

Sistem *Reward* dan *Punishment* sebagai Pemicu dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Ludfi Ferry Wijaya

Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trunojoyo Madura

E-mail : ludfifw7@gmail.com

Abstrak

*Sebuah perusahaan tentunya sangat menginginkan karyawan memiliki kinerja baik dan memiliki motivasi bekerja secara terus menerus sehingga perusahaan mampu menjadi tempat bekerja yang dapat membuat karyawan semakin berkembang. Terdapat berbagai cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan menggunakan cara yang tepat akan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan lebih baik. Cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja dari karyawan adalah dengan memberikan penghargaan (*reward*) saat karyawan dapat mencapai tujuannya dan sanksi (*punishment*) ketika karyawan lalai dalam pekerjaannya. Memberikan *punishment* maupun *reward* ini menjadi salah satu cara yang digunakan oleh perusahaan untuk selalu memotivasi karyawannya agar dapat melakukan yang terbaik bagi perusahaan. Tujuan adanya sistem *reward* dan *punishment* ini yaitu agar dapat terus memacu karyawan berprestasi.*

Kata kunci: *Kinerja karyawan, reward, punishment*

Abstract

*A company certainly really wants employees to have good performance and have the motivation to work continuously so that the company is able to become a place to work that can make employees grow. There are various ways that can be done to improve employee performance. By using the right way will be able to improve employee performance better. The way that can be done to improve the performance of employees is to provide rewards when employees can achieve their goals and sanctions (*punishments*) when employees are negligent in their work. Giving *punishment* or *reward* is one of the ways used by companies to always motivate their employees to do their best for the company. The purpose of this *reward* and *punishment* system is to continue to encourage outstanding employees.*

Keywords: *Employee performance, reward, punishment*

PENDAHULUAN

Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu

karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Maka untuk mencapai tujuan tersebut haruslah didukung oleh manajemen perusahaan, agar setiap individu karyawan dapat terpacu kinerjanya. Dalam manajemen sumber daya manusia salah satu faktor pendukung meningkatnya kinerja karyawan adalah adanya pemberian reward yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan.

Sebuah perusahaan tentunya sangat menginginkan karyawan memiliki kinerja baik dan memiliki motivasi bekerja secara terus menerus sehingga perusahaan mampu menjadi tempat bekerja yang dapat membuat karyawan semakin berkembang. Motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan akan sangat penting bagi karyawan agar semakin percaya diri serta termotivasi untuk bekerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Terdapat berbagai cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan menggunakan cara yang tepat akan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan lebih baik. Cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja dari karyawan adalah dengan memberikan penghargaan (reward) saat karyawan dapat mencapai tujuannya dan sanksi (punishment) ketika karyawan lalai dalam pekerjaannya. Memberikan punishment maupun reward ini menjadi salah satu cara yang digunakan oleh perusahaan untuk selalu memotivasi karyawannya agar dapat melakukan yang terbaik bagi perusahaan. Tujuan adanya sistem reward dan punishment ini yaitu agar dapat terus memacu karyawan berprestasi.

Untuk itu penulis membuat artikel tentang meningkatkan kinerja karyawan dengan sistem reward dan punishment, sehingga tujuan perusahaan tercapai.

Kinerja (performance) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (job requirements). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (job standard). Untuk menentukan kinerja pegawai baik atau tidak, tergantung pada hasil perbandingannya dengan standar pekerjaan (Bangun, 2012:231).

Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Kinerja merupakan catatan out-come yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Seorang karyawan yang mempunyai kemampuan sesuai dengan harapan organisasi, kadang-kadang tidak mempunyai semangat kerja tinggi sehingga kinerjanya tidak sesuai dengan yang diharapkan (Pasaribu dan Krisnaldy, 2020). Menurut Khotimah, dkk. (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah standart yang telah ditentukan yangdigunakan sebagai bukti seseorang sudah berusaha semaksimal mungkin dan usaha tersebut merupakan indikator seseorang yang memiliki potensi yang dapat dikembangkan dalam rangka memikul tanggung jawab yang lebih besar seperti kualitas kerja, kecepatan dan ketepatan kerja, inisiatif dalam bekerja, kemampuan kerja sama. Kinerja dapat diartikan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Bangun (2012:232), manfaat dilakukannya penilaian kinerja adalah sebagai berikut: 1. Evaluasi antar individu dalam organisasi Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi. Kepentingan lain atas tujuan ini adalah sebagai dasar dalam memutuskan pemindahan pekerjaan (job transferring) pada posisi yang tepat, promosi pekerjaan, mutasi atau demosi sampai tindakan pemberhentian. 2. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan pegawai. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi pegawai yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan. Pegawai yang

