

## **Jika Penghargaan Tidak Berpengaruh Pada Kinerja, Mengapa Hukuman Bisa? (Studi Pada Dinas Pertanahan Kabupaten Malang)**

**Ahmad Nizar Yogatama**

Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang, Indonesia

✉ Corresponding Author:

**Nama:** Ahmad Nizar Yogatama

**E-mail:** nizaryogatama@asia.ac.id

**Abstract:** *The Malang Regency Land Office is currently dealing with an issue, which is the existence of a number of personnel who are not as vigilant in the performance of their tasks, which has led to the accumulation of infractions. This research was conducted with the intention of determining the impact that monetary rewards and negative consequences have on the overall performance of workers at the Malang Regency Land Office. The personnel of the Malang Regency Land Office make up both the population and the sample that was used. Methods of data analysis that make use of multiple linear regression. According to the findings of the study, the research shows that a reward does not have a substantial impact on the performance of employees, however punishment does have a big impact on employee performance.*

**Keywords:** *Reward Punishment, Employee Performance*

**Abstrak:** *Dinas Pertanahan Kabupaten Malang saat ini sedang menghadapi persoalan yaitu adanya sejumlah karyawan yang kurang waspada dalam menjalankan tugasnya sehingga menimbulkan akumulasi pelanggaran. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menentukan dampak imbalan dan konsekuensi negatif terhadap kinerja keseluruhan karyawan di Dinas Pertanahan Kabupaten Malang. Seluruh Karyawan Dinas Pertanahan Kabupaten Malang merupakan populasi dan sampel yang digunakan. Metode analisis data menggunakan regresi linier berganda. Berdasarkan temuan penelitian, penghargaan tidak memiliki dampak terhadap kinerja karyawan, namun hukuman berdampak pada kinerja karyawan.*

**Kata Kunci:** *Keputusan Pembelian, Kualitas Makanan, Kualitas Pelayanan, Lokasi*

## **1. PENDAHULUAN**

Dinas Pertanahan Kabupaten Malang menghadapi permasalahan yaitu adanya beberapa pegawai yang kurang waspada dalam menjalankan tugas sehingga mendapatkan pelanggaran. Pelanggaran tersebut antara lain pegawai yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas, penyelesaian target kerja, atau target kerja pegawai (SKP) yang tidak sesuai dengan target instansi.

Berdasarkan observasi awal penelitian, permasalahan tersebut akibat dari adanya beberapa pegawai yang kurang waspada dalam menjalankan tugas. Menurut data yang dikumpulkan oleh para ahli, Kantor Pertanahan hanya akan mencapai 29% dari targetnya di tahun 2020, tetapi akan mencapai 57,03% dari targetnya di tahun 2021 (Al AfGani, 2019; Kurniawati, 2020). Menyoroti masalah ini, bentuk penghargaan yang telah dilakukan adalah bonus yang diberikan kepada karyawan atas pekerjaan dan tanggung jawab yang telah diselesaikan (Bresciani et al., 2016; Elenkov et al., 2022), pujian yang diberikan atasan kepada karyawan di depan rekan kerja atas kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan, serta penghargaan kinerja untuk promosi atau jabatan yang menunjukkan prestasi kerja yang luar biasa dengan menunjukkan potensi yang berkembang dan memiliki dedikasi dan tanggung jawab, serta penghargaan kinerja untuk promosi atau jabatan yang menunjukkan kinerja yang luar biasa dengan menunjukkan potensi yang berkembang dan memiliki dedikasi dan tanggung jawab (Basyouni & Chahine, 2011; Khademi & Timmermans, 2014; Malek et al., 2022). Selain memberikan sertifikat penghargaan kepada pekerja yang telah menunjukkan kinerja yang sangat baik dalam pekerjaannya, Dinas Pertanahan Kabupaten Malang juga memberikan penghargaan kepada karyawan yang jujur, disiplin, dan serius dalam menjalankan tanggung jawabnya, serta memiliki rasa tanggung jawab yang kuat.

