

Implementasi *Reward* dan *Punishment* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

M. Anugrah Brilliantiyah¹, Nur Afza², Putri Widyowati³, Rahmat Yuliawan⁴, Amaliyah⁵
muhammad.anugrah.brilliantiyah.380698-2021@vokasi.unair.ac.id¹, nur.afza.380976-2021@vokasi.unair.ac.id², putri.widyowati.380728-2021@vokasi.unair.ac.id³,
rahmat.yuliawan@vokasi.unair.ac.id⁴, amaliyah@vokasi.unair.ac.id⁵

ABSTRACT

In efforts to improve performance, organizations need to focus on the component of meeting employee needs. Performance appraisals are used as feedback on employee achievements and as a basis for organizations to formulate policies related to developing employee performance in the future. The aim of this research is to find out in depth the transparency and effectiveness of the reward and punishment system in improving employee performance. This research design uses qualitative research methods. The data collection techniques used in this research used interview techniques and literature studies. In this research, researchers used a purposive sampling technique. The data sources used are primary data sources and secondary data sources. Transparency in the reward and punishment system is important to increase employee objectivity and motivation. The reward and punishment system are not yet strictly regulated, making performance assessments less transparent and tend to be subjective. However, the punishment system currently implemented has had a positive impact in helping to improve the performance of employees.

Keywords: *Reward, Punishment, Employee Performance*

ABSTRAK

Dalam upaya peningkatan kinerja, organisasi perlu fokus kepada komponen pemenuhan kebutuhan karyawan. Penilaian kinerja digunakan sebagai umpan balik atas pencapaian pegawai dan sebagai dasar organisasi untuk menyusun kebijakan terkait pengembangan kinerja pegawai di masa depan. Tujuan penelitian ini ingin mengetahui secara mendalam terkait transparansi dan keefektifan sistem *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan kinerja karyawan. Desain penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik wawancara dan studi literatur. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling*. Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer dan data sekunder. Transparansi dalam sistem *reward* dan *punishment* penting untuk meningkatkan objektivitas dan motivasi karyawan. Sistem *reward* dan *punishment* yang belum diatur secara ketat, membuat penilaian kinerja kurang transparan dan cenderung subjektif. Namun, sistem *punishment* yang diterapkan saat ini telah memberikan dampak positif dalam membantu meningkatkan kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Reward, Punishment, Kinerja Karyawan*

1. PENDAHULUAN

Pengalaman kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki pengalaman kerja yang lebih tinggi cenderung memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menjalankan tugas dan memiliki keterampilan yang lebih luas. Pengalaman kerja juga mempengaruhi keterlibatan kerja, yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang terlibat dalam pekerjaannya serta memperoleh dukungan berupa pengawasan dan bimbingan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik (Santosa, 2019). Kinerja dicapai berdasarkan standar kerja yakni perbandingan tingkat dimana suatu tugas tertentu diharapkan dapat diselesaikan dan tujuan atau sasaran yang ingin dicapai.

Kinerja adalah faktor penting yang menentukan seberapa besar kontribusi individu atau kelompok terhadap organisasi. Hal ini mencakup

tingkat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, perbaikan kinerja menjadi fokus utama, baik pada tingkat individu maupun kelompok. Usaha untuk meningkatkan kinerja mencakup berbagai aspek seperti pelatihan dan pengembangan keterampilan, peningkatan motivasi, serta penyesuaian lingkungan kerja yang mendukung. Dengan memperhatikan dan mengelola kinerja secara efektif, organisasi dapat memastikan bahwa setiap anggota tim memberikan kontribusi maksimal, yang pada akhirnya akan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (Rafiq, 2019).

Dalam mencapai tujuan organisasi, pimpinan bekerja sama dengan pimpinan lain dan pegawai mereka. Keberhasilan pimpinan dipengaruhi oleh kontribusi pihak lain (Sinambela, 2019). Hal tersebut berarti kinerja setiap anggota mempengaruhi kinerja pimpinan dan organisasi. Sistem *reward* dan *punishment* penting dalam

konteks ini. Reward mencerminkan produktivitas dan tanggung jawab karyawan, serta apresiasi perusahaan terhadap hasil kerja mereka. Sebaliknya, punishment mendorong perbaikan kinerja dan menghindari perilaku merugikan. Dengan demikian, reward dan punishment memotivasi karyawan untuk memberikan kontribusi terbaik, mendukung keberhasilan pimpinan, dan pencapaian tujuan organisasi.

