

IMPLIKASI REWARD VACATION AND HOLIDAY TERHADAP MOTIVASI
KARYAWAN PT BANK PERMATA DIVISI MARKETING



Penelitian Mandiri

Bidang Penelitian:

Manajemen Sumberdaya Manusia

Oleh:

ANANDA FORTUNISA
SITI KHOERUNNISA
TASYA NADYA UTAMI
ERVINA JUANITA INDRIAWAN
FARIS ZAKKI AUGUSTA
GALIH ARYA
REZA OKTARI

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI ILMU SOSIAL
2018

**Lembaga Penelitian dan Pengembangan
Universitas Bakrie
Kampus Kuningan Kawasan Epicentrum
JL. H.R. Rasuna Said Kav. C-22, Kuningan, Jakarta Selatan 12920**

DAFTAR ISI

BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1. Latar Belakang	1
1.1. Rumusan Masalah	2
1.2. Tujuan Penelitian	2
1.3. Manfaat Penelitian	2
BAB II	3
KAJIAN PUSTAKA	3
METODELOGI PENELITIAN	16
3.2 Objek Penelitian	16
3.3 Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data	17
3.4 Pedoman Wawancara	18
BAB IV	19
HASIL PENELITIAN	19
4.2. Hasil Penelitian	23
4.3. Pengaruh <i>Reward Vacation and Holiday</i> Terhadap Motivasi Karyawan PT Bank Permata Divisi Marketing	24
BAB V	26
KESIMPULAN DAN SARAN	26
5.1. Kesimpulan	26
5.2. Saran	26
LAMPIRAN	27
DAFTAR PUSTAKA	27

BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Reward sangat penting dalam memotivasi kinerja karyawan, karena melalui *reward* karyawan akan menjadi lebih berkualitas dan tanggung jawab dengan tugas yang diberikan. *Reward* sangat memacu karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja. *Reward* juga sangat erat hubungannya dengan pemberian motivasi kepada karyawan. Persaingan lembaga perbankan semakin hari semakin ketat membuat persaingan semakin tajam sehingga setiap lembaga dituntut untuk memiliki strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan salah satunya pada PT. Bank Permata Tbk. Area Melawai Blok M.

PT. Bank Permata Tbk. Area Blok M menerapkan sistem yang berorientasi pada target, sehingga setiap karyawan dituntut untuk aktif mencari nasabah sebanyak-banyaknya untuk memenangkan pasar. Berdasarkan kondisi tersebut mendorong PT. Bank Permata Tbk. Melakukan pembenahan untuk memperbaiki segala kekurangan, baik dari sumber daya manusia, dan pelayanannya. Keberhasilan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi di PT. Bank Permata akan sangat tergantung dari kinerja para karyawannya. Dengan kinerja karyawan yang semakin baik dan meningkat, maka pelayanan yang mereka berikan pada nasabah akan semakin baik. Persaingan dalam bisnis perbankan semakin ketat, membuat perusahaan dituntut untuk memberikan yang terbaik.

Masalah yang terjadi pada divisi marketing PT. Bank Permata yaitu kalau ada data yang jelek, karyawan marketing susah mendapat nasabah. Namun, biasanya yang dilakukan karyawan divisi marketing yaitu berusaha semaksimal mungkin untuk data yang ada supaya bisa mencapai target.

Bank Pertama telah menerapkan sistem *reward vacation* dan *holiday* kepada para karyawan yang telah mencapai target atau sasaran perusahaan. *Reward vacation* dan *holiday* yang telah diberikan berupa trip ke luar negeri (Korea Selatan) maupun dalam negeri (Bali).

Karyawan sangat senang dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka menjadi lebih baik sehingga mendapatkan apresiasi dari perusahaan. Walaupun dengan adanya *reward* ini menumbuhkan rasa iri kepada beberapa karyawan yang tidak bisa mencapai target, namun karyawan yang iri tersebut menjadi termotivasi untuk bisa mencapai target yang telah ditentukan perusahaan. Bank permata juga menerapkan *gathering* kepada seluruh karyawan untuk mempererat antar karyawan sehingga kinerja karyawan semakin baik dan tercipta *team work* yang baik.