Dalam kebanyakan kasus, pimpinan akan menawarkan insentif kepada karyawan dalam bentuk penghargaan dan hukuman untuk menjaga mereka di jalan yang benar dan mendorong mereka untuk melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka. Ini adalah salah satu dari dua jenis insentif (Alqudah et al., 2022; Baker et al., 1988; Cheng et al., 2022). Seseorang melakukan upaya yang diperlukan dengan cara yang tepat untuk memperoleh beberapa imbalan. Oleh karena itu, untuk

*Jika Penghargaan Tidak Berpengaruh Pada Kinerja, Mengapa Hukuman Bisa? (Studi Pada Dinas  
Pertanahan Kabupaten Malang)*

memahami sifat manusia dalam pekerjaan dan perilaku, sangat penting untuk mengkaji masalah penghargaan dan hukuman dari sudut pandang psikologis.

Definisi langsung dari penghargaan akan menjadi konsekuensi yang secara alami mengikuti dari melakukan aktivitas yang dihargai oleh orang lain, yang biasanya berbentuk memberikan individu yang bersangkutan beberapa jenis keuntungan. Kesadaran, baik dari pimpinan maupun karyawan, bahwa sesuatu yang lebih unggul telah dicapai dibandingkan dengan hasil rutinitas yang khas adalah komponen dasar dari penghargaan (Elbers et al., 2022; Khademi & Timmermans, 2014).

Konsekuensi negatif yang diterima seseorang sebagai akibat dari kesalahan mereka disebut sebagai hukuman. Pemahaman ini mutlak diperlukan untuk mengubah hukuman menjadi insentif yang konstruktif. Jenis dan beratnya akta yang penghargaan atau hukumannya sedang ditentukan. Karakteristik orang yang akan diberi hadiah atau hukuman, serta sejarahnya. Bentuk dan tingkat penghargaan dan hukuman, dengan tujuan mengubahnya menjadi kekuatan yang memotivasi secara konstruktif bagi individu dan kelompok sehubungan dengan kinerja mereka di masa depan (Bresciani et al., 2016; Yajima & Arimura, 2022).

Kepemimpinan adalah proses menciptakan lingkungan di mana pemimpin dapat mengelola anggota organisasi dengan cara yang memotivasi anggota tersebut untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang sesuai dengan tujuan organisasi. tujuan dan sasaran yang telah ditentukan (Yogatama & Erwiningtyas, 2021; Yogatama & Susanti, 2020).

Pengetahuan, pengalaman, dan karisma bukanlah kualifikasi yang memadai untuk menjadi pemimpin yang efektif. Ini adalah sesuatu yang dapat dikenali dari studi konseptual, teoretis, dan empiris yang telah dilakukan dalam literatur. Penting untuk dicatat bahwa posisi, peran, dan kedudukan hierarkis pemimpin di Dinas Pertanahan Kabupaten Malang semuanya akan berdampak pada tingkat kinerja yang diperlukan dari bakat pemimpin. Fungsi-Fungsi Seorang Pemimpin Bakat-bakat teknis, interpersonal, dan khusus yang berbeda yang dimiliki oleh para pemimpin masing-masing memberikan tanggung jawab yang unik (Asrar-ul-Haq & Kuchinke, 2016; Cheng et al., 2022; Yogatama & Susanti, 2020).