Dalam upaya peningkatan kinerja, organisasi perlu fokus kepada komponen pemenuhan kebutuhan karyawan. *Reward* digunakan sebagai salah satu langkah untuk pemenuhan kebutuhan karyawan guna mencapai titik kualitas diri yang terbaik. Penghargaan digunakan sebagai sarana pemenuhan kebutuhan karyawan untuk mencapai tingkat kualitas pribadi tertinggi. Penggunaan *reward* yang nyata akan menjadi tolak ukur peningkatan dan pengembangan karyawan, sehingga laju peningkatan kinerja akan berdampak pada perusahaan. *Reward* melalui sistem manajemen gaji merupakan salah satu *reward* yang sangat penting bagi kinerja karyawan baik secara bulanan maupun mingguan. Artinya, prestasi profesional mereka diberi imbalan yang setimpal melalui sistem penggajian perusahaan (Sofiaty, 2021).

Reward yang ditetapkan perusahaan tentunya juga harus diimbangi dengan aturan organisasi yang harus dipatuhi dan dilaksanakan oleh karyawan. Kesesuaian dan kesetiaan merupakan nilai-nilai penting dalam suatu perusahaan, dimana pegawai yang menaati peraturan organisasi tidak akan menyimpang dari tujuan utama organisasi dan kesetiaan pegawai akan membawa stabilitas pada perusahaan. Apabila aturan organisasi dilanggar, sanksi yang sesuai *appraisal* menjadi sangat penting bagi suatu organisasi karena dapat menilai kualitas individu di dalamnya dan membantu manajemen dalam pengambilan keputusan terkait sumber daya manusia (Faza & Mukaram, 2023).

Suatu organisasi memerlukan penilaian kinerja yang dapat membantu mengidentifikasi peningkatan kinerja karyawan. Penilaian kinerja digunakan sebagai umpan balik atas pencapaian pegawai dan sebagai dasar organisasi untuk menyusun kebijakan terkait pengembangan kinerja pegawai di masa depan. Proses penilaian yang terstruktur ini melibatkan pengukuran kinerja berdasarkan indikator yang jelas dan standar yang telah ditetapkan, sehingga hasilnya dapat memberikan gambaran yang akurat mengenai sejauh mana karyawan telah berkontribusi terhadap organisasi. Implementasi *performance appraisal* atau penilaian kinerja di Universitas Airlangga, misalnya, memainkan peran krusial dalam memoderasi pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan (Latiep, 2022).

Di era globalisasi, sumber daya manusia merupakan modal terpenting untuk meningkatkan daya saing, dan segala fenomena sosial, baik masa kini maupun masa depan, ditentukan oleh pengelolaan sumber daya manusia (Pangestu, 2022). Keberhasilan pelaksanaan sistem *reward* dan *punishment* serta penilaian kinerja di Universitas Airlangga tidak hanya bergantung pada kebijakan yang diterapkan, tetapi juga pada komitmen dan partisipasi aktif dari seluruh pimpinan dan karyawan. Hal ini berarti setiap pimpinan fakultas dan departemen harus terlibat secara aktif dalam proses penilaian kinerja serta penerapan *reward* dan *punishment*. Ini akan memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan benar-benar efektif dalam meningkatkan kinerja individu dan universitas secara keseluruhan. Dengan demikian, Universitas Airlangga dapat terus bersaing dan mempertahankan reputasinya sebagai salah satu universitas terkemuka di Indonesia.

Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif di kampus tersebut tidak hanya berdampak pada peningkatan kualitas pengajaran dan pelayanan akademik, tetapi juga berkontribusi terhadap reputasi dan keberlanjutan Universitas Airlangga dalam lingkungan pendidikan yang semakin kompetitif (Hidayat & Bayudhirgantara 2023). Pengelolaan SDM yang baik memastikan bahwa setiap karyawan, mulai dari dosen hingga staf administratif, berfungsi pada tingkat optimal mereka, yang pada gilirannya meningkatkan pengalaman belajar mahasiswa dan efisiensi operasional universitas. Dalam jangka panjang, hal ini membantu Universitas Airlangga mempertahankan posisinya sebagai institusi pendidikan terkemuka, menarik lebih banyak mahasiswa berkualitas, serta membangun citra positif di mata pemangku kepentingan dan masyarakat luas.

