012). Dalam pemberian reward dapat diberikan dalam bentuk finansial maupun non-finansial seperti gaji, bonus insentif, pengakuan publik, pengakuan atau pujian, sertifikat penghargaan, pelatihan pengembangan karier, tunjangan dan lain sebagainya, dimana sistem tersebut digunakan untuk membantu menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi karyawan atas pencapaian mereka.

a. Gaji atau upah

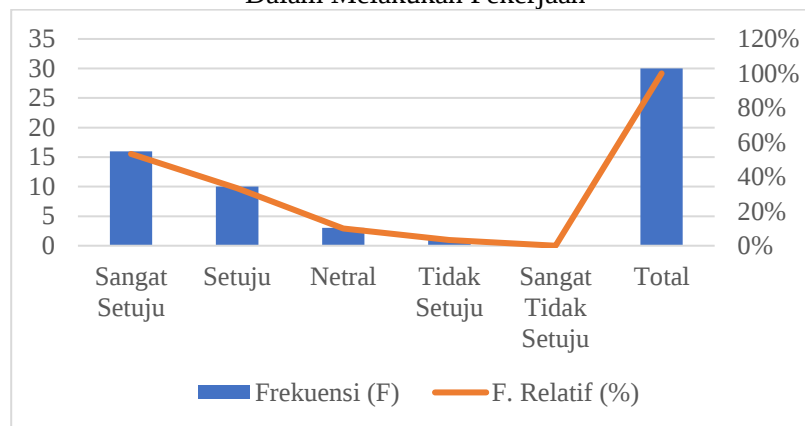
Gaji atau upah merupakan salah satu bentuk penghargaan ekstrinsik finansial yang sering kali menjadi insentif utama bagi banyak dunia kerja sebagai pengakuan langsung atas kontribusi dan usaha yang diberikan kepada karyawan dalam tahunan, bulanan maupun mingguan dengan tujuan menyediakan perlindungan secara finansial dalam memotivasi kinerja karyawan. Indikator reward dalam bentuk gaji sangat penting karena tidak hanya mempengaruhi motivasi kinerja tetapi juga berkontribusi pada kesuksesan perusahaan.

Dalam hasil wawancara mengenai pertanyaan “pengaruh pemberian gaji atau upah merupakan motivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan”. Menurut ibu Eka Sukmawati sebagai pemimpin koordinasi (Coordinator Leader) divisi pajak, mengatakan bahwa :

"Betul, jika pemberian gaji atau upah itu merupakan bentuk reward utama yang bisa mendorong atau memotivasi kinerja karyawan untuk mau melakukan pekerjaan yang diperintahkan oleh perusahaan. Tetapi bukan hanya itu, pemberian gaji atau upah juga bentuk kewajiban yang harus diberikan oleh perusahaan sebagai bentuk terimakasih, menghargai dan mempertahankan karyawan itu sendiri".

Hal tersebut juga di dukung dengan hasil data tanggapan 30 responden mengenai motivasi kinerja pada karyawan CV Spectra Consultants Bandung.

Grafik 1
Tanggapan Responden Pemberian Gaji/ Upah Merupakan Motivasi Saya
Dalam Melakukan Pekerjaan



Sumber: Data Olahan

Pada data penelitian diatas diketahui bahwa, 16 orang dengan persentase 53% menyatakan sangat setuju, kemudian 10 orang dengan persentase 33% menyatakan setuju, sedangkan 6 orang dengan persentase 10% menyatakan netral, dan 1 orang sisanya dengan persentase 3% menyatakan tidak setuju. Berdasarkan hasil data analisis tanggapan yang diambil, karyawan pada CV Spectra Consultan Bandung lebih dominan menyatakan sangat setuju, jika pemberian gaji atau upah merupakan motivasi saya dalam melakukan pekerjaan.

Artinya, hasil penelitian yang diambil melalui wawancara sesuai dengan hasil data tanggapan responden menyatakan bahwa, gaji atau upah merupakan salah satu faktor jaminan penilaian utama yang dapat mempengaruhi motivasi kinerja karyawan CV Spectra Consultants Bandung secara positif. Hal ini dikarenakan gaji atau upah merupakan indikator utama yang signifikan untuk dapat memberikan karyawan merasa dihargai, sehingga dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan secara langsung yang menyebabkan karyawan termotivasi untuk mau melakukan pekerjaan dan dapat mempengaruhi kesuksesan perusahaan secara keseluruhan.

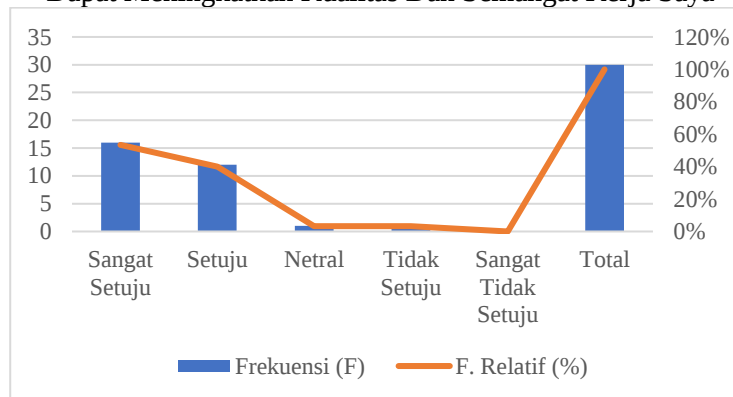
b. Bonus

Bonus merupakan penghargaan yang di berikan dalam bentuk kompensasi insentif finansial yang paling umum sering diberikan untuk mendorong kinerja karyawan yang telah berhasil membantu kemajuan perusahaan dan pencapaian target (Destiana , 2023). Perusahaan memberikan bonus dalam berbagai bentuk berupa tunai, hadiah, liburan dan liburan dengan tujuan dapat meningkatkan kualitas dan motivasi kinerja karyawan. Dalam hasil wawancara mengenai pertanyaan “pengaruh pemberian bonus insentif yang diberikan dapat meningkatkan kualitas semangat kerja karyawan”. Menurut ibu Eka Sukmawati sebagai pemimpin koordinasi (Coordinator Leader) divisi pajak, mengatakan bahwa:

“Pada perusahaan kami bonus tambahan utama yang diberikan pada karyawan seperti ketika karyawan memilih melakukan lembur dalam menyelesaikan pekerjaan atau kebutuhan klien terpenuhi sesuai target harapan perusahaan. Maka bonus inilah yang dapat mendorong semangat kerja yang kuat untuk mau lebih bekerja keras dan bertanggung jawab dalam melakukan pekerjaan”.

Hal tersebut juga di dukung dengan hasil data tanggapan 30 responden mengenai motivasi kinerja pada karyawan CV Spectra Consultants Bandung.

Grafik 2
Tanggapan Responden Mengenai Bonus Atau Insentif Yang Diberikan
Dapat Meningkatkan Kualitas Dan Semangat Kerja Saya



Sumber: Data Olahan

Pada data penelitian diatas diketahui bahwa, 16 orang dengan persentase 53% lebih dominan menyatakan sangat setuju, kemudian 12 orang dengan persentase 40% menyatakan setuju, 1 orang lainnya dengan persentase 3% menyatakan netral dan 1 orang sisanya dengan persentase 3% menyatakan tidak setuju. Berdasarkan hasil data analisis tanggapan yang diambil pada 30 karyawan CV Spectra Consultants Bandung lebih dominan menyatakan sangat setuju, jika bonus dan insentif yang diberikan oleh perusahaan dapat meningkatkan kualitas dan semangat kerja saya.

Artinya, hasil penelitian yang diambil melalui wawancara sesuai dengan hasil data tanggapan responden menyatakan bahwa, bonus insentif yang diberikan sebagai penghargaan tambahan dapat mempengaruhi motivasi kinerja karyawan pada CV Spectra Consultants Bandung secara positif dan signifikan. Hal ini dikarenakan bonus merupakan bentuk reward tambahan yang diberikan untuk menghargai upaya, pencapaian dan kontribusi yang dapat memicu kepuasan kerja karyawan sehingga mereka mau berusaha untuk bekerja lebih ekstra untuk dapat mencapai target perusahaan.

c. Promosi dan Pengembangan Karier

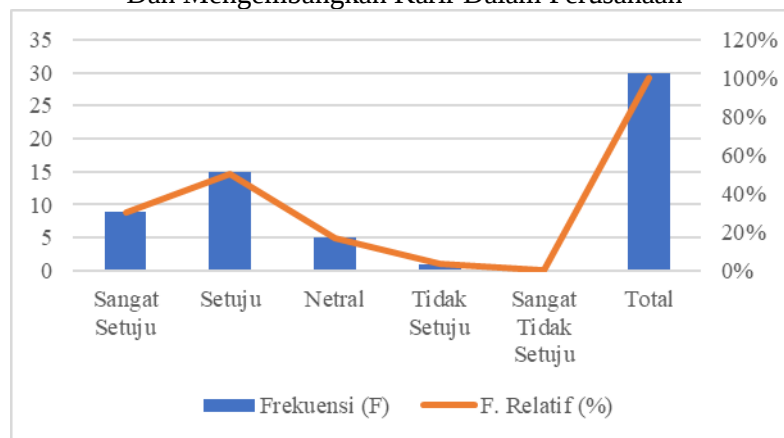
Sistem promosi dan pengembangan karier pada karyawan ini juga salah satu hal penting dalam memotivasi karyawan. Pengembangan karier pegawai melalui promosi dapat berdampak positif bagi perusahaan karena karyawan akan selalu mencoba untuk memberikan kinerja yang terbaik dalam bekerja. Reward yang diberikan dalam bentuk pemberian promosi dan pengembangan karier, memiliki dampak yang sangat signifikan untuk mempengaruhi motivasi kinerja karyawan dan kesuksesan perusahaan.

Dalam hasil wawancara mengenai pertanyaan “setiap karyawan diberikan peluang untuk dipromosikan dan mengembangkan karir dalam perusahaan”. Menurut ibu Eka Sukmawati sebagai pemimpin koordinasi (Coordinator Leader) divisi pajak, mengatakan bahwa:

"Dalam perusahaan sistem promosi dan pengembangan karier ini diberikan untuk dapat mendorong semangat kerja karyawan dalam mempelajari dan mengembangkan hal baru agar memiliki target kinerja yang lebih baik bagi karier kedepannya dan untuk kelancaran produktivitas perusahaan".