berkinerja rendah disebabkan kurangnya pengetahuannya akan ditingkatkan pendidikannya, sedangkan bagi pegawai yang kurang terampil dalam pekerjaannya akan diberi pelatihan yang sesuai. 3. Pemeliharaan sistem Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, tiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem dengan subsistem lainnya. Salah satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. Oleh karena itu, sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik. Tujuan pemeliharaan sistem akan memberi beberapa manfaat antara lain, pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas sistem sumber daya manusia. 4. Dokumentasi Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan pegawai dimasa akan datang. Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

Menurut Bangun (2012:233-234), untuk memudahkan penilaian kinerja pegawai, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan, waktu mengerjakannya, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Berikut penjelasannya: 1. Jumlah pekerjaan Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut pegawai harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah pegawai yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap pegawai dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan. 2. Kualitas pekerjaan Setiap pegawai dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh pegawai untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Pegawai memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut. 3. Ketepatan waktu Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan. Demikian pula, suatu pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu karena batas waktu pesanan pelanggan dan penggunaan hasil produksi. Pelanggan sudah melakukan pemesanan produk sampai batas waktu tertentu. Untuk memenuhi tuntutan tersebut, pihak perusahaan harus menghasilkannya tepat waktu. Suatu jenis produk tertentu hanya dapat digunakan sampai batas waktu tertentu saja, ini menuntut agar diselesaikan tepat waktu, karena akan berpengaruh atas penggunaannya. Pada dimensi ini, pegawai dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. 4. Kehadiran Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran pegawai dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran pegawai selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja pegawai ditentukan oleh tingkat kehadiran pegawai dalam mengerjakannya. 5. Kemampuan kerja sama Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang pegawai saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang pegawai atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antarpegawai sangat dibutuhkan. Kinerja pegawai dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

Menurut Mondy, Sharplin dan Filippo dalam Kambu et al (2012) kinerja karyawan dapat diukur dengan menggunakan dimensi sebagai berikut: 1. Punctuality Standar waktu berkaitan dengan nilai waktu yang dimiliki oleh karyawan dalam perusahaan meliputi standar

waktu yang ditetapkan perusahaan untuk menyelesaikan pekerjaan dan kesulitan untuk dapat memenuhi standar kehadiran yang ditetapkan perusahaan 2. Job Result Quantity Yaitu hasil yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, dimensi ini berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang dituntut serta jumlah jam kerja yang diterima karyawan yang dapat menentukan banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan 3. Job Result Quality Yaitu proses kerja yang menjadi hal pembentuk kinerja dan dimensi ini berkaitan dengan proses dalam bekerja (process) meliputi kesulitan untuk mengikuti tujuan utama perusahaan dalam bekerja dan sulitnya untuk mengikuti standarisasi hasil yang ditetapkan perusahaan dalam bekerja.

Kinerja merupakan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja dapat berjalan baik apabila karyawan mendapatkan gaji sesuai harapan, mendapatkan pelatihan, dan pengembangan, lingkungan kerja yang kondusif, mendapat perlakuan yang sama, serta mendapat umpan balik dari perusahaan.

Menurut Parwoto, dkk (2017) faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader.
3. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kelompokan dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Menurut Daulay, dkk (2019) pengukuran kinerja adalah hasil kerja pegawai dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

Reward mencerminkan tujuan perusahaan dan berkaitan dengan ukuran yang bersifat multi dimensi yang akan mendorong kinerja orang dan organisasi secara keseluruhan. Seberapa jauh seseorang memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan sesuai dengan ukuran. Visi dan misi organisasi menjadi dasar dalam menentukan sistem reward seseorang. Menurut Sunarto dkk. (2017), reward merupakan salah satu bentuk apresiasi untuk memperoleh karyawan yang profesional. Sementara pengertian reward menurut Kawulur, dkk (2018) reward merupakan sesuatu diberikan kepada seseorang karena telah melakukan sesuatu. Namun dalam teori, reward menjadi salah satu alat untuk meningkatkan motivasi kinerja kepada karyawan. Menurut Suryadilaga, dkk (2016) *reward* merupakan salah satu upaya perusahaan untuk melakukan pemberdayaan sumber daya manusia dan meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan. Dan pemberian reward harus dilakukan secara adil dan merata untuk menghindari terjadinya kecemburuan sosial. Faktor-faktor yang memengaruhi reward menurut Astuti dkk., (2018) yaitu konsistensi internal, persaingan eksternal, kontribusi karyawan, dan administrasi. Indikator *reward* menurut Sunarto dkk., (2017) yaitu gaji, bonus dan insentif, tunjangan, kesejahteraan, pengembangan karir, penghargaan psikologis dan sosial.

