



## Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Literature Review MSDM)

Febri Dwiyanti<sup>1\*</sup>, Jumawan<sup>2</sup>, Hadita<sup>3</sup>, Angelina Simorangkir<sup>4</sup>, Denis Putra Ramadhan<sup>5</sup>, Hanna Caroline Patricia<sup>6</sup>, Salsabila Putri Adhisty<sup>7</sup>, Visi Khumairah Madani<sup>8</sup>.

<sup>1</sup>Mahasiswa Prodi Manajemen, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, email: [202010325067@mhs.ubharajaya.ac.id](mailto:202010325067@mhs.ubharajaya.ac.id)

<sup>2</sup>Dosen Program Studi Manajemen, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, email: [jumawan@dsn.ubharajaya.ac.id](mailto:jumawan@dsn.ubharajaya.ac.id)

<sup>3</sup>Dosen Program Studi Manajemen, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, email: [hadita.universitas@gmail.com](mailto:hadita.universitas@gmail.com)

<sup>4</sup>Mahasiswa Prodi Manajemen, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, email: [202010325068@mhs.ubharajaya.ac.id](mailto:202010325068@mhs.ubharajaya.ac.id)

<sup>5</sup>Mahasiswa Prodi Manajemen, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, email: [201910325064@mhs.ubharajaya.ac.id](mailto:201910325064@mhs.ubharajaya.ac.id)

<sup>6</sup>Mahasiswa Prodi Manajemen, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, email: [202010325052@mhs.ubharajaya.ac.id](mailto:202010325052@mhs.ubharajaya.ac.id)

<sup>7</sup>Mahasiswa Prodi Manajemen, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, email: [202010325074@mhs.ubharajaya.ac.id](mailto:202010325074@mhs.ubharajaya.ac.id)

<sup>8</sup>Mahasiswa Prodi Manajemen, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, email: [202010325072@mhs.ubharajaya.ac.id](mailto:202010325072@mhs.ubharajaya.ac.id)

\*Corresponding author: Febri Dwiyanti

**Abstrak:** Riset terdahulu atau riset yang relevan sangat penting dalam suatu riset atau artikel ilmiah. Riset terdahulu atau riset yang relevan berfungsi untuk memperkuat teori dan fenomena hubungan atau pengaruh antar variable. Artikel ini mereview Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja, yaitu: Reward, dan Punishment, suatu studi literatur Manajemen Sumberdaya Manusia. Tujuan penulisan artikel ini guna membangun hipotesis pengaruh antar variabel untuk digunakan pada riset selanjutnya. Hasil artikel literature review ini adalah: 1) Reward berpengaruh terhadap Motivasi Kerja dan 2) Punishment berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.

**Keyword:** Motivasi Kerja, Reward, Punishment

### PENDAHULUAN

Setiap mahasiswa S1, S2, dan S3 diwajibkan untuk melakukan penelitian dalam bentuk skripsi, tesis, atau disertasi. Demikian pula, dosen, peneliti, dan karyawan fungsional lainnya

terlibat dalam penelitian dan pembuatan publikasi ilmiah untuk diterbitkan dalam jurnal ilmiah.

Sebagian besar perguruan tinggi di Indonesia mewajibkan mahasiswa untuk membuat karya ilmiah sebagai syarat kelulusan. Ketentuan ini berlaku untuk semua tahap pendidikan, termasuk skripsi (S1), tesis (S2), dan disertasi (S3).

Berdasarkan bukti empiris, banyak mahasiswa dan penulis yang kesulitan untuk mengidentifikasi publikasi pendukung untuk karya ilmiah mereka seperti penelitian sebelumnya atau studi yang relevan. Makalah yang relevan diperlukan untuk memperkuat teori yang sedang dibahas, untuk melihat hubungan atau pengaruh variabel, dan untuk mengembangkan hipotesis. Artikel ini mengkaji dampak dari

Motivasi kerja adalah daya dorong dari dalam diri seseorang untuk berperilaku dan bekerja keras sesuai dengan tugas dan komitmennya. Motivasi kerja juga merupakan perangsang atau pendorong bagi setiap karyawan untuk bekerja dalam melaksanakan kewajibannya. Karyawan yang puas dan bersemangat dalam bekerja akan memberikan kontribusi yang besar bagi perkembangan dan keberhasilan organisasi.

Berdasarkan latar belakang, maka dapat di rumuskan permasalahan yang akan dibahas guna membangun hipotesis untuk riset selanjutnya yaitu:

1. Apakah Reward berpengaruh terhadap Motivasi Kerja ?
2. Apakah Punishment berpengaruh terhadap Motivasi Kerja ?
3. Apakah Reward dan Punishment berpengaruh terhadap Motivasi Kerja?

## **KAJIAN TEORI**

### **Motivasi Kerja Karyawan**

Menurut Robbins dan Judge (dalam Kusumawati et al., 2022), "Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang untuk mencapai tujuannya". Ada tiga faktor penting yang perlu dipertimbangkan: intensitas, arah, dan kegigihan. Intensitas menunjukkan seberapa keras seseorang bekerja. Kecuali jika upaya tersebut berorientasi pada tujuan yang menguntungkan organisasi, intensitas yang tinggi tidak akan memberikan hasil yang diinginkan. Motivasi, dengan kata lain, harus memiliki dimensi yang terarah.