Hal tersebut juga di dukung dengan hasil data tanggapan 30 responden mengenai motivasi kinerja pada karyawan CV Spectra Consultants Bandung.

Grafik 3
Tanggapan Responden Setiap Karyawan Diberikan Peluang Untuk Dipromosikan
Dan Mengembangkan Karir Dalam Perusahaan



Sumber: Data Olahan

Pada data penelitian diatas diketahui bahwa, 9 orang dengan persentase 30% menyatakan sangat setuju, 15 orang dengan persentase 50% lebih domina menyatakan setuju, kemudian 5 orang dengan persentase 16% menyatakan netral dan 1 orang sisanya dengan persentase 3% menyatakan tidak setuju. Berdasarkan hasil data analisis tanggapan yang diambil pada 30 karyawan CV Spectra Consultants Bandung menyatakan setuju, jika setiap karyawan diberikan peluang untuk dipromosikan dan mengembangkan karier dalam perusahaan.

Artinya, hasil penelitian yang diambil melalui wawancara sesuai dengan hasil data tanggapan responden menyatakan bahwa. Pemberian promosi dan pengembangan karier secara positif dapat mempengaruhi motivasi kinerja karyawan pada CV Spectra Consultants Bandung. Hal ini dikarenakan pemberian promosi dan pengembangan karier merupakan salah satu bentuk kepedulian perusahaan terhadap prestasi dan kemampuan karyawan, sehingga dapat memberikan motivasi yang signifikan pada karyawan untuk belajar dan bekerja lebih keras untuk dapat mencapai target dengan mengambil tanggung jawab yang lebih besar. Dengan demikian pemberian promosi dan pengembangan karier dapat ikut berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang perusahaan.

d. Outing Karyawan

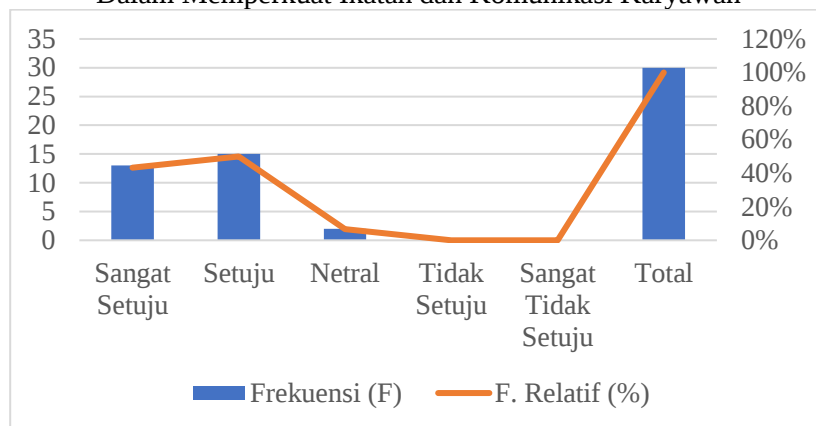
Kegiatan acara atau event yang diadakan oleh perusahaan untuk menghabiskan waktu bersama dalam memperkuat hubungan antar karyawan, meningkatkan kolaborasi dan semangat dalam tim. Outing karyawan biasanya diberikan dalam bentuk berupa piknik, perjalanan bersama, membuat acara ataupun aktivitas lain diluar kantor. Hal tersebut dapat meningkatkan motivasi kinerja bagi karyawan dari lingkungan kerja yang nyaman.

Dalam hasil wawancara mengenai pertanyaan “perusahaan melakukan kegiatan untuk memperkuat ikatan dan komunikasi antar karyawan”. Menurut ibu Eka Sukmawati sebagai pemimpin koordinasi (Coordinator Leader) divisi pajak, mengatakan bahwa:

"Perusahaan memiliki aktivitas berupa kegiatan yang sudah biasa dilakukan sebagai pemberian rewards akhir tahun berupa liburan bersama atau membuat event kegiatan tertentu. Kegiatan tersebut sengaja dibuat dengan tujuan dapat memotivasi karyawan dari terciptanya lingkungan kerja yang nyaman dan terjalinnya komunikasi yang baik antar divisi bagi setiap karyawan".

Hal tersebut juga di dukung dengan hasil data tanggapan 30 responden mengenai motivasi kinerja pada karyawan CV Spectra Consultants Bandung.

Grafik 4
Tanggapan Responden Perusahaan Melakukan Kegiatan Bersama
Dalam Memperkuat Ikatan dan Komunikasi Karyawan



Sumber: Data Olahan

Pada data penelitian diatas diketahui bahwa, 13 orang dengan persentase 43% menyatakan sangat setuju, kemudian 15 orang dengan persentase 50% menyatakan setuju, dan 2 orang sisanya dengan persentase 6% menyatakan netral. Berdasarkan hasil data analisis tanggapan yang diambil pada 30 karyawan CV Spectra Consultan Bandung lebih dominan menyatakan setuju, jika perusahaan memberikan kegiatan bersama dalam memperkuat ikatan dan komunikasi karyawan.

Artinya, hasil penelitian yang diambil melalui wawancara sesuai dengan hasil data tanggapan responden menyatakan bahwa pemberian kegiatan liburan bersama atau pengadaan event dapat berpengaruh secara positif. Hal ini dikarenakan budaya yang dibangun oleh CV Spectra Consultants Bandung dapat meningkatkan komunikasi antar karyawan secara signifikan, sehingga dapat memicu motivasi intrinsik yang dimana karyawan akan merasa dihargai dan diakui atas kontribusi kerja mereka, sehingga karyawan termotivasi untuk meningkatkan kepuasan kerja untuk berkinerja dengan baik.

e. Tunjangan

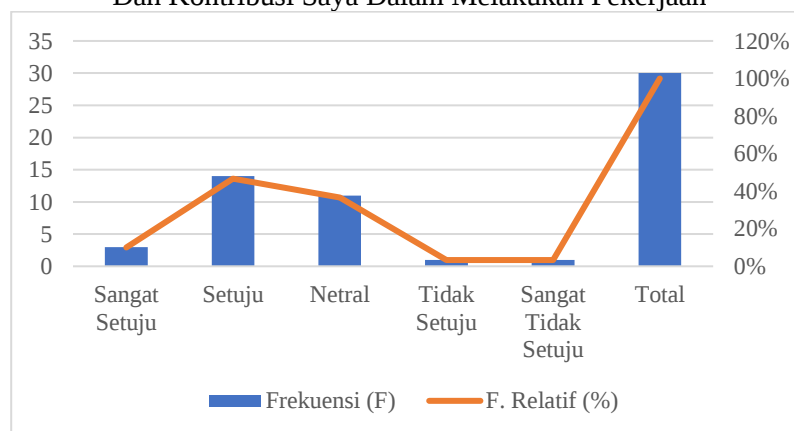
Salah satu bentuk kompensasi tambahan yang diberikan kepada karyawan adalah tunjangan. Pemberian tunjangan dapat berupa berbagai bentuk seperti tunjangan kesehatan, transportasi, pendidikan, makan dan lain-lain. Dimana tunjangan bertujuan untuk dapat meningkatkan daya tarik perusahaan sebagai tempat kerja yang menarik, meningkatkan kesejahteraan karyawan serta membantu karyawan dalam memenuhi kebutuhan hidup yang mungkin tidak tercakup dalam gaji pokok.

Dalam hasil wawancara mengenai pertanyaan “tunjangan yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai dengan jabatan dan kontribusi karyawan dalam melakukan pekerjaan”. Menurut ibu Eka Sukmawati sebagai pemimpin koordinasi (Coordinator Leader) divisi pajak, mengatakan bahwa:

"Tunjangan sudah menjadi bentuk tanggung jawab perusahaan dalam memenuhi kebutuhan karyawan untuk memberikan keamanan finansial, yang bisa membuat mereka dihargai dan bekerja dengan baik. Selama ini tunjangan yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan prinsip adil dan terbuka sesuai dengan dengan kontribusi, beban kerja dan keahlian masing-masing karyawan yang diberikan oleh perusahaan".

Hal tersebut juga di dukung dengan hasil data tanggapan 30 reponden mengenai motivasi kinerja pada karyawan CV Spectra Consultants Bandung.

Grafik 5
Tanggapan Responden Tunjangan Yang Diberikan Perusahaan Sudah Sesuai Dengan Jabatan Dan Kontribusi Saya Dalam Melakukan Pekerjaan



Sumber: Data Olahan

Pada data penelitian diatas diketahui bahwa, 3 orang dengan persentase 10% menyatakan sangat setuju, 14 orang dengan persentase 46% menyatakan setuju, kemudian 11 orang dengan persentase 36% menyatakan netral, 1 orang dengan persentase 3% menyatakan tidak setuju dan 1 orang sisanya dengan persentase 3% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil data analisis tanggapan yang diambil pada 30 karyawan CV Spectra Consultan Bandung lebih dominan menyatakan setuju, jika tunjangan yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai dengan jabatan dan kontribusi karyawan dalam melakukan pekerjaan.

Artinya, hasil penelitian yang diambil melalui wawancara sesuai dengan hasil data tanggapan responden menyatakan bahwa, tunjangan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan, keinginan ataupun keahlian karyawan dapat berdampak positif. Hal ini dikarenakan upaya dan kontribusi karyawan terhadap pekerjaan dapat diakui dan dihargai secara nyata. Sehingga ini dapat menjadi faktor kuat untuk memotivasi kinerja karyawan pada CV Spectra Consultants Bandung secara signifikan untuk lebih fokus pada pekerjaan yang diberikan dan mau bekerja lebih baik.

2. Punishment

Pada setiap perusahaan manapun pemberian punishment sudah jadi hal dasar utama untuk mendidik dan mendisiplinkan karyawan, tetapi terkadang suka dianggap negatif oleh sebagian karyawan. Menurut Mangkunegara, tujuan dari pemberian punishment (hukuman) adalah memberikan pelajaran kepada pelanggar agar dapat memelihara peraturan dan memperbaiki kinerjanya (Mata, Kurniawan, & Ruma, 2023, hal. 857).

a. Punishment Ringan

Jenis hukuman yang paling rendah adalah punishment ringan yang memiliki tingkat serius nya paling rendah dari berbagai jenis hukum lainnya. Pemberian hukuman ini biasanya diberikan pada pelanggaran – pelanggaran kecil seperti peringatan lisan, catatan tertulis, pembicaraan informal, pengawasan tambahan dan pemulihan atau minta maaf.