***Jika Penghargaan Tidak Berpengaruh Pada Kinerja, Mengapa Hukuman Bisa? (Studi Pada Dinas Pertanahan Kabupaten Malang)***

Pemimpin yang memiliki talenta tingkat tinggi lebih siap untuk memenuhi tanggung jawab posisi mereka dalam organisasi. Baik kekuatan pemimpin di dalam Dinas Pertanahan Kabupaten Malang dan partisipasi staf dalam solusi akan meningkat sebagai hasil dari sikap mendukung dan mengembangkan manajemen puncak dalam organisasi. Fakta bahwa ada banyak faktor positif di antara sumber-sumber kekuatan ini akan menunjukkan kepada karyawan organisasi bahwa pemimpin adalah pemimpin yang karismatik dan efektif yang mampu memimpin organisasi secara efektif (Alqudah et al., 2022; Simeth & Mohammadi, 2022).

Pemimpin yang kuat dalam hal misi dan visi organisasi hadir dalam organisasi yang sukses. Orang-orang ini akan membimbing para pemimpin lain di dalam organisasi dan memberi mereka tujuan. Sebagai akibat dari gaya manajemen strategis yang mereka gunakan, para pemimpin saat ini yang memiliki pemahaman partisipatif mendorong karyawannya untuk lebih berpartisipasi dalam manajemen sehingga mereka dapat mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Seseorang Sebagai peserta dalam proses kepemimpinan, sangat penting untuk memperhatikan pemimpin, pengikutnya, dan kondisinya. Dalam aspek ini, bagaimanapun, para pemimpin kadang-kadang akan menunjukkan keahlian yang kurang dan kemauan yang kurang untuk memenuhi kebutuhan staf mereka untuk mencapai tujuan mereka. Mereka melakukan ini dengan sengaja dan sukarela. Orang-orang yang berkontribusi pada pembentukan dan penyebaran budaya organisasi dan yang mewakili organisasi dan budayanya kepada orang-orang di luar organisasi adalah orang-orang yang dianggap sebagai pemimpin.

Pemimpin adalah orang yang sangat efektif dan vital dalam proses membangun dan memelihara budaya suatu organisasi. Seorang pemimpin efektif yang memiliki kekuatan tersebut memiliki kapasitas untuk mempengaruhi budaya organisasi dalam berbagai aspek, termasuk kemampuan karyawan untuk mencegah ketidakhadiran dan meningkatkan tingkat dedikasi mereka terhadap organisasi. Tujuan dari penelitian ini sendiri adalah untuk mengetahui pengaruh dari pemberian *reward* dan *punishment* pada karyawan Dinas Pertanahan Kabupaten Malang.

## 2. METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian ini dilakukan pada kantor Dinas Pertanahan Kabupaten Malang yang beralamat di Jalan Sarangan No. 9, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Dinas Pertanahan Kabupaten Malang yang berjumlah 50 orang. Sampel ditentukan dengan menggunakan teknik non probability sampling, dimana pemilihan sample tidak dipilih secara random yaitu teknik sampling jenuh adalah teknik pemilihan sampel dimana peneliti menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda.

**Tabel 1. Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
<i>Reward</i>	Hasil pekerjaan yang telah dikerjakan kemudian dapat memberikan prestasi yang melampaui standar kinerja yang telah ditetapkan	1. Gaji 2. Jaminan pensiun dan Jaminan hari tua 3. Dana insentif 4. Promosi jabatan	
<i>Punishment</i>	Siksaan yang diberikan Dinas Pertanahan Kabupaten Malang kepada karyawan yang melanggar aturan sehingga menimbulkan efek jera	1. Hukuman 2. Teguran 3. Larangan 4. Tata tertib 5. Disiplin	Likert 1-5
Kinerja Karyawan	Wujud kerja seorang karyawan yang digunakan sebagai penilaian kepada karyawan	1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Ketetapan 4. Kehadiran 5. Kerja sama	

Sumber: diolah peneliti, 2022

### 3. HASIL PENELITIAN

**Tabel 2. Uji Validitas Instrumen**

No.	r-hitung	r-table
1	0.817	0.284
2	0.785	0.284
3	0.551	0.284
4	0.780	0.284
5	0.904	0.284
6	0.829	0.284
7	0.887	0.284
8	0.479	0.284
9	0.483	0.284
10	0.626	0.284
11	0.767	0.284
12	0.708	0.284