Rumusan Masalah

1. Bagaimana cara perusahaan memotivasi karyawan agar kinerja karyawan menjadi lebih baik ?
2. Berapa banyak jatah cuti yang di berikan perusahaan kepada karyawannya ?
3. Bagaimana pengaruh setelah reward tersebut berlangsung terhadap kinerja karyawan ?
4. Apa feedback dari perusahaan kepada karyawan yang berprestasi ?

1.1. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui bagaimana reward dalam bentuk vacation dan holiday yang diterapkan pada PT. Bank Permata divisi marketing dan dampaknya terhadap kinerja karyawan.

1.2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan dan menjadi landasan sebagai salah satu cara pengembangan kinerja karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. *Reward*

2.1.1. Pengertian *Reward*

Reward merupakan salah satu elemen yang dapat dimanfaatkan organisasi untuk memotivasi karyawan agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal. *Reward* memiliki makna yang luas dan tidak hanya terfokus pada finansial saja. Menurut Hatice (2012) *reward* dapat digolongkan menjadi dua jenis, yaitu *intrinsic reward* yang dapat berupa nilai positif atau rasa puas karyawan terhadap dirinya sendiri karena telah menyelesaikan suatu tugas yang baginya cukup menantang dan *extrinsic reward* yang mencakup kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung dan manfaat lainnya. Dessler (2009) lebih menekankan *reward* ini sebagai bentuk manfaat positif sehingga tidak selalu *reward* diwujudkan dalam bentuk materi seperti gaji, bonus, dan tunjangan, namun juga dapat berupa pujian, penghargaan ataupun hal-hal positif lainnya.

Menurut Puwanethiren (2011) *reward* terdiri dari seluruh komponen organisasi, proses, aturan serta kegiatan pengambilan keputusan dalam hal alokasi untuk memberikan kompensasi dan manfaat kepada karyawan sebagai timbal balik atas kontribusi yang telah diberikan kepada organisasi. *Reward* adalah buah dari sebuah kerja keras seseorang atau satu tim. *Reward* dapat juga dikatakan pencapaian yang luar biasa dalam kehidupan ini. Apapun bentuk pencapaiannya dan seberapa ukurannya, tiap-tiap orang relatif/tidaklah sama (Kevin, 2012). Manajer mengevaluasi hasil kinerja individu baik secara formal maupun informal menurut Matteson dalam Koencoro (2013:2) *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu *reward* ekstrinsik dan *reward* intrinsik. Penghargaan ekstrinsik adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik terdiri dari penghargaan finansial yaitu gaji, tunjangan, bonus/insentif dan penghargaan non finansial yaitu penghargaan interpersonal serta promosi. Penghargaan intrinsik adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri dari Penyelesaian (*completion*), Pencapaian (*achievement*), dan Otonomi.

Ramayuliyus (2008) “*reward* diartikan sebagai salah satu alat pendidikan yang diberikan pada murid sbagai imbalan terhadap prestasi yang telah dicapai”.

2.1.2. Jenis-jenis Reward

Nnaji-Ihedinmah & Egbunike (2015) juga turut mengemukakan pendapatnya terkait dimensi *reward*. Mereka mendimensikan *reward* menjadi dua, yaitu:

1. *Intrinsic reward*

Intrinsic reward merupakan nilai positif atau rasa puas karyawan terhadap dirinya sendiri karena telah menyelesaikan suatu tugas yang baginya cukup menantang. *Intrinsik reward* merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, tantangan, dan karakteristik umpan balik dari pekerjaan. Penghargaan ini tidak berbentuk materi atau finansial.

2. *Ekstrinsic reward*

Ekstrinsic reward biasanya mencakup kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung dan manfaat lainnya. Penghargaan ini berbentuk finansial, material, atau sosial dari lingkungan. Penghargaan ini merupakan penghargaan yang bersifat eksternal yang diberikan terhadap kinerja yang telah diberikan oleh pekerja.