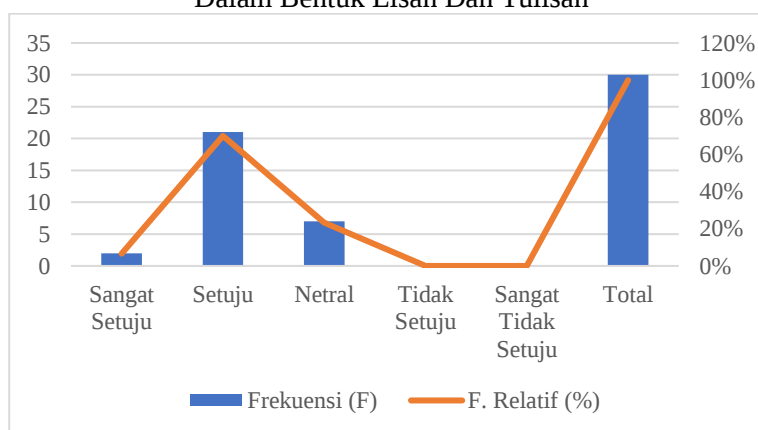
Dalam hasil wawancara mengenai pertanyaan “perusahaan memberikan hukuman (punishment) ringan dalam bentuk lisan maupun tulisan”. Menurut ibu Eka Sukmawati sebagai pemimpin koordinasi (Coordinator Leader) divisi pajak, mengatakan bahwa:

"Pada perusahaan kami, pemberian hukuman ringan ini sudah menjadi hukuman biasa yang sering dilakukan bukan hanya diberikan oleh atasan tetapi sudah antar karyawan, yang biasanya diberikan dalam bentuk teguran - teguran secara lisan,

dengan tujuan untuk saling mengingatkan atau menasehati agar termotivasi dalam mencegah terjadinya kesalahan dan memotivasi karyawan untuk mau belajar dari kesalahan".

Hal tersebut juga di dukung dengan hasil data tanggapan 30 repsonden mengenai motivasi kinerja pada karyawan CV Spectra Consultants Bandung.

Grafik 6
Tanggapan Responden Perusahaan Memberikan Hukuman Ringan
Dalam Bentuk Lisan Dan Tulisan



Sumber: Data Olahan

Pada data penelitian diatas diketahui bahwa, 2 orang dengan persentase 6% menyatakan sangat setuju, 21 orang dengan persentase 70% menyatakan setuju dan 7 orang sisanya dengan persentase 23% menyatakan netral. Berdasarkan hasil data analisis tanggapan yang diambil dari 30 karyawan CV Spectra Consultants Bandung, lebih dominan menyatakan setuju, jika perusahaan memberikan hukuman ringan dalam bentuk lisan dan tulisan.

Artinya, hasil penelitian yang diambil melalui wawancara sesuai dengan hasil data tanggapan responden menyatakan bahwa, pemberian hukuman jenis ringan merupakan strategi yang digunakan untuk mempengaruhi motivasi kinerja karyawan dampak positif. Hal ini dikarenakan pemberian punishment ringan secara signifikan dapat menciptakan kesempatan komunikasi yang baik dalam lingkungan pekerjaan agar dapat terbuka mengenai kesalahan atau kekurangan yang tidak sesuai dengan standar kinerja pada perusahaan CV Spectra Consultants Bandung. Sehingga karyawan dapat memiliki dorongan untuk meningkatkan kinerjanya dalam mencegah terjadinya kesalahan.

b. Punishment Sedang

Pemberian hukuman jenis sedang ini merupakan salah satu kebijakan yang sering digunakan dan diterapkan sebagai bentuk positif untuk menjaga tindakan disiplin yang diberlakukan oleh perusahaan sebagai tanggapan terhadap pelanggaran aturan atau kinerja yang kurang memuaskan. Punishment jenis sedang diberikan dalam bentuk peringatan resmi, penurunan pembekuan promosi dan penundaan atau pemotongan gaji. Hukuman tersebut diberikan untuk memberikan peringatan kepada karyawan tentang pentingnya mematuhi kebijakan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan dimasa mendatang.

Dalam hasil wawancara mengenai pertanyaan “perusahaan memberikan hukuman (punishment) sedang berupa pemotongan atau penundaan gaji dan promosi”. Menurut ibu Eka Sukmawati sebagai pemimpin koordinasi (Coordinator Leader) divisi pajak, mengatakan bahwa:

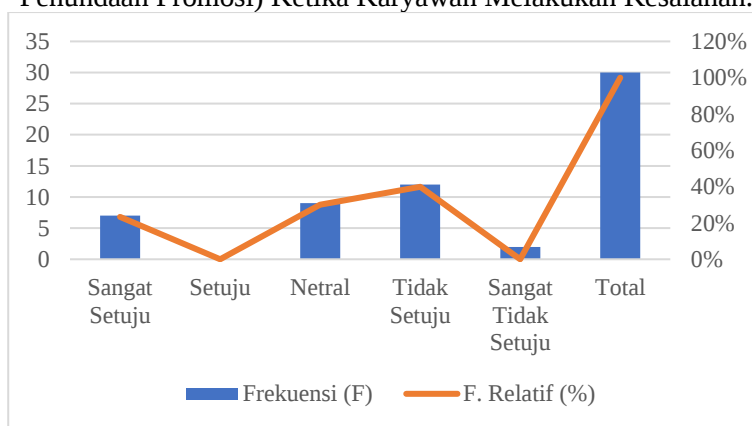
"Sistem pemberian hukuman jenis sedang ini sudah diterapkan oleh perusahaan

kami, berupa pemotongan gaji. Hal tersebut dilakukan sebagai sanksi atau konsekuensi yang diterima jika karyawan melanggar aturan prinsip perusahaan. Seperti, perusahaan memiliki aturan jam kerja yang cukup tegas, jika karyawan datang terlambat maka konsekuensi yang harus diterima adalah pemotongan gaji. Ini berlaku untuk semua karyawan dengan tujuan untuk menjaga disiplin dan memberikan dorongan bagi karyawan untuk memperbaiki perilaku mereka".

Hal tersebut juga di dukung dengan hasil data tanggapan 30 reponden mengenai motivasi kinerja pada karyawan CV Spectra Consultants Bandung.

Grafik 7

Tanggapan Responden Perusahaan Memberikan Hukuman Sedang (Pemotongan Gaji Atau Penundaan Promosi) Ketika Karyawan Melakukan Kesalahan.



Sumber: Data Olahan

Pada data penelitian diatas diketahui bahwa, 7 orang dengan persentase 23% menyatakan setuju, 9 orang dengan persentase 30% menyatakan netral, sedangkan 12 orang dengan persentase 40% menyatakan tidak setuju dan 2 orang sisanya dengan persentase 6% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil data analisis tanggapan yang diambil pada 30 karyawan CV Spectra Consultants Bandung, lebih dominan menyatakan tidak setuju, jika perusahaan memberikan hukuman jenis sedang berupa penundaan gaji atau promosi ketika karyawan melakukan kesalahan.

Artinya, hasil penelitian yang diambil melalui wawancara tidak sesuai dengan hasil data tanggapan responden menyatakan bahwa, dalam situasi pada CV Spectra Consultants Bandung, pemberian hukuman jenis sedang ini secara positif diperlukan untuk menjaga kedisiplinan dan kepatuhan. Namun, hukuman ini dapat memberikan dampak negatif terhadap motivasi kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan akan merasa tidak dihargai, tidak adil dan diskriminasi, yang menyebabkan tindakan hukuman tersebut tidak signifikan untuk memotivasi kinerja karyawan.

c. Punishment Berat

Perusahaan perlu memiliki tindakan atau hukuman yang dapat memberikan konsekuensi serta dampak cukup serius dan ekstrem sebagai respon terhadap pelanggaran serius terhadap kebijakan atau kode etik perusahaan. Punishment jenis ini biasanya diberikan berupa pemecatan, pengunduran diri, suspensi tanpa gaji atau mencabut semua tunjangan dan bonus. Hal ini dilakukan dan diterapkan sebagai langkah terakhir yang dilakukan untuk memperbaiki perilaku karyawan yang tidak berhasil terselsaikan atau telah melakukan pelanggaran serius dan tidak dapat ditorelansi, sehingga sanksi dapat signifikan dalam menjaga integritas dan kredibilitas perusahaan.

Dalam hasil wawancara mengenai pertanyaan "perusahaan memberikan hukuman (punishment) berat berupa penurunan jabatan dan pemecatan". Menurut ibu Eka Sukmawati

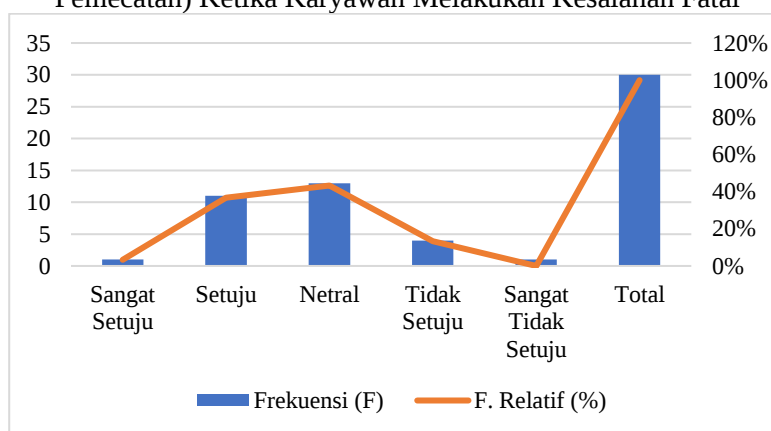
sebagai pemimpin koordinasi (Coordinator Leader) divisi pajak, mengatakan bahwa :

“Bersikap profesional merupakan prinsip dan perjanjian yang dibangun oleh perusahaan dan telah disepakati oleh karyawan, dimana karyawan harus menjalankan kewajiban dalam bekerja yang terutama melayani kebutuhan klien. Ada etika kerahasiaan, kepercayaan dan kehormatan klien yang harus dijaga karena perusahaan menjaga privasi tersebut. Maka karyawan perlu termotivasi untuk dapat bertanggung jawab terhadap prinsip tersebut, jika terbukti melanggar, maka konsekuensi terberatnya adalah hukuman pengunduran diri hingga pemecatan”.

Hal tersebut juga di dukung dengan hasil data tanggapan 30 responden mengenai motivasi kinerja pada karyawan CV Spectra Consultants Bandung.