Untuk menjaga keberlanjutan dan keunggulan kompetitif, Universitas Airlangga juga perlu memastikan bahwa program *reward* dan *punishment* dijalankan secara transparan dan adil. Transparansi dalam proses ini akan membangun kepercayaan di antara karyawan dan memastikan bahwa mereka merasa dihargai atas kontribusinya atau diberi kesempatan untuk memperbaiki kinerja mereka jika diperlukan. Transparansi dalam manajemen kinerja tidak hanya meningkatkan motivasi karyawan tetapi juga memperkuat budaya organisasi yang positif dan kolaboratif. Dengan sistem yang adil dan transparan, Universitas Airlangga dapat memastikan bahwa setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang dan berkontribusi secara maksimal terhadap tujuan institusi (Nasih & Ekowati 2022).

Selain itu, Universitas Airlangga harus terus beradaptasi dengan perkembangan teknologi untuk mendukung sistem penilaian kinerja dan

pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif. Perangkat lunak manajemen kinerja yang canggih memungkinkan universitas mengumpulkan data kinerja secara real-time, menganalisisnya dengan lebih akurat, dan memberikan umpan balik yang lebih cepat kepada karyawan. Teknologi ini juga memungkinkan universitas untuk menyesuaikan strategi manajemen kinerja berdasarkan data yang dihasilkan, memungkinkan universitas untuk merespons kebutuhan karyawan dan tantangan organisasi dengan lebih cepat dan akurat (Supriyadi, 2023). Dengan memanfaatkan teknologi secara efektif, Universitas Airlangga dapat meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan akademik, yang dapat memperkuat posisinya dalam dunia pendidikan tinggi yang semakin kompetitif.

2. LANDASAN TEORI

Karyawan

Karyawan merupakan aset utama perusahaan dan mempunyai peran yang strategis di dalam perusahaan yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas perusahaan. (Mardiana, 2021). Karyawan adalah salah satu faktor yang paling esensial dalam perusahaan (kongsi), karena karyawan merupakan faktor penentu berhasil atau tidaknya dalam mencapai tujuan dan sasaran dari organisasi tersebut (Mangkunegara, 2022).

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah faktor penting yang menentukan seberapa besar kontribusi individu atau kelompok terhadap organisasi. Hal ini tidak hanya mencerminkan kemampuan dan efektivitas dalam melaksanakan tugas, tetapi juga mencakup tingkat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, perbaikan kinerja menjadi fokus utama, baik pada tingkat individu maupun kelompok. Usaha untuk meningkatkan kinerja mencakup berbagai aspek seperti pelatihan dan pengembangan keterampilan, peningkatan motivasi, serta penyesuaian lingkungan kerja yang mendukung. Dengan memperhatikan dan mengelola kinerja secara efektif, organisasi dapat memastikan bahwa setiap anggota tim memberikan kontribusi maksimal, yang pada akhirnya akan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. (Rafiq, 2019).

Reward

Reward adalah salah satu metode untuk memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. *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* yang diberikan kepada karyawan akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Pramesti, 2019). Dalam konsep manajemen, *reward* merupakan salah satu

alat untuk peningkatan motivasi para pegawai. Selain suatu motivasi, *reward* juga bertujuan untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dapat dicapai (Gunawan, 2023). *Reward* sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan atau pegawai, karena *reward* merupakan salah satu bentuk penilaian yang positif terhadap pegawai maupun karyawan atas prestasi maupun hasil yang dilakukan. *Reward* bertujuan agar seseorang menjadi semakin giat dalam melakukan segala pekerjaan atau aktivitas. Dengan demikian karyawan akan melakukan perbuatan atau mencapai suatu prestasi agar memperoleh *reward* tersebut (Pratama & Sukarno 2021).

Punishment

Punishment diartikan sebagai suatu hukuman atau sanksi. Jika *reward* merupakan bentuk dorongan yang positif, maka sebaliknya *punishment* sebagai suatu bentuk dorongan yang negatif. Namun, jika diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi sarana untuk memotivasi (Gunawan, dkk. 2023). *Punishment* adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. *Punishment* adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan oleh atasan atas suatu perilaku tertentu yang telah dilakukan. *Punishment* (hukuman) jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku dalam organisasi, dengan kata lain *punishment* sebaiknya diberikan setelah melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi yang terjadi (Pramesti, 2019).