Motivasi adalah dorongan untuk membujuk individu untuk melakukan suatu tindakan. Orang biasanya berperilaku karena satu alasan: untuk mencapai tujuan mereka (Fatikah, 2019). Tujuan dari pengembangan motivasi kerja adalah untuk menciptakan dorongan atau semangat kerja untuk mencapai tujuan. Banyak elemen yang mempengaruhi motivasi kerja, termasuk kebutuhan tubuh, keamanan, hubungan sosial, dan harga diri (Situmorang et al., 2021)

Motivasi negatif dan motivasi positif adalah dua jenis motivasi. Atasan yang menuntun karyawan dengan standar yang akan menghasilkan hukuman adalah contoh motivasi negatif. Motivasi positif mengacu pada pemimpin yang mendorong (memotivasi) bawahan dengan memberi penghargaan kepada mereka yang mengungguli harapan. Semangat kerja karyawan akan tumbuh dengan penguatan positif, namun semangat kerja karyawan akan meningkat sesaat jika motivasi rendah karena takut akan hukuman. Meilisa Amalia et al., 2023 (dalam Syukri et al., 2023).

Menurut (Yulia, 2018) Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja sebagai berikut :

1. Hadiah
2. Interaksi dengan orang lain
3. Kebutuhan hidup
4. Kesuksesan profesional

Motivasi adalah serangkaian sikap dan keyakinan yang meyakinkan orang untuk melakukan aktivitas tertentu untuk mencapai tujuan mereka. Sikap dan keyakinan ini

berfungsi sebagai pendorong bagi orang untuk mengambil tindakan guna mencapai tujuan mereka. Dorongan ini terdiri dari dua komponen: arah perilaku di tempat kerja (bekerja untuk mencapai tujuan) dan intensitas perilaku (sebagai tingkat upaya pribadi di tempat kerja). Motivasi terdiri dari banyak emosi, ide, dan ingatan yang terkait dengan hubungan internal dan eksternal perusahaan.

Indikator motivasi kerja menurut (Robin, 2008) yaitu :

1. Penghasilan.

Penghasilan sangat penting bagi karyawan untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka dan keluarganya. Gaji dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan dasar setiap karyawan sekaligus berfungsi sebagai motivator bagi mereka untuk bekerja keras.

2. Pemantauan

Dengan mengatur pekerjaan secara efektif, memberikan instruksi yang jelas sesuai dengan standar pekerjaan, dan menyediakan peralatan yang cukup serta bantuan lainnya, pengawasan yang efektif dapat membantu meningkatkan produktivitas karyawan. Tanggung jawab utama seorang supervisor adalah mengkoordinasikan sistem kerja di dalam unit kerja dengan benar untuk mendapatkan hasil yang terbaik.

3. Interaksi di tempat kerja.

Pekerjaan harus diselesaikan secara efektif untuk membangun lingkungan kerja yang menyenangkan atau koneksi, yang mengharuskan pembentukan hubungan kekeluargaan yang kuat antara rekan kerja dan antara rekan kerja dan antara rekan kerja.

Motivasi Kerja ini sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah (Rozalia, n.d.), (Pengembangan et al., 2017), (Larasati & Gilang, 2016).

## Reward

Reward merupakan motivator penting bagi karyawan untuk mengirimkan ide-ide paling inovatif mereka untuk meningkatkan operasi perusahaan dan meningkatkan kinerja keuangan dan non-keuangan organisasi. (Winda & Sri Astuti dkk, 2018). Menurut (Winda & Sri Astuti dkk, 2018) berikut ini indikator Reward:

1. Upah dan bentuk remunerasi lainnya berdasarkan jumlah barang atau jasa yang dihasilkan atau jumlah jam kerja.
2. Gaji, pembayaran reguler yang dibayarkan oleh manajemen kepada karyawannya yang ditetapkan dalam kontrak kerja.
3. Insentif, suatu jenis insentif tambahan yang diberikan oleh pemberi kerja kepada karyawannya untuk mendorong atau memotivasi mereka. faktor penting dalam memotivasi orang untuk berkontribusi
4. Tunjangan seperti Pensiun, rawat inap, dan waktu liburan yang bergantung pada senioritas atau catatan kehadiran, bukan pada kinerja karyawan.
5. Keuntungan personal diberikan manajer seperti prestise dan pengakuan, yang terkadang disebut sebagai imbalan interpersonal.
6. Promosi, memberikan promosi untuk menempatkan orang yang sesuai. Ketika dipantau dengan baik, kinerja sering kali memainkan peran.

Reward merupakan salah satu bentuk yang baik dalam perusahaan karena dapat membuat karyawan yang memiliki kualitas, kemampuan, atau potensi yang lebih tinggi dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya untuk terus mengelola keterampilan dan pengetahuan. Menurut hasil penelitian Fauziah, Pongtuluran, dan Azis (2016), pengembangan karir dapat menimbulkan rasa puas dalam melaksanakan pekerjaan dan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. (Vidya Eryanti et al., 2023).

Menurut (Dr. Vladimir, 1967) Apapun yang diberikan kepada karyawan untuk menghormati upaya mereka atas nama perusahaan atau organisasi disebut sebagai reward.