Sumber: diolah peneliti, 2022

**Tabel 3. Uji Reliabilitas Instrumen**

No.	Variabel	Cronbach's Alpha
1	<i>Reward</i>	0.704
2	<i>Punishment</i>	0.853
3	Kinerja Karyawan	0.690

Sumber: diolah peneliti, 2022

$$Y = 7.234 + 0.035X_1 + 0.963X_2 + e$$

Nilai konstanta bermakna bahwa apabila tidak terjadi perubahan dari *reward* dan *punishment* maka kinerja karyawan pada Dinas Pertanahan Kabupaten Malang yaitu sebesar 7.234. Nilai koefisien pada *reward* sebesar 0.035 bermakna jika *reward* mengalami peningkatan sebesar 1% maka *punishment* serta konstanta adalah 0 (nol), maka *reward* telah dijalankan berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pertanahan Kabupaten Malang. Nilai koefisien regresi pada *punishment* sebesar 0.963 maka apabila karyawan Dinas Pertanahan Kabupaten Malang mampu menaati peraturan yang berlaku maka akan menaikkan hasil dari kinerja karyawan.

Hasil uji-t yang sudah dilakukan didapatkan bahwa *reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi  $0.779 > 0.05$  serta nilai t-hitung  $0.283 < t\text{-tabel } 2.012$ . Sedangkan untuk *punishment* berpengaruh

***Jika Penghargaan Tidak Berpengaruh Pada Kinerja, Mengapa Hukuman Bisa? (Studi Pada Dinas Pertanahan Kabupaten Malang)***

signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pertanahan Kabupaten Malang dengan nilai signifikansi  $0.000 < 0.05$  serta nilai  $t$ -hitung  $6.050 > t$ -tabel  $2.012$ . Untuk Uji- $f$ , nilai  $f$ -hitung adalah  $18.455 > f$ -tabel  $3.19$  dengan nilai signifikansi  $0.000 < 0.05$ . Untuk nilai koefisien determinan adalah sebesar  $0.416$ .

#### **4. PEMBAHASAN**

Temuan penelitian mengarahkan peneliti pada kesimpulan bahwa reward tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pertanahan Kabupaten Malang; Namun, hukuman justru memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Harapan akan kinerja dan produktivitas yang baik dari karyawan tidak dapat dihindari. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa cara Dinas Pertanahan Kabupaten Malang memberikan penghargaan dan disiplin kerja kepada tenaga kerjanya menjadi landasan bagi sebuah lembaga untuk dapat mencapai kesuksesan dalam hal persaingan. Lebih khusus lagi, ini karena cara Dinas Pertanahan Kabupaten Malang mengelola sumber daya Dinas Pertanahan Kabupaten Malang. Tentunya kedinasan memiliki budaya dan struktur pengelolaan yang berbeda karena fokus pada pelayanan publik.

Ada sejumlah elemen, termasuk penghargaan dan hukuman, yang berpotensi mengubah produktivitas kinerja karyawan. Kinerja merupakan suatu konsep yang sangat erat kaitannya dengan Dinas Pertanahan Kabupaten Malang, dimana kinerja karyawan yang kuat sangat membantu kemajuan dan keberhasilan suatu Dinas Pertanahan Kabupaten Malang, yang berarti Dinas Pertanahan Kabupaten Malang dapat berkembang dengan sukses jika memiliki orang-orang yang memiliki kinerja yang baik dan sebaliknya. Dinas Pertanahan Kabupaten Malang yang baik dan berkembang adalah Dinas Pertanahan Kabupaten Malang yang dibangun oleh orang-orang yang memiliki kinerja yang baik.