2.1.3. Faktor-Faktor Reward

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penghargaan Terdapat empat factor yang harus dijadikan dasar dalam mempertimbangkan kebijakan penghargaan (*reward*) menurut Nawawi (1999), yaitu : a) Konsistensi internal merupakan penetapan pemberian penghargaan (*reward*) yang didasarkan pada perbandingan jenis-jenis pekerjaan didalam perusahaan. b) Kompetensi eksternal adalah penetapan besarnya penghargaan pada tingkatan dimana perusahaan masih memiliki keunggulan kompetitif dengan perusahaan lain sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang memiliki keunggulan/berkualitas untuk tetap bekerja diperusahaan. c) Kontribusi karyawan merupakan penetapan besarnya penghargaan yang merujuk

kepada kontribusi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan. d) Administrasi merupakan faktor keempat yang dijadikan bahan pertimbangan oleh perusahaan dalam menetapkan kebijaksanaan pemberian penghargaan, antara lain aspek perencanaan, anggaran yang tersedia, komunikasi dan evaluasi.

2.1.4. Dampak Reward Terhadap Organisasi dan Karyawan

Pemberlakuan metode Reward merupakan hal yang penting untuk membentuk pribadi dari karyawan organisasi tersebut, Reward akan menghasilkan efek sebaliknya yaitu ketauladanan, peningkatan kinerja karyawan untuk membuat Reward dapat berjalan dengan baik diperlukan nya konsistensi yang dapat menjamin bahwa reward yang diberikan haruslah bersifat konkrit (bermanfaat dan memotivasi) Dampak reward terhadap organisasi dan karyawan antara lain :

1. Mekanisme dan sistem kerja di organisai tersebut menjadi lebih baik, karena adanya tolak ukur kinerja yang jelas.
2. Kinerja individu dalam suatu organisasi semakin meningkat, karena adanya sistem pengawasan yang obyektif dan tepat sasaran.

2.2. Motivasi

2.2.1. Pengertian Motivasi

Motivasi adalah hal yang paling penting untuk setiap organisasi publik atau sektor swasta. Untuk Keberhasilan setiap motivasi organisasi memainkan peran penting. Semua organisasi menghadapi masalah motivasi apakah mereka berada di sektor publik atau swasta (Chintallo & Mahadeo, 2013). Motivasi didefinisikan sebagai semua kekuatan pendorong internal dan eksternal yang membuat individu untuk melakukan suatu kegiatan, apa yang menentukan batas dan bentuk aktivitas dan yang memberikan kegiatannya yang berorientasi pada pencapaian tujuan tertentu [Duică, 2008: 142]. Pendapat lain mengenai motivasi juga dikemukakan oleh Dimiyati dan Mudjiono (2009: 80) yang mengatakan bahwa motivasi dipandang sebagai dorongan mental yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku manusia,

termasuk perilaku belajar. Berdasarkan pengertian mengenai motivasi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan yang dimiliki seseorang untuk melakukan sesuatu, dan juga sebagai pemberi arah dalam tingkah lakunya, salah satunya dorongan seseorang untuk belajar.

Woodworth (dalam Sobur, 2009) mengartikan motivasi sebagai suatu set yang dapat atau mudah menyebabkan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu (berbuat sesuatu) dan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Agus Suprijono (2009: 163) menjelaskan motivasi belajar adalah proses yang memberi semangat belajar, arah, dan kegigihan perilaku. Artinya, perilaku yang termotivasi adalah perilaku yang penuh energi, terarah dan bertahan lama. Hamzah (2008: 3) menjelaskan istilah motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat. Motif tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diinterpretasikan dalam tingkah lakunya, berupa rangsangan dorongan, atau pembangkit tenaga munculnya suatu tingkah laku tertentu.

2.2.2. Tujuan Pemberian Motivasi

Tujuan motivasi memiliki beberapa tujuan yang dapat diperoleh dari pemberian motivasi kepada karyawan yang dimana tujuannya adalah sebagai berikut menurut Unaradja (2013,p33):

1. Mendorong gairah dan semangat karyawan.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan.
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas dan pekerjaannya.

Tugas yang dilaksanakan oleh manajer sumber daya manusia setelah melakukan perekrutan, seleksi, melatih serta mengembangkan karyawan melalui pelatihan dan pendidikan selanjutnya adalah memotivasi agar produktivitas meningkat. Harapan manajer sebagai motivator adalah hasil kerja yang lebih memenuhi prinsip efisiensi dari prestasi kerja yang dilakukan. Keberhasilan motivator dalam memotivasi karyawan akan sangat mempengaruhi pada prinsip kerja karyawan.