Imbalan penting untuk menarik dan mempertahankan karyawan demi kepentingan perusahaan. Pekerja mendapatkan imbalan sebagai imbalan atas upaya mereka.

Menurut (Dr. Vladimir, 1967) indikator-indikator untuk mengukur variabel penghargaan yaitu :

1. Upah seseorang  
Karyawan dikompensasi dengan gaji atas kontribusinya terhadap pemenuhan tujuan perusahaan. Gaji biasanya mengacu pada tingkat kompensasi mingguan, bulanan, atau tahunan, terlepas dari berapa jam kerja.
2. Penghargaan  
Penghargaan adalah upaya perusahaan untuk memberikan kompensasi kepada karyawan agar lebih antusias dan bekerja dengan baik.
3. Pujian  
Pujian adalah bentuk ucapan terima kasih yang bersifat non-materi. Karyawan yang berprestasi dalam pekerjaannya biasanya menerima pujian dari atasannya sebagai upaya untuk meningkatkan motivasi mereka.
4. Cuti  
Pemberi kerja memberikan cuti kepada karyawannya untuk berbagai alasan.  
Reward sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah (Suci et al., 2020), (Ismah et al., 2023), dan (Isnainy & Nugraha, 2019).

### **Punishment**

Menurut (Wijaya, 2021) Punishment yang diberikan kepada karyawan karena gagal menyelesaikan atau melaksanakan tugas seperti yang diperintahkan dikenal sebagai hukuman. Setiap tugas yang dialokasikan kepada seorang pekerja selama masa kerjanya di perusahaan telah memenuhi persyaratan yang ditunjukkan pada saat itu, terutama jika dia siap untuk mengikuti arahan keputusan dengan menandatangani surat perjanjian kerja. Hukuman biasanya digunakan dalam operasi bisnis untuk menghukum karyawan dan memaksa mereka untuk mematuhi aturan dan ketentuan perilaku yang ditetapkan perusahaan.

Menurut (Wijaya, 2021) ada beberapa indikator dari hukuman. Adapun indikator tersebut yaitu:

1. Hukuman ringan, seperti:
  - a) Teguran lisan kepada yang bersangkutan
  - b) Teguran tertulis
  - c) Pernyataan ketidaksenangan tertulis
2. Hukuman sedang, seperti:
  - a) Keterlambatan kenaikan gaji
  - b) Pengurangan gaji
  - c) Promosi ditunda
3. Hukuman berat, seperti:
  - a) Pengunduran diri dari jabatan
  - b) Pemutusan hubungan kerja atau pemecatan

Purwanto (2006) mendefinisikan dua kategori hukuman dalam Sunarto dkk. (2017): hukuman preventif dan hukuman represif. Hukuman preventif dimaksudkan untuk mencegah terjadinya pelanggaran, oleh karena itu dilakukan sebelum pelanggaran terjadi. Sementara itu, hukuman represif dilakukan sebagai akibat dari kesalahan yang dilakukan. Oleh karena itu, hukuman ini diberikan setelah pelanggaran atau kesalahan terjadi. (Putri Kentjana & Nainggolan, 2018)

(Rifaldi, 2021) Punishment pun diinterpretasi sebagai langkah dalam penyajian konsekuensi yang meyengsarakan atau tidak dikehendaki yang merupakan akibat dari suatu Perbuatan. (Rifaldi, 2021) menyebutkan sejumlah indikator punishment, di antaranya:

1. Meminimalkan kesalahan, menurunkan frekuensi kesalahan dalam melaksanakan tugas.
2. Hukuman yang lebih berat untuk kesalahan yang sama. Hukuman yang dikenakan akan semakin berat bila kesalahan yang sama sering dilakukan.
3. Memberikan penjelasan atas pelanggaran yang dilakukan pelaku dalam upaya mencegah terulangnya kesalahan.
4. Hukuman segera jika terjadi kesalahan. disiplin langsung bagi pekerja yang melanggar kebijakan bisnis.

Punishment sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah (Sari, 2020), (Wirawan & Afani, 2018), dan (Suci et al., 2020).

**Tabel 1: Penelitian terdahulu yang relevan**

No	Author (tahun)	Hasil Riset terdahulu	Persamaan dengan artikel ini	dengan	Perbedaan dengan artikel ini
1	(Rachelline Harlyanto et al., 2022)	Reward dan Punnishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan	Reward dan Punnishment berpengaruh terhadap Motivasi Karyawan	dan	Reward berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Karyawan
2	(Suhartini & Akil Rahman, 2019)	Reward dan Punnishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan	Reward dan Punnishment berpengaruh terhadap Motivasi Karyawan	dan	Reward berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Karyawan
3	(Purwantono, 2014)	Reward dan Punnishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan	Reward dan Punnishment berpengaruh terhadap Motivasi Karyawan	dan	Reward berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Karyawan
4	(Pratama et all., 2017)	Reward dan Punnishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan	Reward dan Punnishment berpengaruh terhadap Motivasi Karyawan	dan	Reward berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Karyawan
5	(Mentang, 2021)	Reward dan Punnishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan	Reward dan Punnishment berpengaruh terhadap Motivasi Karyawan	dan	Reward berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Karyawan
6	(Nanda Kurnia et al., 2022)	Reward dan Punnishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan	Reward dan Punnishment berpengaruh terhadap Motivasi Karyawan	dan	Reward berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Karyawan
7	(Manajemen & Unsera, 2021)	Reward dan Punnishment berpengaruh positif	Reward dan Punnishment berpengaruh terhadap	dan	Reward berpengaruh terhadap Motivasi

		dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan	Motivasi Karyawan	Kerja	Kerja Karyawan
8	(Lestari & Muslihat, 2023)	Reward dan Punnishment berpengaruh dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan	Reward dan Punnishment berpengaruh terhadap Motivasi Karyawan	dan	Reward berpengaruh terhadap Motivasi Karyawan
9	(Aisyar Mata et al., 2023)	Reward dan Punnishment berpengaruh dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan	Reward dan Punnishment berpengaruh terhadap Motivasi Karyawan	dan	Reward berpengaruh terhadap Motivasi Karyawan
10	(Suci et al., 2020)	Reward dan Punnishment berpengaruh dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan	Reward dan Punnishment berpengaruh terhadap Motivasi Karyawan	dan	Reward berpengaruh terhadap Motivasi Karyawan

## METODE PENULISAN

Metode penelitian artikel ilmiah ini menggunakan Mendeley, Google Scholar, dan variabel sumber media online lainnya untuk mengeksplorasi teori dan hubungan antara Reward dan Punishment berpengaruh pada motivasi kerja. Penelitian deskriptif ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara Reward dan Punishment dalam konteks motivasi kerja.

Penelitian deskriptif adalah penelitian yang berupaya memahami bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lain atau bagaimana suatu variabel berhubungan dengan faktor-faktor lain. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk memverifikasi hipotesis yang dirumuskan sebelumnya dan menjelaskan faktor-faktor yang diselidiki, sehingga mendorong penggunaan metodologi kuantitatif (Prajitno, 2015).

## PEMBAHASAN

Berdasarkan Kajian teori dan penelitian terdahulu yang relevan maka pembahasan artikel *literature review ini* dalam konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah:

### 1. Pengaruh Reward terhadap Motivasi Kerja.

Reward mempengaruhi motivasi kerja dengan cara yang sama seperti dimensi atau indikator penghargaan mempengaruhi dimensi atau indikator motivasi kerja. Reward tentu saja menjadi salah satu penanda dalam menginspirasi dan mendorong orang untuk bekerja. Di setiap perusahaan, reward diberikan berdasarkan keadilan. Pemberian hadiah mendorong karyawan untuk bersemangat dalam bekerja sehingga dapat menyelesaikan tanggung jawabnya dan mencapai tujuan dengan baik. Oleh karena itu, perusahaan harus terus memberikan insentif yang adil dan menguntungkan bagi karyawannya untuk mendorong usaha karyawan dan menginspirasi karyawan untuk bekerja dengan antusias. Hal ini mengindikasikan bahwa insentif diterima dengan baik dan memberikan pengaruh yang baik terhadap motivasi kerja karyawan (Eko Wahyu Hidayat Udjut Saputra et al., 2021).

Manajemen harus memprioritaskan reward untuk meningkatkan motivasi karyawan. Ini termasuk remunerasi moneter (upah, gaji, komisi, dan bonus), insentif, tunjangan, dan tunjangan lain dari pemberi kerja, seperti pengakuan dan penghargaan. Berikut ini adalah beberapa sistem reward yang dapat diterapkan:

1. Reward intrinsik adalah manfaat non-finansial seperti tanggung jawab, otonomi, pekerjaan yang berarti, kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan bakat, kemungkinan untuk berprestasi dan berkembang, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, peluang promosi, dan kesenangan intrinsik;
2. Reward ekstrinsik meliputi imbalan moneter (upah dan tunjangan) dan imbalan non moneter (pengakuan, pujian, dan umpan balik) (Nurpina, 2016).

Reward mempengaruhi motivasi kerja; jika imbalan dihargai dengan baik oleh klien atau konsumen, maka akan meningkatkan kualitas dan motivasi kerja; sebaliknya, jika imbalan tidak memadai atau tidak mencukupi, maka motivasi kerja akan menurun. Akibatnya, ada hubungan yang kuat antara insentif dan motivasi kerja. Dalam situasi ini, kinerja dan bukan insentif kerja langsung yang mendorong penyelesaian pekerjaan. Menurut temuan penelitian ini, insentif memiliki pengaruh yang kecil namun signifikan terhadap motivasi pekerja. Penting bagi Anda untuk terlebih dahulu menentukan jenis penghargaan yang dibutuhkan oleh karyawan Anda. Perusahaan dapat memberikan berbagai macam penghargaan jika mereka belum mengenali motivasi yang dibutuhkan karyawan, seperti (Halim et al., 2020).

Reward berpengaruh terhadap Motivasi Kerja, ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh: (Pratama et al., 2017), (Hindarti & Wayyudi, 2011) dan (Wirawan & Afani, 2018).