Grafik 8

Tanggapan Responden Perusahaan Memberikan Hukuman Berat Berupa (Penurunan Jabatan Atau Pemecatan) Ketika Karyawan Melakukan Kesalahan Fatal



Sumber: Data Olahan

Pada data penelitian diatas diketahui bahwa, 1 orang dengan persentase 3% menyatakan sangat setuju, 11 orang dengan persentase 37% menyatakan setuju, 13 orang dengan persentase 43% menyatakan netral, 4 orang dengan persentase 13% menyatakan tidak setuju dan 1 orang sisanya dengan persentase 3% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil data analisis tanggapan yang diambil dari 30 karyawan CV Spectra Consultants Bandung, lebih dominan menyatakan netral, jika perusahaan memberikan hukuman berat berupa penurunan jabatan atau pemecatan ketika karyawan melakukan kesalahan fatal.

Artinya, hasil penelitian yang diambil melalui hasil wawancara dengan hasil data tanggapan responden menyatakan netral. Dalam pemberian hukuman jenis berat ini pada perusahaan CV Spectra Consultants Bandung, dapat berpengaruh secara positif untuk mendorong karyawan mematuhi aturan, prinsip dan meningkatkan kinerja agar menghindari konsekuensi hukuman berat. Pemberian hukuman ini juga dapat berdampak negatif yang dapat mempengaruhi berkurangnya motivasi kinerja karyawan karena rasa takut, tekanan, kecemasan dan kekecewaan. Namun hasil tersebut menjadi tidak signifikan, hal ini karena karyawan tetap perlu mematuhi aturan yang sudah diberikan untuk tetap bertanggung jawab dalam menjalankan produktivitas perusahaan.

d. Sistem Pemberian Punishment

Perusahaan perlu menangani pemberian punishment untuk menangani pelanggaran aturan perilaku dalam menjaga disiplin di tempat kerja, memastikan kepatuhan terhadap aturan atau prinsip dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman dan produktif. Sistem pemberian hukuman (punishment) dalam sumber daya manusia harus diberikan jelas dan terstruktur. Indikator dalam sistem punishment untuk menjaga disiplin ditempat kerja,

memastikan konsistensi dalam penanganan pelanggaran aturan dan memberikan sanksi sesuai dengan tingkat pelanggaran.

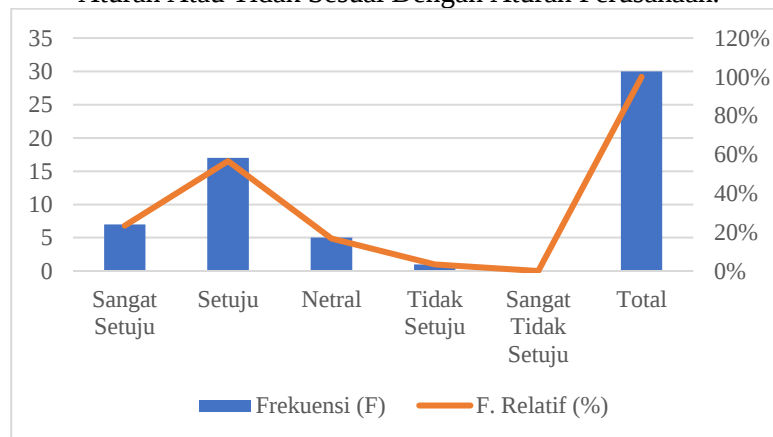
Dalam hasil wawancara mengenai pertanyaan “setiap karyawan diberikan hukuman tegas yang sama ketika melakukan kesalahan ataupun melanggar aturan perusahaan”. Menurut ibu Eka Sukmawati sebagai pemimpin koordinasi (Coordinator Leader) divisi pajak, mengatakan bahwa:

"Betul, dalam perusahaan pemberian hukuman sudah sesuai diberikan secara adil sesuai aturan (Standard Operating Procedure) dan itu berlaku untuk semua karyawan baik dari berbagai divisi ataupun jabatan. Ini memastikan bahwa setiap karyawan diperlakukan secara sama dan tidak ada munculnya preferensi atau diskriminasi. Selain itu, hal ini membantu mempertahankan kepercayaan karyawan terhadap manajemen perusahaan dan mendorong karyawan lebih bertanggung jawab pada kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan".

Hal tersebut juga di dukung dengan hasil data tanggapan 30 responden mengenai motivasi kinerja pada karyawan CV Spectra Consultants Bandung.

Grafik 9

Tanggapan Responden Setiap Karyawan Diberikan Hukuman Tegas Yang Sama Ketika Melanggar Aturan Atau Tidak Sesuai Dengan Aturan Perusahaan.



Sumber: Data Olahan

Pada data penelitian diatas diketahui bahwa, 7 orang dengan persentase 23% menyatakan sangat setuju, 17 orang dengan persentase 56% menyatakan setuju, kemudian 5 orang dengan persentase 16% menyatakan netral dan 1 orang sisanya dengan persentase 3% menyatakan tidak setuju. Berdasarkan hasil data analisis tanggapan yang diambil dari 30 karyawan CV Spectra Consultants Bandung lebih dominan menyatakan setuju, jika setiap karyawan diberikan hukuman tegas yang sama ketika melanggar aturan perusahaan.

Artinya, hasil penelitian yang diambil melalui wawancara sesuai dengan hasil data tanggapan responden menyatakan bahwa, pemberian hukuman mungkin dapat memberikan dampak terhadap motivasi kinerja. Tetapi penerapan hukuman yang tegas dan adil pada CV Spectra Consultants Bandung secara positif cukup penting dan signifikan, untuk menciptakan lingkungan kerja yang sesuai secara adil, aman, stabil, dan berkeadilan yang akan memberikan rasa dihargai. Sehingga karyawan mendapatkan motivasi untuk bekerja keras dan menghindari kesalahan.

3. Motivasi Kinerja

a. Kualitas Kinerja

Bentuk tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya merupakan salah satu kualitas kerja yang cukup penting dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh

perusahaan. Dalam kualitas bekerja melibatkan pencapaian yang standar dalam melakukan tugas-tugas, seperti waktu akurasi, inovasi, kreatifitas hingga kepuasan semangat. Karena kualitas yang tinggi dapat menjadi sumber motivasi bagi semua karyawan untuk teruss meningkatkan rasa percaya diri dan meningkatkan kinerja karyawan yang dapat mempengaruhi kualitas kerja karyawan.

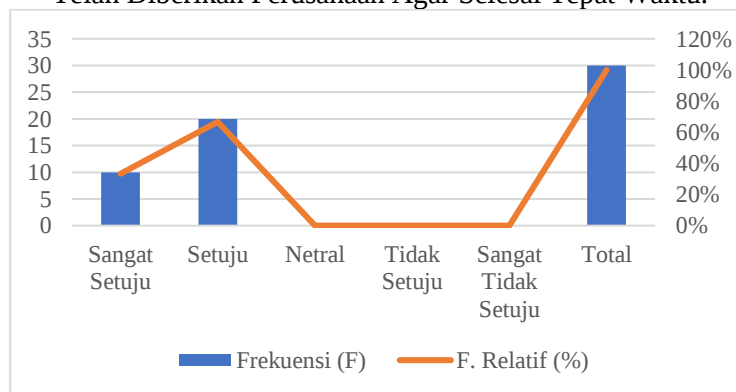
Dalam hasil wawancara mengenai pertanyaan “apakah karyawan termotivasi untuk bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah diberikan perusahaan agar dapat selesai tepat waktu”. Menurut ibu Eka Sukmawati sebagai pemimpin koordinasi (Coordinator Leader) divisi pajak, mengatakan bahwa:

“Dalam aturan dan prinsip perusahaan, karyawan diminta bersikap profesional untuk menjalankan kewajiban pekerjaan yang telah diberikan oleh perusahaan dengan hati-hati sebagai bentuk dari tanggung jawab. Pemberian gaji, bonus dan tunjangan yang diberikan perusahaan juga dapat menjadi faktor yang memotivasi karyawan untuk bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan agar selesai tepat waktu”.

Hal tersebut juga di dukung dengan hasil data tanggapan 30 repsonden mengenai motivasi kinerja pada karyawan CV Spectra Consultants Bandung.

Grafik 10

Tanggapan Responden Saya Termotivasi Untuk Bertanggung Jawab Terhadap Pekerjaan Yang Telah Diberikan Perusahaan Agar Selesai Tepat Waktu.



Sumber: Data Olahan

Pada data penelitian diatas diketahui bahwa, 10 orang dengan persentase sebanyak 33% menyatakan sangat setuju dan 20 orang lainnya dengan persentase sebanyak 66% menyatakan setuju. Berdasarkan hasil data analisis tanggapan yang diambil dari 30 karyawan CV Spectra Consultants Bandung lebih dominan menyatakan setuju, jika saya termotivasi untuk terus bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah diberikan perusahaan agar selesai tepat waktu.

Artinya, hasil penelitian yang diambil melalui wawancara sesuai dengan hasil data tanggapan responden menyatakan bahwa. Pada CV Spectra Consultants Bandung, pemberian reward dan punishment dapat memberikan motivasi kinerja karyawan untuk mau bertanggung jawab secara positif dan signifikan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan agar tepat waktu. Hal ini dikarenakan reward memberikan instensif gaji, bonus, promosi dan pengembangan karier untuk mendorong motivasi kinerja karyawan. Sedangkan punishment akan memberikan hukuman jika karyawan tidak dapat bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya.

b. Kemampuan Kerja

Kemampuan karyawan dan adanya pertimbangan efesiensi harus seimbang dengan kemampuan dan adanya orang yang melakukan tugas pekerjaan tersebut (Sedarmayanti, 2019,

hal. 172). Kemampuan kerja merujuk pada keterampilan, pengetahuan dan sifat pribadi yang memungkinkan seseorang melakukan tugas-tugas yang dilakukan dengan baik dan bertanggung jawab.