Tujuan pemberian Reward atau kompensansi (balas jasa) menurut Hasibuan (2017), antara lain sebagai berikut:

- a. Ikatan Kerja Sama Dengan pemberian Reward terjalin ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan, karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik,

sedangkan pengusaha wajib membayar reward atau kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

- b. Kepuasan Kerja Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
- c. Pengadaan Efektif Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.
- d. Motivasi Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
- e. Stabilitas Karyawan Dengan program reward atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover relatif kecil.
- f. Disiplin Dengan program balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.
- g. Pengaruh Serikat Buruh Dengan program reward yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
- h. Pengaruh pemerintah Jika program kompensasi sesuai dengan undangundang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat ditangani.

Jadi, tujuan pemberian reward ini hendaknya memberikan kepuasan kepada semua pihak, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dan peraturan pemerintah harus ditaati.

Macam-macam reward finansial menurut Mondy (2005), adalah sebagai berikut:

1. Reward financial:
 - a. Gaji merupakan imbalan financial yang diberikan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, atau mingguan.
 - b. Upah merupakan imbalan financial langsung yang dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyak pelayanan relatif tetap, besar upah dapat berubahubah.
 - c. Intensif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerja melebihi standar yang ditentukan.
 - d. Kompensasi tidak langsung (benefits) merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan karyawan. Contohnya asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan bantuan perumahan.
2. Reward Non Finansial.

Pemberian penghargaan dalam bentuk ucapan terima kasih, pujian, pimpinan menerima masukan dari bawahan dan lain sebagainya. Sebuah ucapan terima kasih ini memberikan arti dan manfaat yang sangat luar biasa. Pekerjaan yang dimotivasi dengan ucapan terima kasih oleh seseorang atasan kepala bawahan, dapat menjadi sumber inspirasi kedisiplinan waktu dan semangat dalam melaksanakan pekerjaan tersebut. Perusahaan mengharapkan agar reward yang diberikan memperoleh imbalan kerja lebih besar dari karyawannya.

Imbalan yang diberikan baik dalam dalam bentuk material dan non material yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawannya agar mereka dapat bekerja dengan motivasi tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Dengan kata lain pemberian penghargaan atau reward bertujuan untuk meningkatkan produktivits dan mempertahankan karyawan yang berprestasi agar tetap loyal kepada perusahaan. Pemberian sistem penghargaan dimaksudkan sebagai dorongan agar karyawan mau bekerja dengan lebih baik dan membangkitkan motivasi sehingga mendorong kinerja karyawan yang lebih baik.

