



## Peranan Reward Dan Punishment Dalam Mengelola Sumber Daya Manusia

**Taufiq Hidayat**

Fakultas Ilmu Administrasi

[taufiq.fiaunsub@gmail.com](mailto:taufiq.fiaunsub@gmail.com)

### Abstrak

Penulisan makalah ini bertujuan untuk mengetahui peranan Reward dan Punishment dalam mengelola sumber daya manusia. Penulisan makalah ini menggunakan metode tinjauan literatur. Dari pembahasan dapat disimpulkan bahwa reward dan punishment dapat memberikan dampak yang sangat signifikan kepada karyawan sehingga mampu memberikan motivasi untuk bekerja lebih baik lagi dikemudian hari. Tujuan utama program reward dan punishment yang dilakukan oleh perusahaan kepada karyawan adalah untuk mengelola sumber daya manusia menjadi sumber daya manusia yang berkualitas dan berkinerja baik. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada manusia-manusia yang mengelola organisasi perusahaan. Oleh karena itu karyawan harus dikelola dengan baik sehingga dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya yang telah ditentukan.

**Kata kunci :** Sumber daya manusia, reward, punishment.

### Abstract

*The writing of this paper aims to find out the role of Reward and Punishment in managing human resources. The writing of this paper uses the literature review method. From the discussion, it can be concluded that rewards and punishments can have a very significant impact on employees so that they can provide motivation to work better in the future. The main purpose of the reward and punishment program carried out by the company to employees is to manage human resources into qualified and well-performing human resources. It can be understood that all organizational activities in achieving their goals depend on the humans who manage the company's organization. Therefore, employees must be managed properly so that they can assist the company in achieving its predetermined goals.*

**Keywords:** Human resources, reward, punishment.

### Pendahuluan

Salah satu asset perusahaan yang sangat berharga dan yang bisa menentukan terwujudnya tujuan perusahaan adalah terpenuhinya Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki kompetensi. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting disamping faktor yang lain seperti modal. Oleh karena itu Sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi (Hariandja, 2002). Sumber daya manusia merupakan salah satu penunjang proses operasional di suatu perusahaan yang didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya alam yang memadai. Hal ini menandakan bahwasannya peran sumber daya manusia merupakan kunci utama yang harus

diperhatikan. Sebagai kunci utama, maka sumber daya manusia akan menjadi penentu keberhasilan pelaksanaan kegiatan di suatu perusahaan. Pentingnya peranan sumber daya manusia tercermin dari adanya kebutuhan perusahaan untuk membuat strategi manajemen sumber daya manusia yang setara dengan pentingnya strategi pada bidang lainnya. Dimana reward dan punishment sangat berpengaruh terhadap kinerja dan motivasi karyawan. Sebab keberhasilan karyawan dalam menjalani aktivitasnya tidak terlepas dari masalah reward dan punishment yang tersedia dan memadai diperusahaan tersebut. menurut (Siswanto, 2003), sistem reward yang ditawarkan dan diberikan kepada karyawan meliputi yaitu sistem Penghargaan Intrinsik dan sistem Penghargaan Ekstrinsik.

## **Kerangka Teori**

### **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan personil (pegawai) bagi pencapaian yang efektif mengenai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan individu, organisasi, masyarakat, nasional, dan internasional (Faustino, 2003: 5).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu dari beberapa bidang manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian sumber daya manusia dalam organisasi (V. Rivai dan E.J Sagala:2013)

Penelitian mendefinisikan MSDM sebagai pendekatan strategis untuk mengelola hubungan sumber daya manusia yang menegaskan bahwa peningkatan kemampuan sumber daya manusia penting untuk mencapai keunggulan kompetitif yang dapat dicapai melalui perangkat khusus yaitu kebijakan, program, dan praktik pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi (J. Bratton and J. Gold:2007)

### **Pengertian Reward**

Menurut Aktar (2012) Reward adalah suatu elemen penting untuk memotivasi karyawan untuk berkontribusi menuangkan ide inovasi yang paling baik untuk fungsi bisnis yang lebih baik dan meningkatkan kinerja perusahaan baik secara financial dan non-financial. Sistem penghargaan yang ditawarkan dan diberikan kepada karyawan meliputi (Siswanto, 2003):

1. Sistem Penghargaan Intrinsik Sistem penghargaan intrinsik berisi penghargaan yang berasal dari respon individu terhadap pekerjaan itu sendiri (berasal dari satu transaksi antara satu individu dengan tugasnya, tanpa ikut serta pihak ketiga).
2. Sistem Penghargaan Ekstrinsik Penghargaan ekstrinsik adalah kompensasi yang secara langsung disampaikan dan dikontrol oleh organisasi (pihak ketiga) serta bersifat lebih kasat mata (mudah dilihat)

Reward adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. Reward merupakan salah satu alat pengendalian terpenting yang digunakan untuk membangkitkan semangat atau memotivasi karyawannya dalam bertindak agar mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan (Kasmir, 2004)

Menurut Nugroho dalam Bintoro dan Daryanto (2017) reward adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi

lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai.