Reward dan Punishment Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan

Penelitian mengenai hubungan antara *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan sebelumnya. *Reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila sistem *reward* yang diberikan semakin adil seperti gaji dan bonus, kesejahteraan, serta pengembangan karir maka kinerja karyawan akan semakin meningkat sehingga mampu melaksanakan pekerjaannya. Besarnya penghargaan yang diberikan perusahaan seringkali mencerminkan tingkat produktivitas yang ditunjukkan oleh karyawan, yang didasari oleh tanggung jawab serta rasa memiliki yang kuat terhadap perusahaan. Sebaliknya, perusahaan menunjukkan apresiasi terhadap hasil kerja karyawan dengan memberikan penghargaan yang berarti dan dapat langsung dirasakan manfaatnya oleh karyawan. (Leuhery, 2023).

3. METODOLOGI PENELITIAN

Desain penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bersifat deskriptif dan analisis.

Deskriptif dalam penelitian kualitatif berarti menggambarkan dan menjabarkan peristiwa, fenomena dan situasi sosial yang diteliti. Analisis berarti memaknai dan menginterpretasikan serta membandingkan data hasil penelitian (Waruwu, 2023). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik wawancara dan studi literatur. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* digunakan peneliti untuk memilih responden berdasarkan penilaian mereka terhadap siapa yang paling relevan dengan tujuan penelitian. Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer dan data sekunder. Sumber data primer diperoleh dengan cara menggali informasi langsung dari responden dan pencatatan sumber data utama melalui wawancara kepada karyawan Fakultas Vokasi Universitas Airlangga. Sumber data sekunder diperoleh dari studi literatur.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, berikut merupakan hasil kesimpulan wawancara yang diperoleh. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan pada Tenaga Akademik (Responden 1), Dosen (Responden 2), Satpam (Responden 3), dan *Cleaning Service* (Responden 4) di Fakultas Vokasi Universitas Airlangga (Lampiran Tabel. 1). Wawancara dilakukan pada hari Rabu, 3 Juli 2024.

Transparansi sistem *reward* dan *punishment* Fakultas Vokasi Universitas Airlangga diartikan sebagai keterbukaan dan kejelasan kriteria dan prosedur evaluasi kinerja. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan menunjukkan bahwa meskipun kehadiran dan jam kerja karyawan tercatat secara otomatis, tidak ada *reward* yang diberikan kepada karyawan yang melakukan kinerja dengan baik dan *punishment* hanya diberikan dalam bentuk surat peringatan (SP) jika kesalahan terus berulang. Penilaian kinerja menjadi alat yang seharusnya dapat membantu pegawai dan organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan (Nurasisah, 2022).

Adanya kesenjangan dalam sosialisasi dan implementasi kebijakan sehingga banyak karyawan yang belum memahami peraturannya. Sistem *reward* dan *punishment* yang belum diatur secara ketat, khususnya pada bagian pelayanan kebersihan dan keamanan, membuat penilaian kinerja kurang transparan dan cenderung subjektif. Transparansi dalam sistem *reward* dan *punishment* di Fakultas Vokasi belum mempengaruhi motivasi karyawan secara signifikan karena belum ada sistem *reward* yang jelas. Objektivitas penilaian kinerja dapat ditingkatkan dengan transparansi dan keterbukaan data serta kriteria yang digunakan. Saat ini, objektivitas dipengaruhi oleh kurangnya sistem *reward* yang jelas dan penilaian yang tidak merata. Implementasi kebijakan berpengaruh positif

signifikan terhadap motivasi, disiplin kerja tidak berpengaruh positif terhadap motivasi, motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja (Aryani, 2021).

Ketidajelasan mengenai aturan kerja dan pencatatan kehadiran di Fakultas Vokasi Universitas Airlangga telah menyebabkan berbagai masalah, termasuk sulitnya menemukan dosen di kampus. Ketika aturan kerja dan kebijakan penilaian tidak disosialisasikan dengan baik, dosen sering kali tidak mengetahui apa yang diharapkan dari mereka. Misalnya, tanpa pemahaman yang jelas tentang kehadiran dan jam kerja yang harus dipenuhi, dosen mungkin merasa tidak perlu berada di kampus pada waktu tertentu. Hal ini tidak hanya berdampak negatif pada kinerja individu dosen, tetapi juga mengganggu kolaborasi dan interaksi yang penting bagi keberhasilan proses pembelajaran dan administrasi.