Jika sebuah Dinas Pertanahan Kabupaten Malang memiliki karyawan yang secara konsisten memberikan pekerjaan dengan kualitas dan tingkat kinerja yang tinggi, akan lebih mudah bagi organisasi tersebut untuk mencapai tujuannya; di sisi lain, tujuan tersebut tidak akan tercapai jika kinerja karyawan sangat di bawah standar. Unsur-unsur lain, seperti teguran atau yang lebih dikenal dengan istilah "*punishment*", dan penghargaan atau yang lebih sering dikenal dengan istilah

***Jika Penghargaan Tidak Berpengaruh Pada Kinerja, Mengapa Hukuman Bisa? (Studi Pada Dinas Pertanahan Kabupaten Malang)***

“rewards” juga merupakan kontributor penting terhadap tingkat produktivitas yang dicapai pekerja. Karyawan yang melanggar aturan dan mendapatkan apa yang dianggap sebagai hukuman yang wajar dan sesuai untuk pelanggaran mereka akan dikenakan sanksi.

Penting juga bagi Dinas Pertanahan Kabupaten Malang untuk memberikan insentif yang sesuai untuk mendorong karyawan meningkatkan kinerja mereka melalui penggunaan hukuman dan penghargaan. Imbalan dapat diartikan sebagai suatu penghargaan yang diberikan kepada seorang karyawan berupa pujian, hadiah, atau manfaat lainnya dengan maksud untuk membuat karyawan tersebut senang guna mendorong orang tersebut untuk meningkatkan kinerjanya. Pemberian tunjangan kepada pekerja oleh majikannya merupakan semacam jasa timbal balik yang dilakukan oleh instansi sebagai pengakuan atas usaha dan waktu yang disumbangkan oleh pekerja. Penting untuk memiliki metode pengendalian kinerja karyawan untuk memastikan bahwa karyawan bekerja sesuai dengan aturan yang relevan di suatu Dinas Pertanahan Kabupaten Malang. Salah satu metode tersebut adalah dengan memberikan hukuman kepada karyawan yang melanggar norma organisasi. Jika suatu korporasi tidak menerapkan hukuman, kemungkinan akan menghasilkan konflik yang akan melibatkan individu maupun organisasi lainnya.

Dinas Pertanahan Kabupaten Malang menghadapi permasalahan yaitu adanya beberapa pegawai yang kurang waspada dalam menjalankan tugas sehingga mendapatkan pelanggaran. Pelanggaran tersebut antara lain pegawai yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas, penyelesaian target kerja, atau target kerja pegawai (SKP) yang tidak sesuai dengan target instansi.

Berdasarkan observasi awal penelitian, permasalahan tersebut akibat dari adanya beberapa pegawai yang kurang waspada dalam menjalankan tugas. Menurut data yang dikumpulkan oleh para ahli, Kantor Pertanahan hanya akan mencapai 29% dari targetnya di tahun 2020, tetapi akan mencapai 57,03% dari targetnya di tahun 2021 (Al AfGani, 2019; Kurniawati, 2020). Menyoroti masalah ini, bentuk penghargaan yang telah dilakukan adalah bonus yang diberikan kepada karyawan atas pekerjaan dan tanggung jawab yang telah diselesaikan (Bresciani et al., 2016; Elenkov et al., 2022), pujian yang diberikan atasan kepada karyawan di depan rekan



***Jika Penghargaan Tidak Berpengaruh Pada Kinerja, Mengapa Hukuman Bisa? (Studi Pada Dinas Pertanahan Kabupaten Malang)***

kerja atas kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan, serta penghargaan kinerja untuk promosi atau jabatan yang menunjukkan prestasi kerja yang luar biasa dengan menunjukkan potensi yang berkembang dan memiliki dedikasi dan tanggung jawab, serta penghargaan kinerja untuk promosi atau jabatan yang menunjukkan kinerja yang luar biasa dengan menunjukkan potensi yang berkembang dan memiliki dedikasi dan tanggung jawab (Basyouni & Chahine, 2011; Khademi & Timmermans, 2014; Malek et al., 2022). Selain memberikan sertifikat penghargaan kepada pekerja yang telah menunjukkan kinerja yang sangat baik dalam pekerjaannya, Dinas Pertanahan Kabupaten Malang juga memberikan penghargaan kepada karyawan yang jujur, disiplin, dan serius dalam menjalankan tanggung jawabnya, serta memiliki rasa tanggung jawab yang kuat.