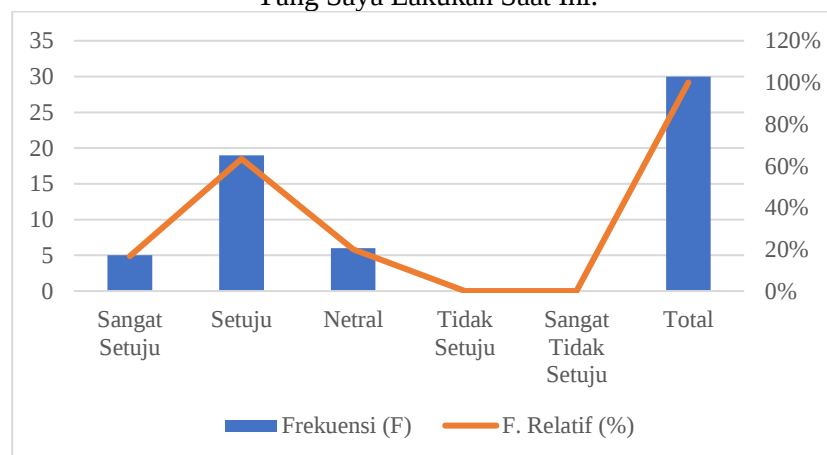
Dalam hasil wawancara mengenai pertanyaan “apakah penghargaan yang diberikan perusahaan membuat karyawan termotivasi untuk meningkatkan keahlian karyawan dalam bidang pekerjaan yang sedang dilakukan saat ini”. Menurut ibu Eka Sukmawati sebagai pemimpin koordinasi (Coordinator Leader) divisi pajak, mengatakan bahwa:

“Sistem pemberian penghargaan (reward) pada perusahaan itu diberikan dalam bentuk finansial dan non-finansial secara adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan, pemberian penghargaan tersebut dapat berpengaruh positif untuk memberikan dorongan besar pada karyawan agar mau bekerja keras, meningkatkan keterampilan dan bertanggung jawab dalam mengembangkan kinerja yang dilakukan pada pekerjaan saat ini”.

Hal tersebut juga di dukung dengan hasil data tanggapan 30 responden mengenai motivasi kinerja pada karyawan CV Spectra Consultants Bandung.

Grafik 11

Tanggapan Responden Sistem Penghargaan Yang Diberikan Perusahaan Membuat Saya Termotivasi Untuk Meningkatkan Keahlian Saya Dalam Bidang Pekerjaan Yang Saya Lakukan Saat Ini.



Sumber: Data Olahan

Pada data penelitian diatas diketahui bahwa, 5 orang dengan persentase 16% menyatakan sangat setuju, 19 orang dengan persentase 63% menyatakan setuju dan 6 orang sisanya dengan persentase 20% menyatakan netral. Berdasarkan hasil data analisis tanggapan yang diambil dari 30 karyawan CV Spectra Consultants Bandung lebih dominan menyatakan setuju, jika sistem penghargaan yang diberikan oleh perusahaan dapat membuat karyawan termotivasi untuk meningkatkan keahlian saya dalam bidang pekerjaan yang telah dilakukan.

Artinya, hasil penelitian yang diambil melalui wawancara sesuai dengan hasil data tanggapan responden menyatakan bahwa. Pemberian penghargaan memainkan peran penting dalam mempengaruhi motivasi kinerja karyawan secara positif, karena merasa usaha, kontribusi mereka diakui dan dihargai untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Maka, secara signifikan pemberian sistem reward yang adil, transparan, dan berkelanjutan agar dapat memberikan motivasi karyawan untuk terus berkembang dan mengejar keahlian baru dalam bidang yang dilakukan karyawan saat ini.

c. Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito:2006 mengatakan, sebuah lingkungan perusahaan merupakan

tempat dimana karyawan akan melakukan pekerjaan sehari-hari yang dimana segala fisik dan sesuatu yang ada di sekitarnya merupakan hal akan dapat mempengaruhi diri seorang karyawan dalam menjalankan tugas-tugas beban yang diberikan perusahaan (Handayani, Suryani, & Adnyana, 2020, hal. 51).

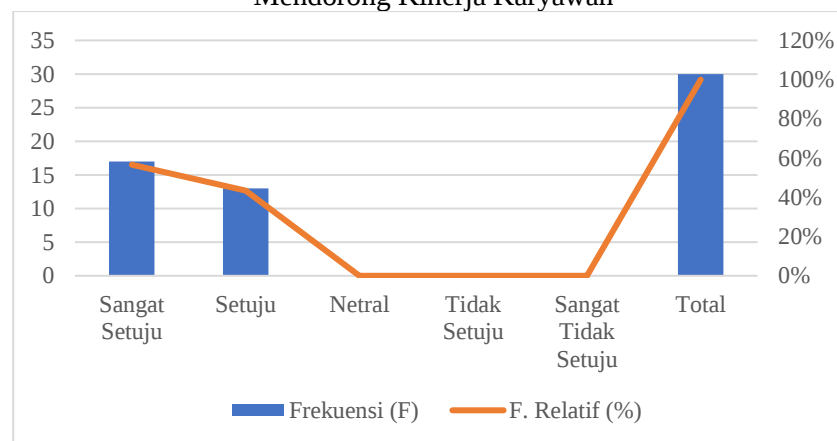
Dalam hasil wawancara mengenai pertanyaan “komunikasi yang baik dengan atasan atau sesama karyawan dapat mendorong kinerja karyawan”. Menurut ibu Eka Sukmawati sebagai pemimpin koordinasi (Coordinator Leader) divisi pajak, mengatakan bahwa:

"Di dalam perusahaan ada kalanya kami bekerja sebagai tim dimana komunikasi memiliki peran untuk dapat memperkuat ikatan antara karyawan dan perusahaan, dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif sehingga dapat meningkatkan semangat dan motivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama".

Hal tersebut juga di dukung dengan hasil data tanggapan 30 responden mengenai motivasi kinerja pada karyawan CV Spectra Consultants Bandung.

Grafik 12

Tanggapan Responden Komunikasi Yang Baik Dengan Atasan Dan Sesama Karyawan Dapat Mendorong Kinerja Karyawan



Sumber: Data Olahan

Pada data penelitian diatas diketahui bahwa, 17 orang dengan persentase sebanyak 56% menyatakan sangat setuju dan 13 orang dengan persentase sebanyak 43% menyatakan setuju. Berdasarkan hasil data analisis tanggapan yang diambil dari 30 karyawan CV Spectra Consultants Bandung lebih dominan menyatakan sangat setuju, jika hukuman dan komunikasi yang baik antara atasan maupun sesama karyawan dapat mendorong kinerja karyawan.

Artinya, hasil penelitian yang diambil melalui wawancara sesuai dengan hasil data tanggapan responden menyatakan bahwa. Komunikasi yang baik antara atasan dan sesama karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif lebih terbuka dan mendukung. Ini dapat membuat karyawan merasa dihargai, didengar, dan memiliki peran yang berarti dalam perusahaan. Komunikasi yang terbuka dan jelas secara signifikan memberikan memotivasi kinerja karyawan untuk memenuhi harapan, mendapatkan umpan balik, dan merasa didukung dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga meningkatkan kepuasan kerja.

d. Konsekuensi Kinerja

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan untuk membentuk keteraturan yang kuat disiplin dan bertanggung jawab. Konsekuensi merujuk pada hasil atau dampak merupakan tindakan yang tidak diinginkan atau tidak menyenangkan dari kinerja seseorang dalam melakukan pekerjaan. Penting untuk karyawan memahami konsekuensi dari kinerja ini baik itu positif maupun negatif, karena hal tersebut dapat memberikan motivasi untuk mencapai

hasil yang baik.

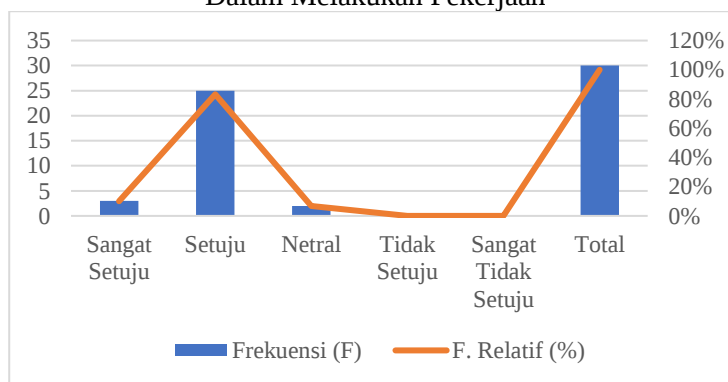
Dalam hasil wawancara mengenai pertanyaan “adanya sanksi hukuman bagi setiap karyawan yang melanggar peraturan, membuat saya lebih berhati-hati dalam melakukan pekerjaan”. Menurut ibu Eka Sukmawati sebagai pemimpin koordinasi (Coordinator Leader) divisi pajak, mengatakan bahwa:

"Sanksi atau hukuman memang bisa menjadi dorongan bagi karyawan untuk lebih memperhatikan aturan dan kedisiplinan dalam bekerja. Ini membantu mempertahankan standar etika perusahaan dan kualitas kinerja dalam lingkungan kerja".

Hal tersebut juga di dukung dengan hasil data tanggapan 30 responden mengenai motivasi kinerja pada karyawan CV Spectra Consultants Bandung.

Grafik 13

Tanggapan Responden Tanggapan Responden Adanya Sanki Hukuman Bagi Setiap Karyawan Yang Melanggar Peraturan Membuat Saya Lebih Disiplin Dan Berhati-Hati Dalam Melakukan Pekerjaan



Sumber: Data Olahan

Pada data penelitian diatas diketahui bahwa, 3 orang dengan persentase 10% menyatakan sangat setuju, kemudian 25 orang dengan persentase 83% menyatakan setuju dan 2 orang sisanya dengan persentase 6% menyatakan netral. Berdasarkan hasil data analisis tanggapan yang diambil dari 30 karyawan CV Spectra Consultants Bandung lebih dominan menyatakan setuju, jika sanksi dan hukuman bagi setiap karyawan yang melanggar peraturan membuat karyawan lebih berhati-hati dalam melakukan pekerjaan.

Artinya, hasil penelitian yang diambil melalui wawancara sesuai dengan hasil data tanggapan responden menyatakan bahwa, pemberian sanksi atau hukuman yang perlu dijalankan dengan konsisten dan adil agar dapat menjadi insentif yang positif untuk mendorong karyawan mematuhi aturan dan berperilaku dengan lebih disiplin, sehingga dapat mempengaruhi motivasi kinerja karyawan secara signifikan, karena hal ini dapat membantu perusahaan CV Spectra Consultants Bandung menciptakan lingkungan kerja yang profesional dan efisien.

e. Performa Kinerja

Tingkat pencapaian atau pelaksanaan suatu kegiatan atau kebijakan gambaran dari performa atau kinerja dari pencapaian. Untuk dapat mengukur performa pada karyawan dibutuhkan instrument penilaian yang dapat mendukung performa kinerja pada karyawan meningkat seperti pemberian reward dan punishment dapat mempengaruhi motivasi kinerja karyawan. Karena tingkat keberhasilan perusahaan dapat dilihat dari performa kinerjanya.