Adapun tujuan pemberian reward yang utama adalah: 1) Menarik (Attract) Reward harus mampu menarik orang yang berkualitas untuk menjadi anggota perusahaan. 2) Mempertahankan (Retain) Reward juga bertujuan untuk mempertahankan sales dari incaran perusahaan lain. Sistem reward yang baik dan menarik mampu meminimalkan jumlah sales yang keluar. 3) Memotivasi (Motivate) Sistem reward yang baik harus mampu meningkatkan motivasi sales untuk mencapai kinerja yang tinggi. 4) Sistem Pemberian Reward Dalam usaha untuk memenuhi tujuan-tujuan reward tersebut, perlu diikuti tahapan-tahapan dalam pemberian reward, yaitu: a) Melakukan analisis pekerjaan, artinya perlu disusun deskripsi jabatan, uraian pekerjaan dan standar pekerjaan yang ditetapkan dalam suatu perusahaan. b) Melakukan penilaian pekerjaan, dalam melakukan penilaian pekerjaan diusahakan tersusunnya urutan peringkat pekerjaan, penentuan nilai untuk setiap pekerjaan, susunan perbandingan 16 dengan pekerjaan lain dalam perusahaan dan pemberian point untuk setiap pekerjaan. c) Melakukan survei berbagai sistem penghargaan yang berlaku untuk menentukan keadilan eksternal yang didasarkan pada sistem penghargaan di tempat lain. d) Menentukan harga setiap pekerjaan untuk menentukan penghargaan yang akan diberikan. Dalam mengambil langkah ini dilakukan perbandingan antara nilai berbagai pekerjaan dalam organisasi dengan nilai yang berlaku di tempat lain pada umumnya. d. Indikator Reward Menurut Siagian (2006) rasa keadilan dapat membuat sales menjadi puas terhadap kompensasi yang diterimanya. Sebaliknya, pihak perusahaan juga berharap bahwa kepuasan yang dirasakan oleh sales akan mampu memotivasi sales tersebut untuk meningkatkan kinerjanya, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Apabila hal ini dapat terwujud, namun kebutuhan karyawan juga akan terpenuhi. Adapun beberapa indikator sebagai berikut: 1) Pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan itu sendiri yaitu karakteristik pekerjaan yang dimiliki, tugas yang menarik, peluang untuk belajar dan kesempatan untuk bertanggung jawab menunjukkan kecenderungan untuk senang atas pekerjaannya. Bila perusahaan mampu mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja sales, maka akan memperoleh banyak sekali keuntungan. 2) Upah. Upah yang merupakan hal yang berhubungan langsung berhubungan dengan kepuasan kerja, namun kepuasan ini tidak semata-mata karena upah. Karena upah merupakan dasar untuk mendapatkan kepuasan selanjutnya. 3) Peluang promosi Peluang promosi akan mempengaruhi kepuasan kerja, karena itu merupakan bentuk lain dari pemberian penghargaan. Yang dilakukan oleh sales tersebut. Kategori keberhasilan sistem reward and punishment dapat dilihat dari kesempatan untuk promosi jabatan ke jenjang yang lebih baik. 4) Pengawasan Pengawasan dari dua dimensi pengawasan yaitu employee centeretness dan partisipasi, situasi kerja yang sama yang ditunjukkan oleh pengawas akan memiliki pengaruh pada kepuasan kerja. Kategori keberhasilan reward and punishment dapat dilihat dari terintegrasinya pengawasan. 5) Rekan kerja Secara alami kondisi rekan kerja akan sangat mempengaruhi semangat kerja sales. Kepuasan sales dapat dilihat dari sejauh mana kerja sama antara rekan kerja sales didalam melaksanakan tugasnya, sebaliknya yang dikategorikan sistem reward and punishment dapat dilihat pada adanya kerja sama, baik sesama sales maupun antara karyawan dengan atasan dalam organisasi untuk mencapai tujuan.

Sebuah penghukum hukuman (punishment) adalah konsekuensi langsung yang diberikan kepada perilaku operan yang menyebabkan perilaku tersebut menurun frekuensinya. Hukuman (punishment) kadang disebut stimuli avertif, atau ringkasan 'penentang' (avertives). Sekali saja sebuah kejadian ditetapkan untuk berfungsi sebagai hukuman (punishment) bagi perilaku tertentu seorang individu di situasi tertentu, maka kejadian tersebut bisa untuk menurunkan perilaku operan individu tersebut disituasi-situasi lain. Prinsip hukuman (punishment) adalah yang berkaitan dengan konsep hukuman (punishment), jika situasi tertentu seseorang melakukan sesuatu yang langsung diikuti sebuah hukuman (punishment), maka perilaku akan berkurang kecenderungannya untuk melakukan hal yang

sama saat di kemudian hari menjumpai situasi yang sama (Martin, 2015: 329). Menurut Irham Fahmi (2016 : 68) “Punishment adalah sangsi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan”. Dari pengertian - pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa punishment adalah sangsi yang diterima oleh karyawan sebagai tindakan konsekuensi atas hasil yang dilakukan oleh seorang karyawan baik dengan sengaja ataupun tidak sengaja.

Setiap sangsi yang diberikan atas dasar kesalahan yang dilakukan maka disana ada mekanismenya yang harus diperhatikan. Adapun mekanisme umum bentuk pemberian punishment tersebut, seperti yang dikemukakan oleh Irham Fahmi (2016 : 68-69) adalah sebagai berikut : 1. Pemberian punishment langsung berpengaruh pada finansial/reward karyawan tersebut, seperti pemotongan atau perhentian gaji, tunjangan, bonus, dan lainnya. 2. Pemberian punishment tidak langsung berpengaruh pada finansial/reward karyawan tersebut, namun membawa dampak pada psikologis karyawan secara nyata. 22 Punishment tidak diberikan kepada karyawan tanpa alasan yang jelas dan semuanya harus bersifat objektif serta lepas dari sudut pandang subjektif. Punishment diberikan dengan melihat pada dasar-dasar acuan dibawah ini, yaitu : a. Acuan pemberian mekanisme tersebut harus melihat pada bukti-bukti yang memiliki nilai otentik dan syah. b. Pelanggan yang dilakukan oleh seseorang karyawan telah menyebabkan kerugian pada perusahaan secara baik secara finansial maupun non finansial. Secara non finansial misalnya menjatuhkan reputasi perusahaan dimata para mitra dan investor serta supplier, dan pihak lainnya. c. Pelanggan tersebut telah dilakukan berulang-ulang dan bersifat disengaja. d. Suatu pelanggan yang dilakukan telah tercatat dalam berita acara pelanggaran dan diproses oleh tim manajemen perusahaan untuk selanjutnya dilihat sebagai pelanggaran yang harus dituntaskan.