2.2.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja menurut Sutrisno (2009,p116) yang dimana faktor yang mempengaruhi motivasi dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang terdapat dari karyawan yang dimana sebagai berikut:

1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

- a. Keinginan untuk dapat hidup
- b. Keinginan untuk dapat memiliki
- c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan
- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan
- e. Keinginan untuk berkuasa

2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah perannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor –faktor ekstern itu adalah:

- a. Kondisi lingkungan kerja
- b. Kompensasi yang memadai
- c. Supervise yang baik
- d. Adanya jaminan pekerjaan

- e. Status yang bertanggung jawab
- f. Peraturan yang fleksibel

2.2.4. Dimensi Motivasi

Dimensi motivasi yang dilakukan dalam menjalankan tugas menurut Maslow (dalam Robbins dan Coulter, 2009,p356) mengemukakan motivasi adalah suatu proses dimana usaha seseorang diberi energi, diarahkan, dan berkelanjutan untuk menuju tercapainya suatu tujuan. Yang dimana teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow memiliki kebutuhan yang diinginkan oleh seseorang yaitu sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis yaitu kebutuhan yang merupakan tingkat terendah atau disebut sebagai kebutuhan yang paling mendasar (rasa lapar, rasa haus, pakaian, tempat tinggal, yang harus dipenuhi oleh seseorang dalam upaya untuk mempertahankan diri). Keinginan untuk memenuhi kebutuhan tersebut mendorong orang untuk mengerjakan suatu pekerjaan, karena dengan bekerja dapat mendapatkan imbalan (uang, materi) yang akan digunakan untuk pemenuhan kebutuhannya.
2. Kebutuhan rasa aman yaitu tingkat dasar terpenuhi, maka seseorang berusaha memenuhi kebutuhannya yang lebih tinggi yaitu rasa aman dimana seseorang berusaha memenuhi kebutuhan keamanan dan keselamatan diri dan harta benda dengan selalu memberikan informasi agar karyawan dalam besikap hati-hati dan waspada serta memberikan jaminan kepastian kerja, bahwa selama mereka bekerja dengan baik.
3. Kebutuhan sosial yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok (berafiliasi dengan orang lain, diterima, berinteraksi dan memiliki kebutuhan secara bersosial dengan orang lain).
4. Kebutuhan penghargaan yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain (berprestasi, berkompetensi, dan mendapatkan dukungan serta pengakuan).
5. Kebutuhan aktualisasi diri adalah kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide dengan memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu. Kebutuhan aktualisasi: mengetahui, memahami, dan menjelajahi sehingga kebutuhan aktualisasi diri:

mendapatkan kepuasan diri dan menyadari potensinya. Kebutuhan tersebut akan mendominasi tindakan seseorang dan motif-motif yang lebih tinggi akan menjadi kurang signifikan. Orang hanya akan mempunyai waktu dan energi untuk menekuni minat estetika dan intelektual, jika kebutuhan dasarnya sudah dapat dipenuhi dengan mudah. Karya seni dan karya ilmiah tidak akan tumbuh subur dalam masyarakat yang anggotanya masih harus bersusah payah mencari makan, perlindungan, dan rasa aman.

Maka motivasi merupakan bagian dari fungsi operasional manajemen yaitu integrasi, motivasi sangat dibutuhkan di setiap perusahaan baik swasta maupun pemerintah, karena dengan adanya motivasi yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja karyawan.

2.3 Kinerja

2.3.1 Pengertian Kinerja

Hsu (2005) dalam Yeh & Hong (2012) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja karyawan secara keseluruhan termasuk efikasi, efisiensi, dan efektivitas. Tidak semua ahli berpendapat bahwa kinerja hanya sebatas pada hasil akhir saja, karena sebenarnya kinerja memiliki cakupan makna yang lebih luas dan tidak hanya terbatas pada hasil akhir saja, tetapi termasuk bagaimana proses di dalamnya (Wibowo, 2014). Armstrong (2009) lebih menekankan kinerja sebagai suatu proses sistematis, sedangkan Bacal (2012) lebih menekankan kinerja sebagai suatu proses komunikasi. Menurut Armstrong (2009) dalam Wibowo (2014) kinerja adalah proses sistematis untuk memperbaiki kinerja organisasional dengan mengembangkan kinerja individual dan tim. Berbeda dengan Armstrong (2009), Bacal (2012) dalam Wibowo (2014) mendefinisikan kinerja sebagai suatu proses komunikasi yang sedang berjalan, dilakukan dengan kemitraan antara pekerja dengan atasan langsung mereka yang menyangkut menciptakan harapan yang jelas dan saling pengertian tentang pekerjaan yang harus dilakukan.