Dalam hasil wawancara mengenai pertanyaan “kinerja karyawan menjadi tidak maksimal jika sistem penghargaan dan hukuman yang diberikan tidak adil dan transparan”.

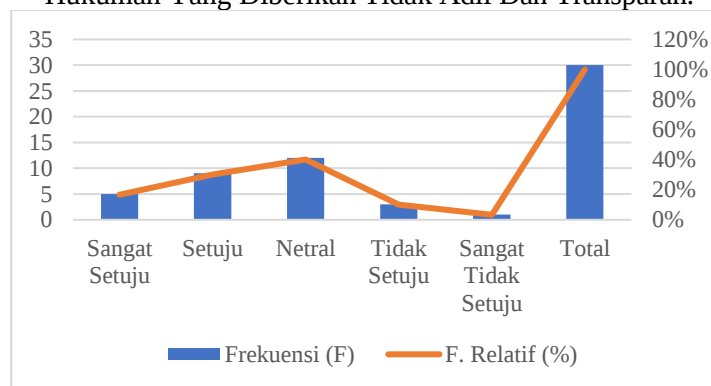
Menurut ibu Eka Sukmawati sebagai pemimpin koordinasi (Coordinator Leader) divisi pajak, mengatakan bahwa:

"Prinsip perusahaan adalah keadilan dan transparansi dalam sistem pemberian penghargaan dan hukuman sangat penting untuk menjaga motivasi dan kinerja karyawan. Namun, Ketika karyawan merasa bahwa sistem tersebut tidak adil atau tidak transparan, ini dapat mengurangi motivasi dan kinerja mereka dalam bekerja".

Hal tersebut juga di dukung dengan hasil data tanggapan 30 repsonden mengenai motivasi kinerja pada karyawan CV Spectra Consultants Bandung.

Grafik 14

Tanggapan Responden Kinerja Saya Menjadi Tidak Maksimal Jika Sistem Penghargaan Dan Hukuman Yang Diberikan Tidak Adil Dan Transparan.



Sumber: Data Olahan

Pada data penelitian diatas diketahui bahwa, 5 orang dengan persentase 16% menyatakan sangat setuju, 9 orang dengan persentase 30% menyatakan setuju, kemudian 12 orang dengan persentase 40% menyatakan netral, sedangkan 3 orang dengan persentase 10% menyatakan tidak setuju dan 1 orang sisanya dengan persentase 3% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil data analisis tanggapan yang diambil dari 30 karyawan CV Spectra Consultants Bandung lebih dominan menyatakan netral, jika kinerja karyawan menjadi tidak maksimal karena sistem pemberian penghargaan dan hukuman tidak adil dan transparan.

Artinya, hasil penelitian yang diambil melalui wawancara dan hasil data tanggapan responden menyatakan netral. Penting bagi perusahaan dalam menjaga konsistensi dalam memberikan sistem penghargaan dan hukuman untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif, harmonis, dan berkesinambungan. Jika kedua sistem tersebut dapat diterapkan secara adil dan transparan, maka dapat membentuk budaya kerja yang positif dan signifikan dalam meningkatkan produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

Pembahasan Penelitian

Pada sub bab ini peneliti akan mendeskripsikan hasil penelitian mengenai pengaruh pemberian reward dan punishment terhadap motivasi kinerja karyawan pada CV Spectra Consultants Bandung yang telah dilakukan berdasarkan hasil wawancara dan hasil olah data kuesioner.

1. Pengaruh Pemberian Reward Terhadap Motivasi Kinerja

Pemberian reward merupakan sebuah langkah yang positif untuk dilakukan oleh perusahaan sebagai bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang telah bekerja keras untuk memberikan prestasi terbaiknya dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Upaya dari pemberian reward tersebut sebagai bentuk pemberian balas jasa, menghargai hasil kerja karyawan, sehingga memberikan dorongan motivasi

kinerja karyawan untuk lebih bekerja keras dalam ikut mengembangkan perusahaan (Irawan, Anggraeny, & Arifin, 2020).

Pada hasil analisis penelitian yang telah dilakukan dengan menggunakan pengambilan data melalui hasil wawancara dan hasil tanggapan responden dapat menyatakan jika perusahaan CV Spectra Consultants Bandung telah secara positif memberikan penghargaan (reward) dalam bentuk finansial seperti (gaji, bonus insentif dan tunjangan) dan juga non-finansial seperti (promosi, pengembangan diri dan outing bersama karyawan) untuk memberikan motivasi ekstrinsik kepada karyawan.

Hasil pengujian menunjukan jika pemberian gaji dapat memicu karyawan faktor utama karyawan mau melakukan pekerjaan, pemberian bonus insentif mendorong kualitas dan semangat kerja karyawan untuk bekerja lebih ekstra, pemberian promosi dan pengembangan karier dapat meningkatkan karyawan untuk lebih bekerja keras juga belajar hal baru untuk karier yang lebih baik, pemberian outing bersama karyawan dapat memperkuat ikatan komunikasi dalam menciptakan lingkungan pekerjaan yang baik dan pemberian tunjangan dapat memberikan kepuasan tambahan bagi karyawan. Sehingga, pemberian reward secara positif dan signifikan dapat mempengaruhi motivasi kinerja terhadap karyawan pada CV Spectra Consultants Bandung.

Seorang karyawan merupakan bagian dari aset penting bagi sebuah perusahaan yang dapat memberikan peran strategis untuk ikut memajukan perusahaan. Pemberian sistem reward yang adil, efektif, menciptakan lingkungan kerja yang produktif, menyenangkan dan berorientasi pada prestasi maka, cenderung mendorong motivasi kinerja karyawan untuk memiliki semangat kerja yang tinggi yang menyebabkan kualitas dan produktivitas karyawan juga meningkat untuk ikut berkontribusi lebih baik pada kesuksesan jangka panjang perusahaan. Sehingga, perusahaan akan ikut mendapatkan feedback positif yang baik berupa reputasi perusahaan, karyawan potensial dan mitra bisnis untuk dapat menarik bakat-bakat baru dan menjaga hubungan yang baik dengan dapat dipercaya oleh klien sebagai penyedia layanan pemangku kepentingan.

Oleh karena itu, bagi sebuah perusahaan penting menerapkan sistem reward yang adil dan transparan dapat memberikan dampak besar yang positif karena tidak hanya mempengaruhi kinerja karyawan saja, tetapi ikut berpengaruh bagi kesuksesan sebuah perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan yang dikemukakan oleh (Kurnia & Gunawan, 2023) yang mengatakan, jika keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya dipengaruhi oleh fasilitas atau peralatan yang baik, tetapi juga dapat dipengaruhi oleh kinerja yang baik dari individu atau karyawan sebagai kunci sumber daya manusia bagi perusahaan.

2. Pengaruh Pemberian Punishment Terhadap Motivasi Kinerja

Kinerja karyawan tidak hanya dapat dipengaruhi oleh pemberian reward sebagai penghargaan, tetapi juga dapat dipengaruhi oleh pemberian punishment sebagai hukuman atau sanksi (Kadir & Purnomo, 2017). Punishment biasanya dikenal sebagai hukuman yang diberikan kepada karyawan gagal, tidak disiplin atau tidak dapat melaksanakan tugas yang diperintahkan oleh perusahaan (Wijaya, 2021).

Dari hasil analisis penelitian yang telah dilakukan pada data hasil wawancara dan hasil tanggapan responden dapat menyatakan jika perusahaan CV Spectra Consultants Bandung, memberikan penerapan punishment (hukuman) dalam bentuk pemberian punishment ringan, sedang dan berat yang ditujukan secara positif untuk memberikan motivasi kinerja kepada karyawan. Namun, hal tersebut menunjukan bahwa pemberian punishment pada CV Spectra Consultants Bandung terjadi tidak signifikan.

Pada hasil pengujian menunjukan jika pemberian punishment ringan diberikan dalam teguran-teguran secara lisan yang memberikan dampak positif dan signifikan terhadap

motivasi dan kinerja karyawan. Pada pemberian punishment sedang yang diberikan dalam bentuk pemotongan gaji, secara positif diberikan sebagai bentuk mendisiplinkan pada kepatuhan terhadap aturan atau prinsip perusahaan. Namun, hal tersebut sepertinya terjadi tidak signifikan, karena tanggapan karyawan kurang setuju dengan sistem pemotongan gaji yang dimana intensitas tersebut merupakan motivasi pokok utama bagi kebutuhan mereka. Pada pemberian punishment berat dalam bentuk pemecatan dan pengunduran diri, dapat memberikan dampak negatif terhadap motivasi kinerja karyawan. Tetapi, karyawan telah memahami jika pemberian punishment berat secara positif merupakan langkah terakhir dari kesempatan dan bimbingan yang telah diberikan perusahaan, agar memberikan contoh sekaligus motivasi bagi karyawan untuk tidak terjadi kesalahan yang berulang. Sehingga, pemberian punishment pada CV Spectra Consultants Bandung berdampak secara positif, tetapi tetap tidak berjalan signifikan dalam mempengaruhi motivasi kinerja karyawan.

Punishment (hukuman) tentu memiliki dampak yang cukup kompleks terhadap motivasi kinerja seseorang terutama untuk karyawan. Bagi sebagian individu sistem punishment ini dapat menjadi konsekuensi yang diterima secara logis dari kinerja yang buruk untuk dapat termotivasi meningkatkan kinerjanya agar menghindari hukuman. Namun, bagi sebagian individu lainnya pemberian punishment ini dapat dianggap tidak adil, karena merasa tidak menghargai sehingga menjadi tidak konsisten dan dapat mengurangi motivasi kinerja karyawan.

Dampak dari pemberian punishment bukan hanya dapat mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi juga dapat mempengaruhi keberhasilan dalam berjalannya sebuah perusahaan. Dengan menegakan konsekuensi atas segala pelanggaran, perusahaan dapat mengendalikan risiko dengan mengurangi kemungkinan kerugian finansial atau reputasi yang disebabkan oleh tindakan yang tidak pantas. Pemberian punishment ini dapat berdampak secara positif untuk dapat menetapkan standar dan menghukum pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan, sehingga perusahaan dapat memastikan bahwa layanan yang dihasilkan tetap berkualitas tinggi dan dapat memberikan kepuasan kepada klien untuk mempertahankan reputasi pada perusahaan.