Adapun dampak yang mungkin terjadi ketika keputusan punishment diberikan bersifat subjektif seperti yang dikemukakan oleh Irham Fahmi (2016:69) adalah sebagai berikut : a. Wibawa dan reputasi pimpinan akan turun dan tidak lagi dicintai oleh karyawan b. Memungkinkan karyawan yang memiliki prestasi dan kompetensi bagus untuk secepatnya mengambil sikap keluar dari perusahaan dan mencari perusahaan lain yang lebih nyaman 23 c. Timbulnya berbagai fitnah dan informasi yang tidak betul namun diterima oleh pimpinan sebagai kebenaran dan fitnah tersebut kemudian dilaksanakan, sehingga ada pihak yang dikorbankan oleh fitnah tersebut. d. Memungkinkan pimpinan tersebut untuk diturunkan jabatannya dari posisi pimpinan tertinggi atas dasar keputusan yang tidak objektif tersebut.

Punishment memberikan yang signifikan terhadap kinerja karyawan sesuai dengan pendapat yang di kemukakan oleh (Mangkunegara (2013 : 130) dalam Silfin Febrianti at all (2014)). Menurut Fahmi (2017:68) *Punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan. Setiap pekerjaan yang dibebankan pada seorang karyawan adalah sesuai dengan ketentuan yang ditegaskan diawal sekali ketika karyawan tersebut bekerja di perusahaan tersebut, terutama pada saat karyawan tersebut menandatangani perjanjian kesanggupan untuk bersedia bekerja sesuai dengan perintah dari surat keputusan yang digariskan tersebut. Dalam suatu kegiatan perusahaan pemberian Punishment/ hukuman merupakan kegiatan yang lumrah, sebab *punishment* bertujuan mendisiplinkan setiap karyawan agar bertindak sesuai dengan peraturan-peraturan dan tata cara perilaku yang telah ditetapkan perusahaan.

Menurut Soekanto (2009:67), punishment dalam sebuah organisasi tidak kalah penting karena akan ada keteraturan dalam membentuk sebuah organisasi dengan disiplin yang kuat dan tanggung jawab yang tinggi untuk menciptakan kepribadian yang baik pula pada setiap anggota organisasi tersebut adalah tujuan punishment. Tujuan penting dari punishment yang berperan besar bagi pembentukan tingkah laku yang diharapkan ialah membatasi perilaku. *Punishment* menghalangi terjadinya pengulangan tingkah laku yang tidak diharapkan, bersifat

mendidik dan memperkuat motivasi untuk menghindari diri dari tingkah laku yang tidak diharapkan.

Menurut Rivai (2014:450) ada beberapa indikator dari *punishment*. Adapun indikator tersebut yaitu :

1. Hukuman ringan, dengan jenis :
 - a. Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan
 - b. Teguran tertulis
 - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis
2. Hukuman sedang, dengan jenis :
 - a. Penundaan kenaikan gaji
 - b. Pemotongan gaji
 - c. Penundaan kenaikan pangkat
3. Hukuman berat, dengan jenis :
 - a. Pembebasan dari jabatan
 - b. Pemecatan/ Pemutusan hubungan kerja