Dari pengertian-pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengertian reward adalah suatu bentuk penghargaan atau imbalan balas jasa yang diberikan kepada seseorang atau kelompok karena telah melakukan sesuatu hal agar dapat membangkitkan kembali semangat dalam bekerja atau melakukan sesuatu yang lebih baik lagi.

Pemberian Reward kepada karyawan mencerminkan tujuan perusahaan dan berkaitan dengan ukuran yang bersifat multi dimensi yang akan mendorong terciptanya kinerja karyawan yang lebih baik 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 juga merupakan salah satu bentuk usaha atau apresiasi untuk memperoleh karyawan yang profesional. 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 dilakukannya pemberian Reward kepada karyawan atau kompensasi (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. Disipin 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, dari pemaparan diatas maka pemberian reward ini bertujuan mampu memberikan kepuasan kepada semua pihak, untuk karyawan dapat memenuhi kebutuhan dan peraturan pemerintah harus ditaati. Adapun tujuan utama pemberian reward 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. 3) Memotivasi (Motivate) Sistem reward yang baik harus mampu meningkatkan motivasi sales untuk mencapai knerja 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.

### **Pengertian Punishment**

Punishment Menurut (Rivai, 2013), jenis-jenis Punishment dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Hukuman ringan, dengan jenis :
  - a. Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan.
  - b. Teguran tertulis.
  - c. Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
2. Hukuman sedang, dengan jenis :
  - a. Penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana karyawan lainnya.
  - b. Penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan.
  - c. Penundaan kenaikan pangkat atau Promosi
3. Hukuman berat, dengan jenis :
  - a. Penurunan pangkat atau demosi
  - b. Pembebasan dari jabatan.
  - c. Pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan.
  - d. Pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan

Punishment merupakan sebuah hukuman adalah konsekuensi langsung yang diberikan kepada perilaku operan yang menyebabkan perilaku tersebut menurun

frekuensinya. Hukuman (punishment) kadang disebut stimuli avertif, atau ringkasan 'penentang' (avertives). Pemberian hukuman berfungsi sebagai hukuman bagi perilaku tertentu seorang individu di situasi tertentu, maka kejadian tersebut bisa untuk menurunkan perilaku 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 atau hukuman yang diberikan kepada seseorang sebagai tindakan konsekuensi atas kesalahan atau pelanggaran yang telah dilakukan baik dengan sengaja ataupun tidak sengaja dalam rangka pembinaan dan perbaikan agar tidak terulang kembali dikemudian hari.

Dalam hal ini, hukuman akan diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menampilkan sebuah tingkah laku yang diharapkan.

Setiap hukuman yang diberikan atas dasar kesalahan yang telah dilakukan maka ada mekanisme atau prosedur 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.

Punishment harus diberikan secara objektif dan lepas dari sudut pandang subjektif dengan melihat pada dasar-dasar acuan dibawah ini, yaitu :

- a. Acuan pemberian mekanisme tersebut harus melihat pada bukti-bukti yang otentik dan syah.
- b. Pelanggaran yang dilakukan oleh seseorang karyawan telah menyebabkan kerugian ada perusahaan, baik secara finansial maupun non finansial. Secara non finansial misalnya menjatuhkan reputasi perusahaan dimata para mitra dan investor serta supplier, dan pihak lainnya.
- c. Pelanggaran tersebut telah dilakukan berulang-ulang dan bersifat disengaja.
- d. Suatu pelanggaran yang dilakukan telah tercatat dalam berita acara pelanggaran dan diproses oleh tim manajemen perusahaan untuk selanjutnya dilihat sebagai pelanggaran yang harus dituntaskan.

Punishment akan memberikan dampak yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan dan hal ini sesuai dengan pendapat yang di kemukakan oleh (Mangkunegara (2013 : 130) dalam Silfin Febrianti at all ( 2014 )). Menurut Fahmi (2017:68) Punishment adalah hukuman yang diterima oleh seorang karyawan karena

ketidakmampuannya dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Setiap pekerjaan yang dibebankan kepada seorang karyawan telah disesuaikan dengan ketentuan yang ditegaskan diawal ketika karyawan tersebut bekerja di perusahaan tersebut, terutama pada saat karyawan tersebut menandatangani perjanjian kerja dan kesanggupan untuk bersedia bekerja sesuai dengan perintah dari surat keputusan yang digariskan tersebut. Dalam suatu kegiatan perusahaan melaksanakan program Punishment/hukuman merupakan kegiatan yang lumrah, sebab punishment bertujuan mendisiplinkan setiap karyawan agar dapat bertindak sesuai dengan peraturan-peraturan dan tata cara perilaku yang telah ditetapkan perusahaan.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode tinjauan literatur (library research). Penelitian yang dilakukan dengan cara menelusuri sumber-sumber tulisan yang pernah dibuat sebelumnya dan sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari buku, jurnal, karya ilmiah, dan situs internet yang terkait dengan judul penelitian.