Selain itu, kurangnya transparansi dalam pencatatan kehadiran juga menambah kompleksitas masalah ini, karena ketika karyawan tidak memahami bagaimana kehadiran mereka dicatat dan dievaluasi, mereka cenderung merasa tidak termotivasi untuk mematuhi aturan yang ada. Penurunan motivasi kerja karyawan yang ditunjukkan dengan keterlambatan hadir yang mencerminkan rendahnya disiplin kerja. Karyawan yang sering datang terlambat menunjukkan kurangnya peraturan yang tegas dalam menjalankan tugas mereka. (Aryani, 2021). Hal ini diperparah oleh sistem *reward* yang tidak jelas, yang seharusnya bisa memberikan insentif positif bagi mereka yang menunjukkan kinerja baik. Ketidajelasan ini menciptakan lingkungan kerja yang tidak kondusif, di mana dosen merasa tidak dihargai dan tidak memiliki arahan yang jelas mengenai standar kinerja yang diharapkan. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan sosialisasi yang lebih efektif mengenai aturan kerja dan sistem pencatatan kehadiran, serta pengenalan sistem *reward* yang transparan dan adil untuk meningkatkan motivasi dan kinerja dosen.

Hasil penelitian Zulkifli & Rosalinda pada tahun 2023 menyatakan bahwa kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat diukur dari perbandingan antara apa yang diharapkan oleh seorang karyawan dengan hasil yang didapatkannya sebagai imbalan atas pekerjaannya. *Reward* seorang karyawan tergantung seberapa jauh perbedaan antara apa yang diharapkan dengan apa yang didapatkan seorang karyawan sebagai imbalan pekerjaannya. Apabila hasil yang didapatkan seorang karyawan lebih besar dari apa yang diharapkan maka karyawan tersebut akan merasa puas dan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suwanto pada tahun 2019 tentang "Pengaruh Reward, Punishment dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan".

Sistem *punishment* yang diterapkan saat ini memberikan dampak positif dalam membantu meningkatkan kinerja karyawan Fakultas Vokasi Universitas Airlangga. Namun, dalam penerapan sistem *reward* dan *punishment* ini masih belum diterapkannya sistem *reward* yang jelas dan terstruktur. Untuk meningkatkan efektivitas sistem *reward* dan *punishment*, perlu diperkenalkan sistem *reward* yang jelas dan memastikan *punishment* diberikan secara adil dan konsisten. Pelatihan dan pengembangan keterampilan karyawan juga perlu ditingkatkan untuk mendukung peningkatan kinerja (Mangkunegara, 2022). Mendefinisikan ulang parameter dan indikator kerja yang jelas, serta sering melakukan sosialisasi mengenai kebijakan dan aturan kerja sangat diperlukan.

5. KESIMPULAN

Simpulan

Pengalaman kerja memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Karyawan dengan pengalaman kerja lebih banyak cenderung lebih baik dalam pekerjaannya dan memiliki keterampilan yang lebih komprehensif. Di Fakultas Vokasi Universitas Airlangga, kinerja pegawai menjadi fokus upaya meningkatkan kontribusi individu dan kelompok terhadap tujuan organisasi. Fokus pada peningkatan kinerja mencakup berbagai strategi seperti pelatihan dan pengembangan keterampilan, peningkatan motivasi, dan penyesuaian lingkungan kerja untuk mendorong peningkatan produktivitas. Untuk meningkatkan efektivitas sistem *reward* dan *punishment*, perlu diperkenalkan sistem *reward* yang lebih terstruktur dan adil serta meningkatkan sosialisasi kebijakan. Pemberian *punishment* secara adil dan tidak subjektif serta penerapan sistem *reward* yang transparan dan terstruktur harus menjadi prioritas. Hal ini tidak hanya menciptakan insentif positif bagi karyawan berbakat, namun juga meningkatkan motivasi dan komitmen mereka dalam mencapai tujuan organisasi.