Menurut Martin (2015: 329) jika seseorang melakukan sesuatu yang langsung diikuti sebuah penghukuman, maka kecenderungan untuk melakukan hal yang sama akan berkurang di kemudian hari. Prinsip-prinsip hukuman menurut Martin (2015:329) adalah a. Hukuman muncul langsung setelah perilaku bermasalah muncul b. Hukuman bukanlah sebetuk sanksi moral, pembalasan atau ganti rugi c. Hukuman tidak digunakan untuk menahan seseorang dari melakukan perilaku target (yaitu perilaku yang tidak diinginkan) Menurunkan respons yang tidak diinginkan umumnya dianggap maksimal efektif jika disertai dengan meningkatkan sejumlah respons alternatif diinginkan yang akan menandingi perilaku tak diinginkan yang akan dihilangkan. d. Penyebab perilaku tidak diinginkan Penting untuk menekankan bahwa hukuman (*punishment*) mungkin tidak begitu dibutuhkan untuk menghilangkan atau menurunkan perilaku yang tidak diinginkan. Meminimalkan sebab-sebab perilaku tak diinginkan 21 21 sembari memaksimalkan kondisi-kondisi bagi perilaku alternatif yang diinginkan dapat menyebabkan perilaku yang diinginkan bersaing sangat kuat dengan perilaku tak diinginkan sehingga bisa banyak direduksi atau dihilangkan sepenuhnya tanpa menggunakan hukuman. e. Stimulus hukuman (*punishment*) Jika hukuman (*punishment*) digunakan, penting memastikan bahwa hukuman (*punishment*) tersebut efektif. Secara umum semakin sering atau kuat stimulus hukuman (*punishment*)-nya semakin efektif menurunkan perilaku yang tidak diinginkan. Hukuman (*punishment*) yang diperlukan agar intensitasnya efektif bergantung pada keberhasilannya meminimalkan sebab-sebab perilaku tak diinginkan sembari memaksimalkan kondisi-kondisi bagi perilaku alternatif yang diinginkan. Hukuman (*punishment*) ringan seperti teguran dapat efektif jika penguat bagi perilaku tak diinginkan ditahan sebentar setelah perilaku muncul, dan jika perilaku alternatif yang diinginkan diperkuat dengan sebuah penguat yang sangat kuat. f. Antecedent (termasuk aturan verbal) Penguatan positif dan pemunahan, tambahan aturan-aturan bagi prosedur hukuman (*punishment*) sering kali terbukti efektif untuk menurunkan perilaku tak diinginkan dan meningkatkan perilaku alternatif yang diinginkan lebih cepat. Selain itu, menekankan perilaku bukannya pelaku sangatlah penting. g. Memberikan hukuman Guna meningkatkan efektivitas hukuman saat diberikan, beberapa hal yang mestinya diikuti adalah: 1). Hukuman mestinya diberikan segera, mengikuti perilaku yang tidak diinginkan. Jika hukuman ditunda, perilaku yang diinginkan mungkin muncul sebelum hukuman sempat digunakan, dan perilaku ini akan tertekan lebih besar daripada perilaku yang tidak diinginkan. 2). Hukuman mestinya diberikan mengikuti setiap kemunculan perilaku tak diinginkan. Hukuman sesekali tidak seefektif hukuman langsung menyusul kemunculan perilaku tak diinginkan. 3). Pemberian hukuman mestinya tidak dipasangkan dengan penguat positif. Kesulitan-kesulitan sering kali muncul

ketika hukuman diberikan orang dewasa, jika seorang anak sudah mendapat banyak perhatian penuh cinta dari orang dewasa selama periode sebelum munculnya perilaku tak diinginkan, dan orang dewasa segera memberikan teguran verbal kuat mengikuti perilaku tersebut, maka teguran verbal berfungsi sebagai hukuman. 4). Siapapun yang melakukan hukuman (punishment) mestinya tetap tenang saat melakukannya. Kemarahan dan frustrasi pada pihak yang memberikan hukuman dapat menguatkan perilaku tak diinginkan atau mengubah secara tidak tepat konsistensi dan intensitas hukuman (punishment). Pendekatan tenang dan berfokus pada fakta membantu memastikan bahwa program hukuman (punishment) akan diikuti secara konsisten dan tepat. Fokus program juga menjadi jelas bagi penerima hukuman bahwa prosedur 23 23 diberikan tanpa kemarahan atau karena alasan-alasan lain yang tidak relevan.

Menurut Guthrie (dalam Husama,2015: 332) ada dua kondisi harus terpenuhi terlebih dahulu sebelum hukuman (punishment) dapat efektif, yaitu: a. Hukuman harus menghasilkan perilaku yang kompatibel dengan respons yang tidak diinginkan b. Hukuman harus diaplikasikan dalam kehadiran stimulus yang menimbulkan respons yang tidak diinginkan Berdasarkan uraian prinsip – prinsip hukuman (punishment) di atas dapat diambil kesimpulan bahwa hukuman akan menjadi efektif jika hukuman menghasilkan perilaku dengan respon yang tidak diinginkan, menimbulkan respon yang tidak diinginkan, memastikan hukuman tersebut efektif, ringan, waktu pemberian yang tepat, tidak dilakukan dengan sering, dipasangkan dengan penguat positif, program punishment dilakukan dengan konsisten.