Dalam kebanyakan kasus, pimpinan akan menawarkan insentif kepada karyawan dalam bentuk penghargaan dan hukuman untuk menjaga mereka di jalan yang benar dan mendorong mereka untuk melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka. Ini adalah salah satu dari dua jenis insentif (Alqudah et al., 2022; Baker et al., 1988; Cheng et al., 2022). Seseorang melakukan upaya yang diperlukan dengan cara yang tepat untuk memperoleh beberapa imbalan. Oleh karena itu, untuk memahami sifat manusia dalam pekerjaan dan perilaku, sangat penting untuk mengkaji masalah penghargaan dan hukuman dari sudut pandang psikologis. Dalam hal ini peneliti mencoba menjelaskan fenomena *reward* dan *punishment* melalui situasi dan kondisi yang ada pada Kantor Dinas Pertanahan Kota Malang.

Definisi langsung dari penghargaan akan menjadi konsekuensi yang secara alami mengikuti dari melakukan aktivitas yang dihargai oleh orang lain, yang biasanya berbentuk memberikan individu yang bersangkutan beberapa jenis keuntungan. Kesadaran, baik dari pimpinan maupun karyawan, bahwa sesuatu yang lebih unggul telah dicapai dibandingkan dengan hasil rutinitas yang khas adalah komponen dasar dari penghargaan (Elbers et al., 2022; Khademi & Timmermans, 2014).

Konsekuensi negatif yang diterima seseorang sebagai akibat dari kesalahan mereka disebut sebagai hukuman. Pemahaman ini mutlak diperlukan untuk mengubah hukuman menjadi insentif yang konstruktif. Jenis dan beratnya akta yang

***Jika Penghargaan Tidak Berpengaruh Pada Kinerja, Mengapa Hukuman Bisa? (Studi Pada Dinas  
Pertanahan Kabupaten Malang)***

penghargaan atau hukumannya sedang ditentukan. Karakteristik orang yang akan diberi hadiah atau hukuman, serta sejarahnya. Bentuk dan tingkat penghargaan dan hukuman, dengan tujuan mengubahnya menjadi kekuatan yang memotivasi secara konstruktif bagi individu dan kelompok sehubungan dengan kinerja mereka di masa depan (Bresciani et al., 2016; Yajima & Arimura, 2022).

Kepemimpinan adalah proses menciptakan lingkungan di mana pemimpin dapat mengelola anggota organisasi dengan cara yang memotivasi anggota tersebut untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang sesuai dengan tujuan organisasi. tujuan dan sasaran yang telah ditentukan (Yogatama & Erwiningtyas, 2021; Yogatama & Susanti, 2020). Pengetahuan, pengalaman, dan karisma bukanlah kualifikasi yang memadai untuk menjadi pemimpin yang efektif. Ini adalah sesuatu yang dapat dikenali dari studi konseptual, teoretis, dan empiris yang telah dilakukan dalam literatur. Penting untuk dicatat bahwa posisi, peran, dan kedudukan hierarkis pemimpin di Dinas Pertanahan Kabupaten Malang semuanya akan berdampak pada tingkat kinerja yang diperlukan dari bakat pemimpin. Fungsi-Fungsi Seorang Pemimpin Bakat-bakat teknis, interpersonal, dan khusus yang berbeda yang dimiliki oleh para pemimpin masing-masing memberikan tanggung jawab yang unik (Asrar-ul-Haq & Kuchinke, 2016; Cheng et al., 2022; Yogatama & Susanti, 2020).