### **Hasil dan Pembahasan**

Pemberian reward kepada karyawan memberikan pengaruh yang sangat signifikan terhadap perubahan kinerja karyawan dan hal tersebut sesuai dengan pendapat yang di kemukakan oleh (Oemar (2017 : 127)) dalam Silfia Febrinti,at all (2014:7)) bahwa reward merupakan imbalan yang di berikan perusahaan kepada karyawan atau kinerja yang di berikan. Maksudnya adalah reward yang diberikan perusahaan kepada karyawan adalah salah upaya manajemen untuk memberikan apresisi tertinggi kepada karyawan atas tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya dalam berkerja.

Secara umum pemberian reward kepada karyawan adalah salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga visi dan tujuan perusahaan dapat tercapai, selain itu dengan adanya reward, karyawan merasa kontribusinya yang diberikan kepada perusahaan dihargai sehingga memacu kinerja karyawan semakin meningkat. Dalam hal ini, dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi juga 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 untu memperbaiki karyawan yang melanggar. Pelajaran tersebut nantinya dapat merubah sikap karywan 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

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Agung Dwi Nugroho (2015) dengan judul Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pt Business Training And Empowering Management Surabaya, diketahui bahwa hasil rekapitulasi hasil uji hipotesis penelitiannya sebagai berikut:

No	Hipotesis	Hasil
1	Reward dan punishment secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Business Training And Empowering Management Surabaya	Terbukti
2	Reward dan punishment, berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT Business Training And Empowering Management Surabaya Business Training And Empowering Management Surabaya	Terbukti

Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Rizki Ayu Pramesti, Sofia. A. P. Sambul, Wehelmina Rumawas (2019) dengan judul Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading, diketahui juga bahwa hasil rekapitulasi hasil uji hipotesis penelitiannya sebagai berikut:

No	Hipotesis	Hasil
1	Reward dan Punishment secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karywan KFC Artha Gading.	Terbukti
2	Reward dan Punishment secara parsial juga berpengaruh terhadap Kinerja Karywan KFC Artha Gading.	Terbukti

### Kesimpulan

Perusahaan harus memberikan perhatian khusus terhadap program penghargaan kepada karyawan atas segala usaha dan upaya yang telah mereka lakukan dan hal ini penting bagi organisasi karena mencerminkan upaya organisasi untuk dapat mempertahankan sumber daya manusia sebagai komponen utama dan merupakan komponen biaya yang paling penting dalam operasional perusahaan.

Penghargaan juga merupakan salah satu aspek yang sangat penting bagi karyawan, karena bagi individu atau karyawan besarnya penghargaan mencerminkan ukuran nilai karya mereka yang dihargai oleh pihak perusahaan. Imbalan yang diberikan baik dalam bentuk material dan non material kepada karyawan, diharapkan dapat memberikan motivasi tinggi dalam bekerja dan berprestasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Pemberian sistem penghargaan ini dimaksudkan sebagai dorongan kepada karyawan agar mau bekerja dengan giat dan lebih baik lagi sehingga mampu membangkitkan motivasi sehingga mendorong kinerja karyawan yang lebih baik.

Segala tindakan yang dilakukan dengan sengaja pasti mempunyai tujuan tertentu, begitu pula dengan program hukuman yang diberikan kepada karyawan atas konsekuensi terhadap pelanggaran atau tindakan yang melanggar aturan.

### Referensi

- J. Bratton and J. Gold, Human Resource Management: Theory and Practice, 4th ed. London: Palgrave Macmillan, 2007.
- V. Rivai and E. J. Sagala, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik, 1st ed. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2013.
- Shofia Aula, Syarif Hanoum, dan Prahardika Prihananto, Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Resiliensi Organisasi, jurnal sains dan seni its vol. 11, 2337-3520 no. 1, 2022
- Sunarto, A., Rusilowati, U., & Sari Eka, M., Pengaruh Reward (Penghargaan), Punishment (hukuman) dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Sinarmas Jakarta Pusat. 392-411,2017



- Kawulur, T. K., Areros, W. A., & Pio, R. . (2018). Pengaruh Reward and Punishment Terhadap Loyalitas Karyawan di. *Adiminstrasi Bisnis*, 6(2), 68-76.
- Ludfi Ferry Wijaya, Sistem Reward dan Punishment sebagai Pemicu dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan, *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen (JIKEM)* E-ISSN: 2774-2075, Vol. 1 No. 2, 2021
- Kasmir, *Manajemen Perbankan*, PT. Raja Grafindo Persada, 2004, hal. 133
- Reskar R. dalam Agung Dwi Nugroho.2015. Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. *Busininess Training and Empowering Management Surabaya*. *Jurnal MAKSIPRENEUR*, Vol. IV, No. 2Robbins, S. P. 2009. *Perilaku Organisasi*, (Edisi Kesepuluh). Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia
- Pramesti, RA, Sambul, Sofia. A. P., Rumawas, Wehelmina, Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading, *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 9. No. 1, 2019.