Saran

Untuk meningkatkan transparansi dan efektivitas sistem *reward* dan *punishment* di Fakultas Vokasi Universitas Airlangga, perlu dikembangkan sistem *reward* yang jelas dan terstruktur, dengan kriteria terukur dan beragam bentuk *reward*, seperti pengakuan publik dan peluang pelatihan. Publikasi kriteria dan prosedur penilaian kinerja harus dilakukan, disertai dengan feedback berkala dan pelibatan karyawan dalam proses penilaian. Sistem *punishment* yang adil dan konsisten harus ditegakkan, dengan definisi kesalahan yang jelas dan prosedur pengawasan yang ketat, serta memberikan peluang bagi karyawan untuk memperbaiki kinerjanya. Program pelatihan dan pengembangan keterampilan rutin harus diadakan, termasuk pelatihan khusus bagi manajer untuk

memastikan objektivitas penilaian. Sosialisasi kebijakan dan aturan kerja melalui sesi berkala dan dokumentasi tertulis yang dapat diakses oleh semua karyawan sangat diperlukan. Selain itu, peningkatan komunikasi internal melalui saluran terbuka dan forum diskusi rutin akan membantu membahas kinerja, mengatasi masalah, dan mencari solusi bersama, sehingga meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA..

- Aryani, E. R., Erpianto, I., Pulungan, A. I., Lubis, R. A., & Saroh, S. (2021). Pengaruh Pemberian Pelatihan, Fasilitas Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Batu Bara. *JEKKP (Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Kebijakan Publik)*, 3(2), 135-145.
- Farkhan, M., Sharyanto, S., & Bani, A. U. (2024). Design and creation of an employee performance appraisal information system using the web-based management by objectives (MBO) method at PT. Tetra Grosir Indonesia. *Journal of Engineering, Technology and Computing (JETCom)*, 3(1), 111-119.
- Faza, H., & Mukaram, M. (2023). Analisis Efektifitas Sistem Performance Appraisal Pada Pt Patra Badak Arun Solusi. *Applied Business and Administration Journal*, 2(1).
- Ghazi, K. M., El-Said, O., Salem, I. E., & Smith, M. (2023). Does performance appraisal legitimacy predict employee sabotage and innovative behaviors? The mediating role of performance appraisal satisfaction. *Tourism Management Perspectives*, 47, 101117.
- Gunawan, A., Sopandi, E., Pangestu, M. I., & Assifah, R. (2023). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bintang Toedjoe Cikarang. *Jurnal Manajemen*, 11(1), 1-9.
- Hamidi, A. B. (2023). The Impacts of Performance Appraisal on Employee's Job Satisfaction and Organizational Behavior. *Ilomata International Journal of Social Science*, 4(3), 466-480.
- Hidayat, A., & Bayudhigantara, E. M. (2023). Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Tridharma Perguruan Tinggi Terhadap Peningkatan Mutu Dosen PTS. *Journal on Education*, 6(1), 5070-5086.
- Latiep, A., Arifin, Z., & Setiawan, M. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan dengan Moderasi Performance Appraisal di Universitas Airlangga. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*.