Oleh karena itu, penting untuk diingat bahwa pemberian hukuman (punishment) perlu dapat dijalankan dan digunakan dengan bijak dan proporsional. Karena penggunaan hukuman yang tidak adil atau terlalu berlebihan dapat menyebabkan ketidakpuasan pada karyawan yang dapat menyebabkan kinerja dan moral mereka menjadi menurun yang dapat menyebabkan kualitas dan produktivitas perusahaan juga ikut menurun.

Maka, sebuah perusahaan perlu memiliki strategi manajemen yang baik dalam pemberian punishment, agar perlu dirancang dan dievaluasi dengan mempertimbangkan dampak hukuman pada peraturan perusahaan dengan kebutuhan dan kepuasan karyawan secara terbuka dan adil, agar pemberian punishment dapat mendorong motivasi kinerja karyawan untuk dapat menjadi indikator yang memberikan feedback positif atas kebijakan dan kesuksesan bagi perusahaan.

3. Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kinerja

Sebuah konsep manajemen, reward adalah reinforcement yang positif yang diberikan untuk dapat meningkatkan motivasi kinerja karyawan sedangkan punishment reinforcement negatif sebagai sanksi atau konsekuensi yang diberikan agar tidak berbuat kesalahan (Purnomo & Abdi, 2012). Pada dasarnya kedua sistem pemberian reward dan punishment ini merupakan strategi untuk merangsang karyawan agar meningkatkan kualitas dalam melakukan pekerjaan yang bertujuan yaitu untuk dapat terus memacu prestasi pada karyawan dalam mengsucceskan perusahaan (Putra, Karimah, Sihite, & dkk, 2020).

Dalam strategi pemberian reward dan punishment memiliki pengaruh positif yang

signifikan terhadap motivasi kinerja terhadap karyawan pada CV Spectra Consultants Bandung:

1. Secara positif reward (penghargaan atau imbalan): (a). Meningkatkan Motivasi: reward dapat memberikan insentif positif kepada karyawan untuk memotivasi mencapai tujuan dan kinerja yang diinginkan, (b) Memperkuat Perilaku Positif: memberikan reward atas kinerja yang baik, maka karyawan cenderung untuk mengulangi perilaku yang menghasilkan reward tersebut, (c). Meningkatkan Keterlibatan: reward yang sesuai dan adil dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan dan memberikan feedback positif bagi perusahaan secara menyeluruh.
2. Secara positif punishment (hukuman): (a). Menegakkan Standar dan Prinsip: pemberian punishment dapat menjadi alat untuk memastikan bahwa karyawan mematuhi kebijakan standar dan prinsip yang ada dalam perusahaan. (b). Memperbaiki Perilaku: konsekuensi negatif dari punishment dapat memberikan dorongan bagi karyawan untuk memperbaiki perilaku yang tidak diinginkan atau tidak memadai. (c). Mengurangi Pelanggaran: dengan adanya hukuman yang jelas, karyawan cenderung dapat memotivasi kinerja karyawan untuk menghindari adanya pelanggaran aturan atau kebijakan perusahaan. Namun, punishment dapat menjadi konsekuensi yang diterima secara negatif bagi individu karyawan yang dapat menurunkan motivasi karena ada hal yang tidak proporsional terhadap bentuk pemberian punishment yang diberikan perusahaan, dapat menciptakan ketegangan, meningkatkan stress sehingga mengurangi kepuasan kerja dan menurunkan produktivitas pada perusahaan.

Maka, sebuah perusahaan perlu menerapkan sistem reward dan punishment untuk menjadi salah satu cara yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pemberian reward dapat meningkatkan motivasi kinerja karyawan untuk bekerja keras dalam mencapai target mereka dan punishment dapat mendorong karyawan untuk mematuhi kebijakan dan prosedur perusahaan. Secara keseluruhan jika perusahaan dapat melihat adanya peningkatan dalam produktivitas, hal tersebut dikarenakan kinerja karyawan yang baik dengan harapan mereka mendapatkan reward dan menghindari punishment.

Karyawan akan merasa lebih dihargai dan didukung oleh perusahaan ketika pemberian reward dan punishment dapat diberikan dengan lebih proporsional. Sehingga kebijakan pada pemberian sistem reward dan punishment menjadi lebih produktif bagi karyawan untuk memiliki kinerja yang tinggi, sehingga kinerja karyawan dapat mempengaruhi perusahaan untuk memiliki feedback yang akan memberikan peluang lebih besar untuk dapat mencapai tujuan dari bisnis agar dapat mengalami perkembangan yang positif.

Oleh karena itu, secara keseluruhan kedua reward dan punishment tidak bisa dikatakan mana yang salah dan mana yang benar, karena keduanya hanya dilihat dari mana yang lebih cocok dapat berdampak baik (positif) atau buruk (negatif) untuk digunakan dalam manajemen kinerja perusahaan dan agar dapat diterima oleh karyawan. Sehingga mempengaruhi motivasi kinerja dan menciptakan budaya kerja yang lebih baik. Namun, perusahaan perlu mempertimbangkan penerapan sistem reward dan punishment agar berjalan seimbang dengan kehidupan kerja dan pribadi karyawan, baik ketika mendapatkan reward maupun punishment agar karyawan dapat lebih merasa dihargai dan didukung untuk memenuhi kepuasan kebutuhan kinerja pribadinya dengan pekerjaan yang dapat cenderung lebih mendorong memotivasi dan produktif dalam pemberiannya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai analisis pengaruh pemberian reward dan punishment terhadap motivasi kinerja karyawan pada CV Spectra Consultants Bandung

menunjukkan bahwa:

1. Pada hasil wawancara yang didukung oleh hasil tanggapan 30 responden pada pemberian penghargaan (reward), menyatakan persentase tertinggi pada bentuk pemberian gaji atau upah dan bonus insentif sebesar 53% sangat setuju, sedangkan persentase pemberian outing karyawan dan promosi atau pengembangan karier sebesar 50% setuju dan persentase terendah pemberian tunjangan sebesar 43% setuju jika, penghargaan yang diberikan lebih berdampak positif dan signifikan mempengaruhi motivasi kinerja terhadap karyawan pada CV Spectra Consultants Bandung.
2. Sedangkan pada hasil wawancara yang didukung oleh hasil tanggapan 30 responden pada pemberian punishment (hukuman) dengan persentase tertinggi yaitu pemberian hukuman ringan secara lisan sebesar 70% setuju, sedangkan pemberian punishment sedang dalam bentuk pemotongan gaji merupakan persentase terendah 40% tidak setuju. Sementara itu, pemberian punishment berat dalam bentuk pemecatan 43% lebih memilih netral. Namun, secara keseluruhan strategi punishment 56% telah diberikan adil dan sesuai pada setiap karyawan. Sehingga pemberian punishment pada CV Spectra Consultants Bandung hanya memiliki dampak positif saja, namun tidak signifikan secara statistik dapat mempengaruhi motivasi kinerja karyawan.
3. Sistem pemberian reward dan punishment ini, keduanya memiliki pengaruh positif untuk dapat motivasi kinerja karyawan pada CV Spectra Consultants Bandung. Namun, pemberian reward dapat dianggap lebih efektif berpengaruh positif dan signifikan dalam memotivasi kinerja karyawan dibandingkan dengan pemberian punishment hanya mempengaruhi secara positif namun, tidak signifikan terhadap motivasi kinerja karyawan.

Maka, pemberian reward dan punishment pada CV Spectra Consultants Bandung merupakan strategi yang penting dan positif dalam manajemen kinerja dalam menegakkan disiplin, dan menciptakan budaya kerja yang sehat untuk dapat memberikan pengaruh motivasi kinerja terhadap karyawan. Namun, perusahaan perlu untuk menggunakan penerapan punishment secara lebih bijaksana untuk memastikan bahwa adanya keseimbangan yang baik antara penerapan aturan dan motivasi pada pemberian reward dan punishment karyawan agar tidak menyebabkan dampak negatif yang tidak diinginkan. Karena ketika pemberian reward dan punishment dapat diberikan kepada karyawan dengan baik maka akan memberikan pengaruh yang baik terhadap motivasi kinerja karyawan yang akan ikut mempengaruhi pada kesuksesan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajabar. (2020). Manajemen Sumber daya Manusia. Yogyakarta: Grup Penerbit CV Budi Utama. Dipetik Februari 08, 2024
- Andika , R., & dkk. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Persaingan Kerja Terhadap Produktifitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budimedan. Jurnal Manajemen Tools, Vol.11 No.1, 189-204. Dipetik Februari 28, 2024, dari <https://journal.pancabudi.ac.id/index.php/JUMANT/article/view/513/485>
- Busro , D. (2018). Teori - Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Pertama ed.). Jakarta: Prenadamedia Group. Dipetik Mei 8 , 2024
- Destiana , N. (2023, Oktober 18). Apa Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan. Dipetik April 29, 2024, dari Inspirasi Mjoo: <https://majoo.id/solusi/detail/pengaruh-reward-terhadap-kinerja-karyawan>
- Dewi, P. E., Gama, G., & Parwita, G. B. (2020). Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Kinerja Studi Kasus PT. Borwita Citra Proma Cabang Denpasar. Dalam P. S. Denpasar, A. S. Gama