Metode

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa studi literatur. Studi literatur ini diperoleh dari penelusuran buku, artikel dan jurnal. Jurnal yang dianalisa dari beberapa jurnal yang diperoleh melalui. Dengan kata kunci “kinerja karyawan”, “*reward*”, dan “*Punishment*”. Seluruh artikel yang telah terpilih tersebut membahas tentang sistem *reward* dan *punishment* untuk memicu kinerja karyawan.

Fungsi diterapkannya punishment atau hukuman adalah sebagai alat pendidikan terhadap seseorang sebagai pelaku pelanggaran agar tidak mengulangi kesalahannya lagi dan menghalangi untuk melakukan tindakan pelanggaran. Hukuman juga digunakan sebagai bentuk motivasi untuk menghindari perilaku atau sikap yang melanggar peraturan. Menurut Wiyani (2013), fungsi punishment atau hukuman adalah sebagai berikut: 1. Hukuman adalah menghalangi. Hukuman menghalangi pengulangan tindakan yang tidak diinginkan oleh masyarakat. 2. Hukuman adalah mendidik. Sebelum anak mengerti peraturan, mereka dapat belajar bahwa tindakan tertentu benar dan yang lain salah dengan mendapat hukuman. 3. Memberi motivasi untuk menghindari perilaku yang tidak diterima oleh masyarakat. Pengetahuan tentang akibat-akibat tindakan yang salah perlu sebagai motivasi untuk menghindari kesalahan tersebut.

Segala sesuatu yang dilakukan dengan sengaja pasti mempunyai tujuan tertentu, begitu pula dengan dilaksanakannya hukuman, ini bukan hanya sekedar untuk mengikuti atau menyengsarakan peserta didik, tetapi hukuman ini dimaksudkan untuk mengatur tingkah laku para peserta didik dan sekaligus untuk mendidik mereka. Tujuan singkat pemberian hukuman sendiri adalah untuk menghentikan tingkah laku yang negatif atau tidak benar, sedangkan tujuan panjangnya adalah untuk mendidik dan mendorong peserta didik menghentikan sendiri tingkah lakunya yang tidak benar. 13 Hukuman sangat diperlukan apabila tindakan yang tidak benar sering dilakukan dan berakibat buruk atau membahayakan dirinya atau orang lain. Bagi siswa yang mempunyai sifat selalu menentang, diperlukan juga usaha yang keras untuk memberikan peraturan. Hukuman yang diberikan juga harus yang wajar, logis, obyektif, dan tidak membebani mental. Serta harus sebanding antara kesalahan yang diperbuat dengan hukuman yang diberikan.

Hasil dan Pembahasan

Reward merupakan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh (Oemar(2017 : 127)) dalam Silfia Febrinti,at all (2014:7)) bahwa reward merupakan imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atau kinerja yang diberikan. Maksudnya adalah reward diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi perusahaan kepada karyawan kinerja yang diberikan tanggung jawab dalam berkerja. Secara umum pemberian reward pada karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai, selain itu dengan adanya reward merasa kontribusinya yang diberikan dihargai sehingga memacu kinerja karyawan semakin meningkat. Dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh reward yang baik yang berasal dari gaji, tunjangan, bonus, penghargaan interpersonal berupa pujian, promosi dan pencapaian berupa rasa puas dan bangga dari perusahaan.

Punishment adalah ancaman atau hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan yang melanggar. Pelajaran tersebut nantinya dapat merubah sikap karyawan yang kurang baik menjadi lebih baik, sehingga berdampak pada kinerja yang baik dan profesional. Secara umum pemberian punishment pada karyawan bertujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan yang dapat tercapai, selain itu dengan adanya punishment pada karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab dalam berkerja. Hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh adanya punishment berupa hukuman ringan, hukuman sedang dan hukuman berat.

Simpulan

Program penghargaan penting bagi organisasi karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia sebagai komponen utama dan merupakan komponen biaya yang paling penting. Disamping pertimbangan tersebut, penghargaan juga merupakan salah satu aspek yang berarti bagi pegawai, karena bagi individu atau pegawai besarnya penghargaan mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para pegawai itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Imbalan yang diberikan baik dalam bentuk material dan non material yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawannya agar mereka dapat bekerja dengan motivasi tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Dengan kata lain pemberian penghargaan atau reward bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan mempertahankan karyawan yang berprestasi agar tetap loyal kepada perusahaan. Pemberian sistem penghargaan dimaksudkan sebagai dorongan agar karyawan mau bekerja dengan lebih baik dan membangkitkan motivasi sehingga mendorong kinerja karyawan yang lebih baik.