## **2. Pengaruh Punishment terhadap Motivasi Kerja.**

Punishment memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja. Wiyani (2013) dalam (Christie et al., 2022) menyatakan bahwa punishment berfungsi untuk memberikan motivasi untuk menghindari perilaku yang tidak diinginkan yang bertentangan dengan norma-norma masyarakat, untuk mencegah pelanggar mengulangi perilaku yang tidak diinginkan, dan untuk mengajarkan seseorang tentang apakah kegiatan itu benar atau salah.

Sangat penting untuk memahami apa itu punishment karena hukuman merupakan prosedur dalam keseluruhan operasi bisnis atau menambah proses pembelajaran untuk membantu mencapai tujuan perusahaan. Punishment adalah strategi untuk membujuk orang agar mematuhi norma. Punishment akan diberikan jika seseorang menunjukkan perilaku yang tidak diharapkan, gagal merespons, atau gagal bertindak seperti yang diharapkan. Indikator hukuman meliputi teguran lisan, teguran tertulis, dan penurunan gaji. (Suparmi & Vicy, 2019).

Ada berbagai kondisi hukuman yang lebih efektif dan layak:

- a) Waktu. Sangatlah penting untuk memikirkan waktu pemberian hukuman. Hukuman dapat digunakan ketika perilaku tersebut perlu dihukum, sesaat setelah perilaku tersebut terjadi, atau setelah perilaku tersebut terjadi.
- b) Tingkat kesulitan. Hukuman akan lebih efektif jika masukan yang tidak menyenangkan cukup berat. Hal ini berarti bahwa orang yang mendapat hukuman harus memperhatikannya sesegera mungkin sehingga dapat menimbulkan rasa takut di tempat kerja dan mengurungkan niat untuk melakukan kegiatan yang tidak normal dalam melaksanakan tugas.
- c) Jadwal. Hukuman dapat diberikan segera setelah setiap jawaban (jadwal berkelanjutan), pada waktu yang ditentukan atau bervariasi setelah perilaku yang tidak diinginkan terjadi, atau setelah sejumlah respons tertentu.
- d) Menjelaskan Alasannya. Insiden yang tidak diinginkan dapat dihindari dengan memberikan alasan yang jelas mengenai alasan pemberian hukuman.

- e) Impersonal. Jika hukuman diterapkan dengan cara yang lebih impersonal, individu yang dihukum akan lebih kecil kemungkinannya untuk menghadapi dampaknya.(Manik, 2019).

Manajemen harus memberikan hukuman mulai dari yang bersifat preventif hingga represif (tindakan setelah pelanggaran terjadi), dari yang moderat hingga yang keras, untuk meningkatkan hukuman dengan tetap mempertimbangkan insentif kerja. Organisasi berpikir bahwa dengan mengambil langkah proaktif untuk mencegah kecerobohan, karyawan akan lebih cenderung untuk bertindak secara tepat di tempat kerja. Setiap pelanggaran disiplin kerja yang dilakukan oleh karyawan akan menghasilkan hukuman yang sesuai, tergantung pada tingkat keparahan pelanggaran mereka. Jenis disiplin (hukuman) yang paling sederhana adalah peringatan yang diberikan kepada karyawan segera setelah pelanggaran terjadi. Karyawan dalam kategori sedang yang melanggar peraturan juga dapat menghadapi pengurangan gaji (Suci et al., 2020).

Karyawan yang lalai dalam bekerja harus dihukum agar mereka dapat memahami kesalahannya dan berusaha untuk memperbaiki cara kerja yang salah. Karyawan seharusnya diarahkan/dididik untuk berperilaku positif dan termotivasi dalam bekerja melalui hukuman (Sari, 2014). Punishment dan motivasi kerja sama-sama memiliki dampak. Semakin besar punishment, semakin besar motivasi kerja, dan sebaliknya, semakin kecil punishment, semakin rendah dorongan kerja. (Suci et al., 2020).

Punishment berpengaruh terhadap Motivasi Kerja, ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh: (Badrudin et al., 2021), (Ar, n.d.), dan (SYAMSIMAR, 2021).

### 3. Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Motivasi Kerja.

Menurut Hasibuan (2003:97), motivasi kerja bertujuan untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, memelihara loyalitas dan kestabilan karyawan, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi, meningkatkan pengadaan karyawan, dan membangun hubungan kerja yang positif. Selain itu, juga berusaha untuk meningkatkan standar kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja, serta mendorong inovasi dan keterlibatan karyawan. Menurut Simamora (2004), reward adalah konsep yang mengharuskan pemberian imbalan berdasarkan potensi untuk meningkatkan produktivitas karyawan dalam rangka memperoleh keunggulan kompetitif (Dihan & Hidayat, 2020).

Reward berpengaruh terhadap Motivasi Kerja, dimana Anwar Prabu Mangkunegara (dalam Bayu Fadillah, dkk, 2013:5) mendefinisikan dimensi atau indikator Motivasi Kerja sebagai berikut:

1. Akuntabilitas tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya
2. Produktivitas dalam bekerja. Bekerja dan berperilaku sekeras mungkin.
3. Potensi untuk maju. keinginan untuk mendapatkan kompensasi yang adil atas usahanya
4. Pengakuan atas kinerja yang luar biasa. keinginan untuk mendapatkan lebih banyak uang daripada yang biasanya.
5. Pekerjaan yang sulit. dorongan untuk menjadi ahli dalam profesinya.