Pemimpin yang memiliki talenta tingkat tinggi lebih siap untuk memenuhi tanggung jawab posisi mereka dalam organisasi. Baik kekuatan pemimpin di dalam Dinas Pertanahan Kabupaten Malang dan partisipasi staf dalam solusi akan meningkat sebagai hasil dari sikap mendukung dan mengembangkan manajemen puncak dalam organisasi. Fakta bahwa ada banyak faktor positif di antara sumber-sumber kekuatan ini akan menunjukkan kepada karyawan organisasi bahwa pemimpin adalah pemimpin yang karismatik dan efektif yang mampu memimpin organisasi secara efektif (Alqudah et al., 2022; Simeth & Mohammadi, 2022).

Pemimpin yang kuat dalam hal misi dan visi organisasi hadir dalam organisasi yang sukses. Orang-orang ini akan membimbing para pemimpin lain di dalam organisasi dan memberi mereka tujuan. Sebagai akibat dari gaya manajemen strategis yang mereka gunakan, para pemimpin saat ini yang memiliki pemahaman partisipatif

***Jika Penghargaan Tidak Berpengaruh Pada Kinerja, Mengapa Hukuman Bisa? (Studi Pada Dinas Pertanian Kabupaten Malang)***

mendorong karyawannya untuk lebih berpartisipasi dalam manajemen sehingga mereka dapat mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Seseorang Sebagai peserta dalam proses kepemimpinan, sangat penting untuk memperhatikan pemimpin, pengikutnya, dan kondisinya. Dalam aspek ini, bagaimanapun, para pemimpin kadang-kadang akan menunjukkan keahlian yang kurang dan kemauan yang kurang untuk memenuhi kebutuhan staf mereka untuk mencapai tujuan mereka. Mereka melakukan ini dengan sengaja dan sukarela.

Orang-orang yang berkontribusi pada pembentukan dan penyebaran budaya organisasi dan yang mewakili organisasi dan budayanya kepada orang-orang di luar organisasi adalah orang-orang yang dianggap sebagai pemimpin. Pemimpin adalah orang yang sangat efektif dan vital dalam proses membangun dan memelihara budaya suatu organisasi. Seorang pemimpin efektif yang memiliki kekuatan tersebut memiliki kapasitas untuk mempengaruhi budaya organisasi dalam berbagai aspek, termasuk kemampuan karyawan untuk mencegah ketidakhadiran dan meningkatkan tingkat dedikasi mereka terhadap organisasi.

## **5. KESIMPULAN**

*Reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan untuk *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika sebuah Dinas Pertanian Kabupaten Malang memiliki karyawan yang secara konsisten memberikan pekerjaan dengan kualitas dan tingkat kinerja yang tinggi, akan lebih mudah bagi Dinas Pertanian Kabupaten Malang untuk mencapainya; di sisi lain, tujuan tersebut tidak akan tercapai jika kinerja karyawan sangat di bawah standar.

*Reward* dan *Punishment* merupakan kontributor penting terhadap tingkat produktivitas yang dicapai pekerja. Tentunya, penting untuk memiliki metode pengendalian kinerja karyawan untuk memastikan bahwa karyawan bekerja sesuai dengan aturan yang relevan di suatu Dinas Pertanian Kabupaten Malang. Salah satu metode tersebut adalah dengan memberikan hukuman kepada karyawan yang melanggar norma organisasi. Jika Dinas Pertanian Kabupaten Malang tidak menerapkan hukuman, kemungkinan akan menghasilkan konflik yang akan

melibatkan karyawan maupun dinas lainnya. Diharapkan peneliti selanjutnya untuk menyelidiki kinerja karyawan, mereka akan memasukkan lebih banyak variabel selain penghargaan dan hukuman.