Segala sesuatu yang dilakukan dengan sengaja pasti mempunyai tujuan tertentu, begitu pula dengan dilaksanakannya hukuman, ini bukan hanya sekedar untuk mengikuti atau menyengsarakan peserta didik, tetapi hukuman ini dimaksudkan untuk mengatur tingkah laku para peserta didik dan sekaligus untuk mendidik mereka. Tujuan singkat pemberian hukuman sendiri adalah untuk menghentikan tingkah laku yang negatif atau tidak benar, sedangkan tujuan panjangnya adalah untuk mendidik dan mendorong peserta didik menghentikan sendiri tingkah lakunya yang tidak benar. Hukuman sangat diperlukan apabila tindakan yang tidak benar sering dilakukan dan berakibat buruk atau membahayakan dirinya atau orang lain. Bagi siswa yang mempunyai sifat selalu menentang, diperlukan juga usaha yang keras untuk memberikan peraturan. Hukuman yang diberikan juga harus yang wajar, logis, obyektif, dan tidak membebani mental. Serta harus sebanding antara kesalahan yang diperbuat dengan hukuman yang diberikan.

Pemberian reward dan punishment ini berdasarkan penilaian kinerja dari masing-masing karyawan. Sistem reward dan punishment ini menjadi cara terbaik untuk mengatur karyawan

sehingga perusahaan akan adil memperlakukan karyawannya. Karyawan akan dapat berlomba-lomba untuk meningkatkan kinerjanya agar menjadi karyawan yang berprestasi dan mendapatkan reward dari perusahaan.

Daftar Pustaka

- [1] Sunarto, A., Rusilowati, U., & Sari Eka, M. (2017). Pengaruh Reward (Penghargaan), Punishment (hukuman) dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Sinarmas Jakarta Pusat. 392–411.
- [2] Kawulur, T. K., Areros, W. A., & Pio, R. . (2018). Pengaruh Reward and Punishment Terhadap Loyalitas Karyawan di. Adiminstrasi Bisnis, 6(2), 68–76.
- [3] Suryadilaga, R. M., Musadieq, M. Al, & Nurtjahjono, G. E. (2016). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang). Admministrasi Bisnis, 39(156–163).
- [4] Astuti, W. S., Sjahrudin, H., & Purnomo, S. (2018). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Inervening. Organisasi Dan Manajemen, 1(1), 31–46.
- [5] Pasaribu, Veta Lidya Delimah dan Krisnaldy (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Hasil Kinerja Karyawan Kelurahan Pisangan Ciputat. Prosiding Seminar Nasional.
- [6] Khotimah, Risfatul. Edward Gagah dan Leonardo B. Hashiolan (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Produksi di PT. Ungaran Sari Garment. E-jurnal Universitas Pandanaran Semarang.
- [7] Daulay, Raihanah. E fry Kurnia, dan Irvan Maulana (2019). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan. Voume 1 Nomor 1.
- [8] Fahmi, Irham. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi. Bandung: Alfabeta.
- [9] Hamalik, Oemar. (2017). Kurikulum dan Pembelajaran. Bandung: Bumi Aksara.
- [10] Malayu Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: CV. Bumi Aksara, 2017), 122.
- [11] Noe Mondy, Human Resource Management United of America, (Jakarta: CV. Andi, 2005), 202

Profil Penulis

- LUDFI FERRY WIJAYA. seorang putra lulusan tahun 2008, S1 Universitas DR. Soetomo Surabaya Jurusan Budidaya Perairan, Prodi: Budidaya Perairan. Tahun 2006 bekerja sebagai PNS di Dinas Kelautan dan Perikanan Kab sampang sampai dengan tahun 2016. Setelah itu Tahun 2016 diangkat menjadi Kasubag Tata Usaha UPT Pusat Kesehatan Hewan (Puskesmas) kec. Jrengik Dinas Pertanian Kab. Sampang. Tahun 2018 diangkat menjadi Kasubag Keuangan Dinas Pertanian Kabupaten Sampang. Dan tahun 2020 sampai saat ini menjabat sebagai Kasubbag Keuangan di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kab. Sampang