Suwarto (Kompri, 2015: 291) mendefinisikan punishment sebagai mekanisme untuk mengendalikan perilaku agar sesuai dengan standar yang berlaku. Dalam situasi ini, hukuman diberikan ketika individu yang bersangkutan menunjukkan perilaku yang tidak diharapkan, tidak memberikan respon, atau berperilaku yang tidak diharapkan. Berikut ini dimensi atau indikator dari hukuman adalah sebagai berikut:

1. Hukuman sebagai Pencegah
  - a) Perintah

- b) Larangan
  - c) Pengawasan
  - d) Tata Tertib
2. Hukuman sebagai Penekanan
- a) Pemberitahuan;
  - b) Teguran dan Peringatan; dan
  - c) Hukuman

Karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih baik jika mereka diberikan hadiah atau menghadapi hukuman (Mesra, 2020). Manajemen sumber daya manusia sering kali memberikan kompensasi dengan komponen insentif untuk meningkatkan motivasi pekerja. Manajemen SDM mencakup tugas-tugas administratif, operasional, dan strategis. Penguatan positif dan disiplin negatif adalah dua motivasi tenaga kerja yang berlawanan. Namun, keduanya dapat berdampak pada motivasi karyawan dalam bekerja. Karyawan termotivasi untuk bekerja dengan baik ketika mereka mendapatkan dukungan internal atau eksternal yang signifikan (misalnya, dari perusahaan). Secara umum, motivasi adalah faktor penting dalam arah, kelanjutan, dan kesimpulan dari suatu kegiatan. Motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi kerja juga memiliki karakteristik seperti usaha, kemauan yang kuat, arah, dan tekad.

Reward dan Punishment berpengaruh terhadap Motivasi kerja, ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh: (Febrianti et al., 2014), (Nur Azizah, 2019), dan (Nanda Kurnia et al., 2022).

### Conceptual Framework

Berdasarkan rumusan masalah, kajian teori, penelitian terdahulu yang relevan dan pembahasan pengaruh antar variabel, maka di perolah rerangka berfikir artikel ini seperti di bawah ini.

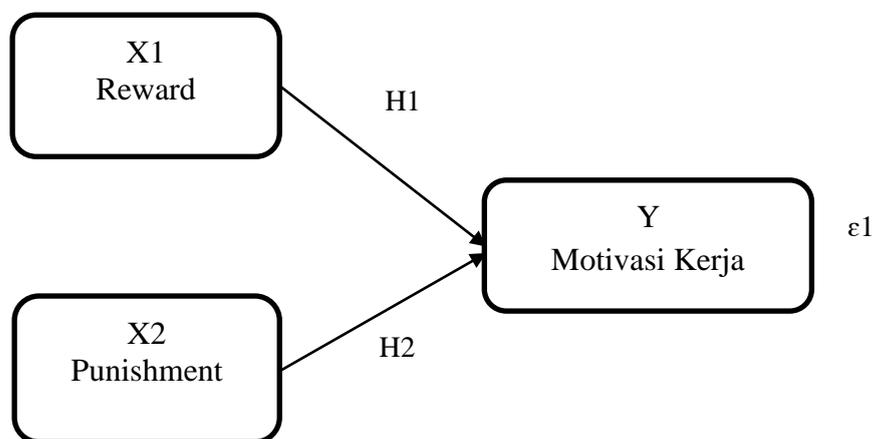


Figure 1: Conceptual Framework

Berdasarkan gambar conceptual framework di atas, maka: Reward, dan Punishment berpengaruh terhadap Motivasi kerja.

Selain dari tiga variabel exogen ini yang mempengaruhi Motivasi kerja, masih banyak variabel lain yang mempengaruhinya diantaranya adalah:

- a) Kompensasi: (Mubarog & Zulkarnaen, 2017), (Sembiring & Prasetio, 2018), dan (Sembiring & Prasetio, 2018)
- b) Disiplin kerja : (Siagian, 2018), (Khasanah et al., 2016), dan (Arifa & Muhsin, 2018)
- c) Fasilitas kerja : (Jufrizen, 2021), (Anggrainy et al., 2018), dan (Arita & Agustin, 2022)

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan teori, artikel yang relevan dan pembahasan maka dapat di rumuskan hipotesis untuk riset selanjutnya:

1. Reward berpengaruh terhadap Motivasi Kerja
2. Punishment berpengaruh terhadap Motivasi Kerja
3. Reward dan Punishment sama-sama berpengaruh terhadap Motivasi Kerja

### Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, saran dalam artikel ini adalah masih banyak faktor lain yang mempengaruhi Motivasi Kerja selain Reward dan Punishment pada semua jenis dan tingkatan organisasi atau perusahaan, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui faktor apa saja yang dapat mempengaruhi Motivasi Kerja selain variabel-variabel yang diteliti dalam artikel ini. Pertimbangan lain yang perlu diperhatikan adalah kompensasi, disiplin kerja, dan fasilitas kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aisyar Mata, M., Widhi Kurniawan, A., Ruma, Z., Imran Musa, C., & Sayu Puspitaningsih Dipoatmodjo, T. (2023). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Pt Erafone Artha Retailindo Makassar. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 2(3), 855–866. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v2i3.654>
- Anggrainy, I. F., Darsono, N., & Putra, T. R. I. (2018). Pengaruh Fasilitas Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Implikasinya pada Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(1), 1–10. <http://202.4.186.66/JMM/article/view/10227/8072>
- Ar, Y. (n.d.). *PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI: Bukti Empiris Pada Kantor Walikota Banda Aceh*. 11(November 2021), 899–908.
- Arifa, S. N., & Muhsin. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja. *Economic Education Analysis Journal*, 7(1), 374–389.
- Arita, S., & Agustin, F. (2022). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai. *EcoGen*, 5(4), 544–554.
- Badrudin, D., Hadi, S., & Supriyatna, R. K. (2021). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT Antam Tbk UBPE Pongkor Departemen Process Plant. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 2(1), 70–88. <https://doi.org/10.47467/elmal.v2i1.315>
- Christie, O. B., Ong, D., Kui, K., Huliselan, J. J., Ekonomi, F., & Bisnis, D. (2022). Analisis Sistem Reward Dan Punishment Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Dan Organizational Commitment Karyawan Dengan Studi Kasus Pada Pt Xyz. *Feedforward: Journal of Human Resource*, 2(2), 103–114.
- Dihan, F. N., & Hidayat, F. (2020). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta. *JBTI: Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 11(1), 11–22. <https://doi.org/10.18196/bti.111126>
- Dr. Vladimir, V. F. (1967). Pengaruh. *Gastronomía Ecuatoriana y Turismo Local.*, 1(69), 5–24.
- Eko Wahyu Hidayat Udjut Saputra, Mei Indrawati, & Woro Utari. (2021). Pengaruh

- Kepemimpinan, Komunikasi Dan Pemberian Reward Terhadap Kinerja Pegawai Badan Koordinasi Wilayah Ii Bojonegoro Pemprov Jatim Melalui Motivasi Kerja. *Journal of Applied Management and Accounting Science*, 2(2), 104–115. <https://doi.org/10.51713/jamas.v2i2.39>
- Febrianti, S., Al Musadieg, M., & Prasetya, A. (2014). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol*, 12(1), 1–9.
- Halim, Sywaluddin, & Putra. (2020). Pengaruh Reward dan Loyalitas Karyawan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Taahta Maju Ersada. *Bisnis Kolega*, 6(2), 17–24.
- Hindarti, F., & Wayyudi, A. (2011). Pengaruh Reward Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi. *Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 103005(3 September 2015), 5–6.
- Ismah, L., Hadi, S. P., Dewi, R. S., Bisnis, D. A., & Diponegoro, U. (2023). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan Pt Sampurna Kuningan Juwana). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 12(1), 1–9.
- Isnainy, U. C. A. S., & Nugraha, A. (2019). Pengaruh Reward Dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Dan Kinerja Perawat. *Holistik Jurnal Kesehatan*, 12(4), 235–243. <https://doi.org/10.33024/hjk.v12i4.647>
- Jufrizen, J. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Sains Manajemen*, 7(1), 35–54. <https://doi.org/10.30656/sm.v7i1.2277>
- Khasanah, U., Hasiholan, L. B., & Warso, M. M. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT New March Semarang). *Journal of Management*, 2(2), 110. <http://jurnal.unpand.ac.id/index.php/MS/article/view/567>
- Kusumawati, I., Fauzi, A., & Amini, M. (2022). ... , Budaya Kerja Dan Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Era New Normal Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada .... *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem ...*, 3(5), 540–552. <https://www.dinastirev.org/JEMSI/article/view/990>
- Larasati, S., & Gilang, A. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi). *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 5(3), 200. <https://doi.org/10.29244/jmo.v5i3.12167>
- Lestari, N. F., & Muslihat, A. (2023). *Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment terhadap Motivasi Kerja ( Studi Kasus Karyawan di Cikarang )*. 21(2), 137–142.
- Manajemen, S., & Unsera, J. M. (2021). *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Serang Raya*. 5(2), 8235008.
- Manik, R. (2019). Implementasi Pemberian Reward dan Punishment Untuk Meningkatkan Etos Kerja Guru. *Jurnal Jumpa*, VII, 80–100. <http://ojs.stkyakobus.ac.id/index.php/JUMPA/article/view/64/66>
- Mentang, S. X. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Karyawan Serta Implikasinya Terhadap Kinerja. *Juima : Jurnal Ilmu Manajemen*, 22(1), 1–14.
- Mubarog, A. R., & Zulkarnaen, W. (2017). Karyawan Pada Shadiq Syariah Ex. BPRS Cipaganti Bandung. *Jurnal Ilmiah MEA ( Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi)*, 1(3), 72–90.
- Nanda Kurnia, N., Husnaiti, R., & Tristiarto, Y. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT Deraya. *Jurnal Sosial Sains*, 2(5), 596–605. <https://doi.org/10.59188/jurnalsosains.v2i5.394>
- Nur Azizah. (2019). Analisis Penempatan, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karier

- Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Angkasa Pura II (PERSERO) Bandara Husain Sastra Negara Bandung. *Doctoral Dissertation, Universitas Komputer Indonesia*, 30–32.
- Nurpina, S. (2016). Pengaruh Penghargaan (Reward) Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Prestasi Kerja Guru Sma Negeri Di Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 1337–1345. <https://doi.org/10.21009/jmp.v7i2.1850>
- Pengembangan, P., Dan, K., Kerja, M., Kepuasan, T., Karyawan, K., & Motivation, W. (2017). *Jurnal ilmiah manajemen & bisnis*. 18(1), 9–15.
- Pratama et all. (2017). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Goldia Camilan Malang. *Jurnal Riset Manajemen*, 000(November 2016), 124–135.
- Purwantono, I. (Imam). (2014). Pengaruh reward dan punishment terhadap motivasi kerja (kasus pada karyawan kantor pusat PT.Bakrie Telecom,Tbk). *Jurnal Ilmiah Universitas Bakrie*, 2(02), 1–3.
- Putri Kentjana, N. M., & Nainggolan, P. (2018). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pt. Bank Central Asia Tbk.). *National Conference of Creative Industry, September*, 5–6. <https://doi.org/10.30813/ncci.v0i0.1310>
- Rachelline Harlyanto, O., Ario Sumbogo, I., Bisnis, F., & Teknologi dan Bisnis Kalbis Jalan Pulomas Selatan Kav, I. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment dalam Kondisi Pandemi Covid-19 Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan PT XYZ. *KALBISIANA Jurnal Sains, Bisnis Dan Teknologi*, 8(4), 3644–3656.
- Rifaldi, M. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada UD.Laris Anda Di Kota Samarinda. *Jurnal Administrasi Bisnis Fisipol Unmul*, 9(1), 29. <https://doi.org/10.54144/jadbis.v9i1.4745>
- Robin, T. J. dan S. (2008). *Perilaku Organisasi*. 2, 66.
- Rozalia, N. A. (n.d.). *KARYAWAN ( Studi Kasus Pada Karyawan PT . Pattindo Malang )*. 26(2).
- Sari, Y. W. S. (2020). Pengaruh Komunikasi Internal, Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di BPR Nur Semesta Indah Kencong Kabupaten Jember. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Sembiring, J. H., & Prasetyo, A. P. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di Biznet Networks. *Jurnal Mitra Manajemen*, 2(4), 263–272. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v2i4.100>
- Siagian, M. (2018). Peranan Disiplin Kerja Dan Kompensasi Dalam Mendeterminasi Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Cahaya Pulau Pura Di Kota Batam. *JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam)*, 6(2). <https://doi.org/10.33884/jimupb.v6i2.675>
- Situmorang, S., Fauzi, A., Permatasari, S. M., & Robiansyah, A. (2021). Pengaruh Rotasi Jabatan, Etos Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Kharisma Surya Semesta. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 4(2), 321–330. <https://doi.org/10.37481/sjr.v4i2.283>
- Suci, N., Pradnyani, & ADkk. (2020). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 21–30.
- Suhartini, E., & Akil Rahman, M. (2019). Komparasi Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja. *Management & Accounting Expose E-ISSN*, 2(2), 98–104.
- Suparmi, & Vicy, S. (2019). Reward Dan Punishment Sebagai Pemicu Kinerja Karyawan Pada Pt. Dunia Setia Sandang Asli Iv Ungaran. *Jurnal Ilmiah Untag Semarang*, 8(1), 51–61. <http://jurnal.untagsmg.ac.id/index.php/sa/article/view/1134/981>
- SYAMSIMAR. (2021). Hubungan Reward Dan Punishment Dengan Motivasi Kerja Perawat Di Rsud Encik Mariyam. *ENHANCEMENT: A Journal of Health Science*, 2(1), 137–

149. <https://doi.org/10.52999/sabb.v2i1.133>
- Syukri, A. F., Rahayu, A. S., Larasati, A. D., Situmorang, B., Rafly, M., Putri, Z. A., Jumawan, J., & Hadita, H. (2023). Pengaruh Skill, Motivasi, dan Kompensasi Pada Produktivitas Kerja Karyawan.(Literature Review MSDM). *Jurnal Mahasiswa Kreatif*, *1*(4), 138–147.
- Vidya Eryanti, A. K., Daga, R., & Sujatmiko. (2023). SEIKO : Journal of Management & Business Pengaruh Komunikasi Internal, Evaluasi, dan Reward terhadap Motivasi Kerja Pegawai (Studi Kasus Bank BTN KC Makassar). *SEIKO : Journal of Management & Business*, *6*(1), 335–345. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v6i1.3007>
- Wijaya, L. F. (2021). Sistem Reward dan Punishment sebagai Pemicu dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan Manajemen (JIKEM)*, *1*(2), 1–11.
- Winda, T., & Sri Astuti dkk. (2018). 14.Bab Ii. *T Winda Sri Astuti Dkk, 2017*, 15–29.
- Wirawan, A., & Afani, I. N. (2018). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Dan Motivasi Karyawan Pada Cv Media Kreasi Bangsa. *Journal of Applied Business Administration*, *2*(2), 242–257. <https://doi.org/10.30871/jaba.v2i2.1124>
- Yulia, L. (2018). *Pengaruh komitmen, motivasi dan lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan PT PLN ( Persero ) Area Madiun Rayon Dolopo*. 13–48.