- , & N. Y. Astiti (Penyunt.), Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep, Pengembangan dan Aplikasi) (Edisi Pertama ed., hal. 124). Badung Bali. Dipetik Mei 8, 2024
- Dymastara, E. S., & Onsardi. (2020, Juli). Analisis Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara. *Jurnal Etrepreneur dan Manajemen Sains (JEMS)*, Volume.1 Nomor. 2, 160-167. Dipetik Februari 08, 2024, dari www.jurnal.umb.ac.id
- Fajar, H., Yuniarsih, T., & Ahmad, E. (2018). Pengaruh Pemberian Penghargaan dan Hukuman Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan Pt. Difa Kreasi di Cikarang – Bekasi. *Jurnal Ilmu Manajemen & Bisnis*, Vol 9, No 1. doi:<https://doi.org/10.17509/jimb.v9i1.12979>.
- Febianti, A., Shulthoni, M., Masrur, M., & dkk. (2023, Mei). Pengaruh Tingkat Pendidikan, umur, jenis kelamin, dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja di Indonesia. *Jurnal Sahmiyya*, Vol.2 No.1, 198-201. Dipetik Mei 6, 2024, dari <https://e-journal.uingusdur.ac.id/sahmiyya/article/view/892/613>
- Gunawan, A., Sopandi, E., & dkk. (2023, Januari 31). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Kaaryawan PT. Bintang Toedjoe Cikarang . *Jurnal Manajemen* , Volume. 11 Nomor. 1, 1-9 . doi:<https://doi.org/10.36546/jm.v11i1.862>
- Handayani, M. O., Suryani, N. N., & Adnyana, I. M. (2020). Peran Gaya Kepemimpinan, Budaya, Organisasi dan Lingkungan Kerja Fisik Dalam Meningkatkan Semangat Kerja. Dalam P. S. Denpasar, A. W. Gama, & N. Y. Astiti (Penyunt.), *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep, Pengembangan dan Aplikasi)* (Edisi Pertama ed., hal. 124). Badung Bali: CV. Noah Aletheia. Dipetik Mei 8, 2024
- Hasica, M. I., Isyanto, P., & Yani, D. (2023, Juni). Pengaruh Motivasi Kerja terhadp Kinerja Pegawai Pada Sekertariat DPRD Kabupaten Karawang. *Jurnal Economia*, Vol. 2 No. 7, 1535-1545. Dipetik Mei 8, 2024, dari <https://ejournal.45mataram.ac.id/index.php/economina/article/download/625/557/3476>
- Hidayah, N. (2023, November 30). Kenali Contoh Reward dan Punishment Bagi Karyawan. Dipetik Februari 08, 2024, dari Mekari: <https://mekari.com/blog/contoh-reward-dan-punishment/>
- Ihsan, M. (2019). Pengaruuh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan PT. Adira Dinamika Multi Finance Cabang Perawang Satellite Siak. Repository UIN Suska Riau. Dipetik Februari 08, 2024, dari <https://repository.uin-suska.ac.id/25122/1/GABUNGAN.pdf>
- Irawan, L., Anggraeny, R., & Arifin, H. (2020). Hubungan Pemberian Penghargaan (Reward) Dengan Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kota Samarinda. *eJurnal Administrasi Negara*, Volume.8 Nomor 1, 9507-9521. Dipetik Mei 6, 2024
- Irmayani, N. D. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish . Dipetik Februari 08, 2024, dari https://books.google.co.id/books?id=KadcEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inauthor:+Ni+Wayan+Dian+Irmayani,+S.E.,+M.M.&hl=id&newbks=1&newbks_redir=1&sa=X&ved=2ahUKEwiCztvxsp2EAxXdSWwGHXgZBUYQ6AF6BAGGAI
- Kadir, A., & Purnomo, S. H. (2017, Oktober). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 62-75. doi:<https://doi.org/10.31219/osf.io/cxtqk>
- Ketjana, N. M., & Nainggolan, P. (2018). Pengaruh Reeward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Study Kasus Pada PT. Bank Central Asia TBK). *National Conference of Creative Industry* , 973-997. doi:10.30813/ncci.v0i0.1310
- Kriyantono, R. (2019). *Tenik Praktis Riset Komunikasi Kantitatif dan Kualitatif (Disertai Contoh Praktis Skripsi, Tesis dan Disertai Riset Media, Public Relations, Advertising, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran)* (Edisi Kedua Cetakan ke-10 ed.). Jakarta: Kencana. Dipetik Mei 8, 2024

- Kurnia , F., & Gunawan, A. (2023, November). Efek Pemberian Reward dan Punishment Terhadap Performance Karyawan. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, Vol. 2 No.12. Dipetik Mei 7 , 2024
- Manalu, F. M. (2020). Pengaruh Reward Punishment Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bima Multi Finance Cabang Batam. *Jurnal Equilibiria*, Volume 7 Nomor 2. Dipetik Februari 08, 2024, dari <https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/equi/article/view/2923/2015>
- Mata, M. A., Kurniawan, A. W., & Ruma, Z. (2023, February). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Erafone Artha Retailindo Makassar. *Sibatik Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Teknologi dan Pendidikan*, Vol. 2 No.3, 855-866. Dipetik Mei 7, 2024, dari *Sibatik Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi dan Pendidikan*: <http://eprints.unm.ac.id/28554/3/47%20-%20Sibatik%20Jurnal.pdf>
- Mesra, T. D. (2020, Desember 29). Analisis Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Pegawai Dipusat Pendidikan dan Pelatihan Perdagangan. *Journal of Trade Development and Studies*, VOL 4 NO 2. doi:<https://doi.org/10.52391/jcn.v4i2.509>
- Nainggolan, H., Ulya, Z., & all, e. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Implementasi. Dalam B. 1. Kompetensi, & S. Suwandi (Penyunt.), *Definisi dan Aspek-Aspek Kompetensi* (hal. 96). Banjaran, Jawa Tengah : Eureka Media Aksara. Dipetik Februari 08, 2024, dari <https://repository.penerbiteureka.com/media/publications/559406-manajemen-sumber-daya-manusia-teori-dan-4869b83c.pdf>
- Pradnyani , G. A., Rahmawati , P. I., & Suci , N. M. (2020, Juli 06). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada CV Ayudya Tabanan Bali . *Jurnal Manajemen dan Bisnis* , Volume. 2 Nomor. 1, 21-30. doi:<https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i1.26186>
- Pramesti, R. A., Sambul, S. A., & Rumawas , W. (2019 , Juli 07). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja karyawan KFC Artha Gading . *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Volume 9 Nomor 1 . doi:<https://jurnal.ylii.or.id/index.php/jseb/article/view/46>
- Prasetya, H. G. (2017). Pengaruh Komunikasi Internal, Budaya Organisasi dan Penghargaan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Wahana Wirawan (Dealer Mobil Nissan Tb. Simatupang - Jakarta). *SEMINAR NASIONAL INOVASI TEKNOLOGI (SNITek)*, Vol. 1 No. 01, 78-84. doi:<https://garuda.kemdikbud.go.id/>
- Pratama , M. F., & Handayani , W. P. (2022, Juni 10). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan . *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis* , Volume. 2 Nomor 2 , 62-70 . doi:10.55587/jseb.v2i2.46
- Purnomo, H., & Abdi, K. H. (2012). *Model Reward dan Punishment Perspektif Pendidikan Islam* (Edisi Baru ed.). Yogyakarta: Deepublish. Dipetik Mei 8, 2024, dari <https://s3ppi.ums.ac.id/wp-content/uploads/2019/11/Naskah-Buku-Reward-dan-Punishment.pdf>
- Putra , I. T., Karimah, L., Sihite, L. H., & dkk. (2020). Pengaruh Reward Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Makitamega Makmur Perkasa). *Akselerasi : Jurnal Ilmiah Nasional*, Vol.2 No.3. Dipetik Mei 7, 2024, dari <https://ejournal.goacademica.com/index.php/ja/article/download/115/112/>
- Putri, I. G., Widayani, A. D., & Cipta , I. W. (2020). Peran Reward Dan Punishment Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. Dalam P. S. Denpasar, A. S. Gama , & N. Y. Astiti (Penyunt.), *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep, Pengembangan dan Aplikasi)* (Cetakan Pertama ed., hal. 124). Badung Bali: CV. Noah Aletheia. Dipetik Mei 8, 2024
- Rahmawati , D. (2021, April). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru. Dipetik Februari 08, 2024, dari Universitas Bosowa: <https://repository.unibos.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/2792/2022%20Nanda%20Oktaviana%204518012031.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramadanita , D. N., Nugroho, E. S., & Suyaman , D. J. (2021, Januari). Pengaruh Reward dan

- Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Glenmore Agung Nusantara . Syntax Literate : Jurnal Ilmiah Indonesia , Volume 6. Nomor 1, 173-183. doi:<http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i1.2269>
- Rosniyenti, R., & Wahyuni, S. (2019 , Maret 13). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Barat. Jurnal Ekonomi ITB Haji Agus Salim , Vol. 22 No. 1. doi:<https://doi.org/10.47896/je.v22i1.79>
- Sandy , S. R., & Faozen. (2017, November). Pengaruh Reward dan Punishment Serta Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Pekerjaan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Hotel di Jember. Jurnal Kepariwisata dan Hospital , Vol. 1 No.2. Dipetik Februari 08, 2024
- Sedarmayanti, H. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Pengawai Negeri Sipil (Edisi Revisi Cetakan Sepuluh ed.). (D. Sumayyah, Penyunt.) Bandung: PT. Refika Aditama. Dipetik Mei 7, 2024
- Shafuwandi, M. (2019, Februari). Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BNI Syariah Pekanbaru. Dipetik Februari 08, 2024, dari <https://repository.uir.ac.id/1758/1/155210337.pdf>
- Sofiati, E. (2021, April 30). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Ilmiah Bidang Ekonomi , Volume. 15 Nomor. 01, 34-46. doi:<https://doi.org/10.36787/jei.v15i1.502>
- Suak, R., Adolfini, A., & Uhing, Y. (2017, Juni 08). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang . Jurnal Emba : Jurnal Riset ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi , Vol. 5 No. 2 , 955. doi: <https://doi.org/10.35794/emba.5.2.2017.16062>
- Sugiyono, D. (2021). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D (Edisi Kedua Cetakan Ke-3 ed.). (M. Dr. Ir. Sutopo. S.Pd, Penyunt.) Bandung: Alfabeta Cv. Dipetik Februari 08, 2024
- Suparmi . (2019). Reward dan Punishment Sebagai Pemicu Kinerja Karyawan Pada PT. Dunia Setia Sandang Asli IV Ungaran . Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang , Vol. 8 No. 1. Dipetik Februari 08, 2024, dari <http://jurnal.untagsmg.ac.id/index.php/sa/article/view/1134/981>
- Wani , K. E., & Sutarni. (2022). Analisis Dampak Pemberian Reward and Punishment Pada Proses Pembelajaran Tematik Siswa Kelas IV SDN 064955 Medan. EduGlobal: Jurnal Penelitian Pendidikan, Vol. 01 No.3, 233-247. Dipetik Februari 08, 2024, dari EduGlobal: Jurnal Penelitian Pendidikan: <https://www.jurnal-lp2m.umnaw.ac.id/index.php/EduGlobal/article/download/1446/938>
- Waruwu, M. (2023). Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method). Jurnal Pendidikan Tambusai, Volume. 7 Nomor 1 , 2896-2910. Dipetik Februari 08, 2024, dari https://journal.uny.ac.id/index.php/humanika/article/download/38075/pdf_1
- Wijaya , L. (2021). Sistem Reward dan Punishment sebagai Pemicu dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan Manajemen (JIKEM), Vol. 1 No.2, 1-11. Dipetik Februari 08, 2024.