- Leuhery, Cakranegara (2023). *Literature Review: Analysis of the Relationship Between Training and Employee Performance in a Company*, Vol 4(1) 2023 : 162-168
- Mardiana, A., & Saleh, A. (2021). Pemberian Reward Terhadap Peningkatan Motivasi Kerja Karyawan Dalam Perspektif Islam. *MUTAWAZIN (Jurnal Ekonomi Syariah)*, 2(1), 1-14.
- Mangkunegara, A. P., Evaluasi Kinerja, S. D. M., Aditama, P. R., & Penerbit, B. P. F. E. BPFE. *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*, 74.
- Muchtarom, M., Septiati, Y. A., Hanurawaty, N. Y., & Rahayu, I. G. (2023). Penerapan Standarisasi Pendidikan Dalam Tantangan Manajemen Pendidikan Vokasi Kesehatan Di Era Globalisasi. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(2), 11949-11962.
- Nasih, M., & Ekowati, D. (2022). Teknologi Terkini dan Smart University: Perspektif Universitas Airlangga.
- Neti, K. (2021). The Implementation Of Multi Attribute Utility Theory Method For Employee Performance Appraisal In The Regional Office Of The Ministry Of Law And Human Rights (Kemenkumham) Of Bengkulu Province. *Jurnal Komputer, Informasi dan Teknologi (JKOMITEK)*, 1(2), 252-262.
- Nurasisah, N., Burhanuddin, B., & Parawu, H. E. (2022). KERJA PEGAWAI DI KANTOR PUSAT PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KAJIAN MANAJEMEN PEMERINTAH LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA KOTA MAKASSAR. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*, 3(5), 1286-1301.
- Pane, I. M. B. T., Fitriano, A., Tarigan, T. M. B., Ginting, S. P. B., & Tahir, M. (2023). The Effect of the Implementation of Reward, Incentive, and Punishment Methods on Employee Performance at PT. Anugerah Alam Berastagi. *Journal of Research in Business, Economics, and Education*, 5(3), 90-98.
- Panekenan, R. M., Tumbuan, W. J., & Rumokoy, F. S. (2019). The influence of reward and punishment toward employee's performance at Bank Indonesia Branch Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(1).
- Pangestu, Rani, Afifah. (2022). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Perencanaan, Kualitas dan Kepemimpinan (Literature Review Manajemen Kinerja) 1(2), 216
- Piri, G. (2022). Evaluasi penerapan sistem reward berbasis kinerja sebagai peningkatan kinerja karyawan pada PT Astra International Daihatsu Tbk Cabang Malalayang Manado. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Hukum)*, 6(1), 213-222.
- Prabowo, A. S., Sudjadi, A., & Purnomo, R. (2021). Pengaruh Perceived System Knowledge Terhadap Job Satisfaction Yang Dimediasi Oleh Fairness in Performance Appraisal. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi*, 23(3), 21-36.
- Pramesti, R. A., Sambul, S. A., & Rumawas, W. (2019). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan KFC Artha Gading. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 9(1), 57-63.
- Pratama, I. W., & Sukarno, G. (2021). Analisis Penilaian Kinerja, Reward, dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. *Jurnal STEI Ekonomi*, 30(02), 20-32.
- Pratama, M. F. A., & Handayani, W. P. P. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan: Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis*, 2(2), 62-70.
- Rafiq, A. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Dompot Dhuafa Jakarta. *Widya Cipta -Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 3(1), 105– 114.
- Samijatun, S., & Siswani, S. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT Unilever Indonesia TBK Jakarta Divisi Field Execution Management. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 11(1), 35-44.
- Santosa, S. (2019). Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 1(1).
- Saraswati, S., Mustafa, H., & Farida, U. (2023). IMPLEMENTATION OF REWARD AND PUNISHMENT ON THE PERFORMANCE OF ASN AND NON ASN AT THE REGIONAL SECRETARIAT OF LUWU UTARA DISTRICT. *Point of View Research Economic Development*, 4(1), 1-5.
- Sari, C. Y., Suparwi, S., & Satiti, E. N. (2019). Pengaruh Performance Appraisal, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan the Alana Hotel & Convention Center Solo. *Jurnal Pariwisata Indonesia*, 15(2), 7-14.
- Sinambela, L.P & Sinambela, S. 2019. Manajemen Kinerja: Pengelolaan, Pengukuran dan

- Implikasi Kinerja, Depok: PT. Raja Grafindo Persada
- Sofiati, E. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai. *Ekono Insentif*, 15(1), 34-46.
- Sofiati, E. (2021). Performance Appraisal: Evaluasi Kinerja Karyawan. Surabaya: Universitas Airlangga Press.
- Supriyadi, E., Sofiana, M., & Hikmah, N. (2023). *SISTEM INFORMASI MANAJEMEN JILID 1*. TOHAR MEDIA.
- Taufiq, R., Septarini, R. S., Hambali, A., & Yulianti, Y. (2020). Analysis and design of decision support system for employee performance appraisal with Simple Additive Weighting (SAW) method. *Jurnal Informatika Universitas Pamulang*, 5(3), 275-280.
- Waruwu, M. (2023). Pendekatan penelitian pendidikan: metode penelitian kualitatif, metode penelitian kuantitatif dan metode penelitian kombinasi (Mixed Method). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2896-2910.
- Zulkifli, I., & Rosalinda, R. (2023). Pengaruh Pemberian Reward, Punishment dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Portofolio: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(2), 101-117.