2.3.2 Tujuan dan manfaat penilaian kinerja

Secara umum penilaian kinerja dapat dimanfaatkan sebagai sarana penyusunan program pelatihan dan pengembangan karyawan, sehingga dapat diketahui dan diidentifikasi pelatihan tambahan apa saja yang masih harus diberikan kepada karyawan untuk membantu agar mampu mencapai standar prestasi yang ditetapkan. Penilaian kinerja juga dapat dimanfaatkan untuk menyusun program sukesi dan kaderisasi, sehingga dapat diidentifikasi siapa saja karyawan yang mempunyai potensi untuk dikembangkan kariernya dengan dicalonkan untuk menduduki jabatan-jabatan yang tanggung jawabnya lebih besar dimasa depan. Pembinaan Karyawan juga dapat dilakukan dengan mengacu pada penilaian kinerja yang ada, sehingga dapat menjadi sarana untuk meneliti hambatan karyawan untuk meningkatkan prestasinya. Penilaian kinerja juga memiliki manfaat bagi karyawan, penilai dan organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Karyawan bisa mendapatkan feedback dari kinerja mereka di masa lalu dengan akurat.
2. Memberikan gambaran standar penilaian yang mereka harapkan.
3. Karyawan mendapat pengetahuan yang lebih baik mengenai kekuatan dan kelemahan dari dirinya sendiri.
4. Karyawan dapat membuat perencanaan pengembangan diri sendiri untuk meningkatkan kinerjanya dan meminimalisir kelemahan yang mereka miliki.
5. Memberikan kesempatan bagi penilai untuk mengukur dan mengidentifikasi trend penilaian kinerja karyawan.
6. Membantu tim penilai agar dapat lebih memahami karyawannya.
7. Membantu tim penilai untuk dapat lebih mengembangkan kinerja bawahannya.
8. Mengidentifikasi peluang untuk merotasi atau merubah tugas karyawannya.
9. Dari sisi organisasi, dapat meningkatkan komunikasi yang terjalin .
10. Organisasi dapat memberikan motivasi pada karyawannya.

11. Menciptakan hubungan yang lebih harmonis di lingkungan organisasi.
12. Sebagai bahan koreksi untuk lebih meningkatkan lagi kinerja organisasi di masa mendatang.

2.3.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Dharma (2004) terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

1. Kejelasan dan penerimaan atas peranan seorang pekerja merupakan taraf pengertian dan penerimaan seorang individu atas tugas yang diberikan kepadanya. Makin jelas pekerja mengenai persyaratan dan sasaran yang dapat dikerjakan untuk kegiatan ke arah tujuan.
2. Pelatihan sebagai suatu kegiatan yang di lakukan oleh perusahaan untuk proses pembelajaran dengan menggunakan teknik serta metode tertentu untuk meningkatkan keahlian dan keterampilan khusus yang dibutuhkan dalam lingkungan pekerjaan.
3. Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi pendorong diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.
4. Kemampuan, kepribadian dan minat yang sesuai merupakan kecakapan seorang, seperti kecerdasan dan keterampilan. Kemampuan pekerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam berbagai cara.
5. Pendidikan sebagai suatu proses, teknik dan metode belajar dengan maksud mentransfer suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan setandar yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.4 *Incentive for Motivation*

2.4.1. Pengertian Insentif

Mangkunegara (2009:89) menyatakan bahwa “Insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi

dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi”, insentif sebagai dorongan pada karyawan agar karyawan mau bekerja lebih baik juga bertujuan untuk mempertahankan karyawan yang berkompentensi tinggi agar tetap pada perusahaan. Insentif juga mampu mendorong karyawan bekerja dengan lebih baik dalam artian lebih produktif agar tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dapat terpenuhi. Menurut Harianja (2009 : 85) menyatakan bahwa “ insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran langsung yang didasarkan atau dikaitkan langsung dengan kinerja dan gain sharing yang juga dikaitkan dengan kinerja dan diartikan sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya”.