## **6. REFERENSI**

- Al AfGani, A. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Dinas Pertanahan Kabupaten Malang [Phd Thesis]. Stie Malangkucecwara.
- Alqudah, I. H. A., Carballo-Penela, A., & Ruzo-Sanmartín, E. (2022). High-performance human resource management practices and readiness for change: An integrative model including affective commitment, employees' performance, and the moderating role of hierarchy culture. *European Research on Management and Business Economics*, 28(1), 100177. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100177>
- Asrar-ul-Haq, M., & Kuchinke, K. P. (2016). Impact of leadership styles on employees' attitude towards their leader and performance: Empirical evidence from Pakistani banks. *Future Business Journal*, 2(1), 54–64. <https://doi.org/10.1016/j.fbj.2016.05.002>
- Baker, G. P., Jensen, M. C., & Murphy, K. J. (1988). Compensation and Incentives: Practice vs. Theory. *The Journal of Finance*, 43(3), 593–616. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1988.tb04593.x>
- Basyouni, S. S., & Chahine, E. F. (2011). Fear of Punishment and Causes of Feelings of Guilt in Samples of Egyptian and Saudi Preschool Children. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 30, 1022–1026. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.10.199>
- Bresciani, C., Colorni, A., Lia, F., Luè, A., & Nocerino, R. (2016). Behavioral Change and Social Innovation Through Reward: An Integrated Engagement System for Personal Mobility, Urban Logistics and Housing Efficiency. *Transportation Research Procedia*, 14, 353–361. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2016.05.087>
- Cheng, Q., Liu, Y., & Chang, Y. (2022). The incentive mechanism in knowledge alliance: Based on the input-output of knowledge. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(2), 100175. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100175>
- Elbers, J. M., van Ginneken, E. F. J. C., Nieuwbeerta, P., Boone, M., & Palmen, H. (2022). The effects of reward systems in prison: A systematic review. *International Journal of Law, Crime and Justice*, 71, 100556. <https://doi.org/10.1016/j.ijlcj.2022.100556>
- Elenkov, D. S., Manev, I. M., & Kuntz, J. C. (2022). Harnessing subcultural identity to

***Jika Penghargaan Tidak Berpengaruh Pada Kinerja, Mengapa Hukuman Bisa? (Studi Pada Dinas  
Pertanahan Kabupaten Malang)***

- optimize workplace rewards: Evidence from Russia. *Journal of Business Research*, 153, 319–328. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.08.040>
- Khademi, E., & Timmermans, H. (2014). The Long-term Effectiveness of a Reward Scheme in Changing Daily Travel Choices. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 111, 380–389. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.071>
- Kurniawati, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Semangat Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanahan Kabupaten Malang.
- Malek, S. L., Sarin, S., & Jaworski, B. J. (2022). A measurement model of the dimensions and types of informal organizational control: An empirical test in a B2B sales context. *International Journal of Research in Marketing*, 39(2), 415–442. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2021.07.002>
- Simeth, M., & Mohammadi, A. (2022). Losing talent by partnering up? The impact of R&D collaboration on employee mobility. *Research Policy*, 51(7), 104551. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2022.104551>
- Yajima, N., & Arimura, T. H. (2022). Promoting energy efficiency in Japanese manufacturing industry through energy audits: Role of information provision, disclosure, target setting, inspection, reward, and organizational structure. *Energy Economics*, 114, 106253. <https://doi.org/10.1016/j.eneco.2022.106253>
- Yogatama, A. N., & Erwiningtyas, M. (2021). Bagaimana Meningkatkan Kinerja Karyawan Perusahaan Logistik? Studi pada PT. JNE Cabang Kota Malang. (JMK) *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 6(2), 32–46.
- Yogatama, A. N., & Susanti, D. R. D. (2020). Why Employee Job Satisfaction is More Important than Leadership?: A Case Study at SMEs. *International Journal of Advances in Social and Economics*, 2(1), Article 1. <https://doi.org/10.33122/ijase.v2i1.80>