Secara garis besar keseluruhan insentif dapat dibagi menjadi dua golongan (Sarwoto 2010:132) sebagai berikut;

1. Insentif Material

a) Uang

Insentif yang berupa uang dapat diberikan dalam berbagai macam yaitu premi, komisi pembagian keuntungan dan kompensasi.

b) Jaminan Sosial

Insentif yang diberikan dalam bentuk jaminan sosial lazimnya diberikan secara rata dan otomatis. Bentuk jaminan sosial ini bermacam-macam, antara lain : pemberian perumahan dinas, pengobatan secara cuma-cuma, berlangganan surat kabar secara gratis, cuti sakit tetap mendapat gaji dan pemberian pakaian dinas.

2. Insentif non-material

- a. Pemberian gelar
- b. Pemberian tanda jasa
- c. Pemberian piagam penghargaan
- d. Pemberian promosi jabatan
- e. Pemberian pujian lisan atau tertulis secara resmi didepan umum

Adapun beberapa indicator pemberian insentif menurut Sondang P. Siagian (2009 : 269) antara lain sebagai berikut :

1. Kinerja Sistem insentif dengan cara ini langsung mengaitkan besarnya insentif dengan kinerja yang telah ditunjukkan oleh pegawai yang bersangkutan. Berarti besarnya insentif tergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja pegawai. Cara ini dapat diterapkan apabila hasil kerja diukur secara kuantitatif.

2. Lama kerja Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya karyawan melaksanakan atau menyelesaikan pekerjaan. Cara perhitungannya bisa menggunakan jam, hari, minggu, ataupun bulan

3. Senioritas Sistem insentif ini berdasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu perusahaan. Dasar pemikirannya adalah karyawan senior, menunjukannya kesetiaan yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan kepada perusahaan dimana mereka bekerja. Semakin senior seorang pekerja semakin tinggi loyalitas pada perusahaan, dan semakin mantap tenangnya dalam berusaha.

4. Keadilan dan kelayakan a. Keadilan Dalam sistem insentif bukanlah harus sama rata pandang bulu, tetap harus terkait dengan adanya hubungan antara pengorbanan (input) dengan output. Makin tinggi pengorbanan maka semakin tinggi insentif yang diharapkan, oleh karena itu yang harus dinilai adalah pengorbanan yang diperlukan oleh suatu jabatan. b. Kelayakan Setelah keadilan maka insentif juga harus dilihat berdasarkan kelayakannya. Layak pengertiannya jika dibandingkan dengan perusahaan lain yang bergerak pada bidang yang sama.

2.5 *Vacation and Holiday*

2.5.1. *Pengertian Vacation and Holiday*

Liburan, didefinisikan sebagai waktu libur kerja beberapa hari hingga beberapa minggu, telah menjadi topik yang menarik dalam perilaku organisasi dan bidang terkait (Lounsbury & Hoopes, 1986). Menawarkan kesempatan untuk pulih dari tuntutan pekerjaan dan untuk mengisi sumber daya yang ditekankan selama bekerja. Berlibur dapat mencegah dan mengurangi reaksi regangan kronis terhadap stress kerja (Eden, 2001; Geurts & Sonnentag, 2006; Westman & Etzion, 2001). Meskipun beberapa penelitian telah menunjukkan efek positif dari berlibur pada kesejahteraan dan hasil yang terkait dengan kinerja (misalnya, Etzion, 2003; Fritz & Sonnetag, 2006, Westman & Eden, 1997).

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa efek ini bersifat sementara. Artinya, indikator kesejahteraan kembali ke tingkat pra-liburan mereka. Beberapa minggu setelah berlibur, menyiratkan bahwa efek menguntungkan dari liburan memudar segera setelah berlibur.

2.6 Penelitian Terdahulu

Dari hasil pengamatan tentang penelitian terdahulu yang relevan didapatkan hasil penelitian terdahulu, dari satu dan lainnya memiliki sudut pandang yang berbeda. Penelitian ini bertujuan sebagai pemacu terhadap penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti kedepannya. Dari penelitian yang sudah ada peneliti mencoba memahami isi dari penelitian yang berupa skripsi maupun tesis kemudian mengklasifikasikan penelitian tentang sistem *reward* tersebut kedalam beberapa klasifikasi.

1. Naji-Ihedinmah & Egbunike (2015) yang melakukan penelitian tentang pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan pada sebuah bank dengan judul penelitian "*Effect of Rewards on Employee Performance in Organizations: A Study of Selected Commercial Banks in Awka Metropolis*". Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga menemukan hasil bahwa terdapat perbedaan pengaruh antara penghargaan intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan. Penghargaan intrinsik dapat meningkatkan kinerja karyawan dan dapat bertahan dalam waktu yang cukup lama. Berbeda dengan penghargaan ekstrinsik, pemberian penghargaan ekstrinsik dapat menarik karyawan untuk sebuah organisasi, namun tidak dapat menjaga mereka untuk tetap bertahan dalam jangka waktu yang lama.
2. Aktar et al. (2012) yang melakukan penelitian tentang pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan salah satu bank yang ada di Bangladesh. Penelitian ini berjudul "*The Impact of Rewards on Employee Performance in Commercial Banks of Bangladesh: An Empirical Study*". Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pemberian penghargaan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Groff (2012) yang melakukan penelitian dengan menggunakan variabel komitmen organisasi sebagai moderasi. Penelitian dari Groff (2012) ini berjudul "*Examining the Moderating Role of Organizational Commitment in the Relationship between Shocks*

and Workplace Outcomes". Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memoderasi secara signifikan terhadap hubungan antara guncangan dan hasil kerja.

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Pendekatan penelitian yang dilakukan adalah pendekatan kualitatif . Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive dan snowball, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2012: 13-15). Ada juga yang berpendapat bahwa penelitian kualitatif merupakan suatu penelitian yang bermaksud memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan secara holistic dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah serta memanfaatkan berbagai metode alamiah (Tohirin, 2012: 3).

Dalam penelitian kualitatif metode yang digunakan biasanya adalah wawancara , pengamatan , dan pemanfaatan dokumen. Dengan menggunakan metode ini diharapkan dapat menjelaskan secara jelas dan mendalam bagaimana reward vacation dan holiday dapat memotivasi karyawan. Peneliti juga akan melihat system reward yang bagaimana yang dapat memotivasi karyawan PT Bank Permata.

3.2 Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah para divisi marketing PT Bank Permata Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh reward vacation dan holidays terhadap motivasi PT Bank Permata divisi Marketing. Didalam penelitian ini dibahas mengenai bagaimana reward berupa vacation dan holidays memotivasi karyawan PT Bank Permata divisi marketing.

3.3 Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data

Sumber data merupakan segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai data yang dibutuhkan (Sugiyono, 2009). Berdasarkan sumbernya, data dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder yang dijelaskan sebagai berikut :

a. Data Primer :

Merupakan data yang dibuat oleh peneliti untuk maksud menyelesaikan permasalahan yang sedang terjadi. Sumber data primer diperoleh dari wawancara dan observasi dengan informan utama.

b. Data sekunder :

Data yang telah di kumpulkan untuk maksud menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi. Data ini dapat ditemukan dengan cepat. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder adalah literatur , artikel , jurnal , internet dan penelitian sebelumnya yang sejalan dengan penelitian ini.

Berikut ini merupakan metode pengumpulan data untuk penelitian ini :

1. Wawancara

Wawancara merupakan proses komunikasi atau interaksi untuk mengumpulkan informasi dengan cara tanya jawab antara peneliti dengan informan atau subjek penelitian. Pada penelitian ini melakukan wawancara terhadap staff karyawan divisi marketing PT Bank Permata.

3.4 Pedoman Wawancara

Untuk pedoman wawancara staff divisi marketing PT Bank Permata, dijelaskan dalam tabel berikut ini :

NO	Daftar Pertanyaan	Tujuan
1	Bagaimanakah program reward bagi karyawan yang mencapai kinerja terbaik?	Untuk mengetahui bagaimana program reward dilaksanakan oleh perusahaan dan reward apa yang akan dipilih karyawan PT Bank Permata apabila karyawan tersebut mencapai target.
	Bagaimanakah perusahaan memaparkan reward kepada karyawannya?	
	Apabila reward yang diberikan perusahaan dalam bentuk trip atau uang tunai senilai 20JT mana yang akan anda pilih ?	
2	Pernahkah anda tidak mencapai target yang ditetapkan?	Untuk mengetahui bagaimana tanggapan atau perasaan karyawan PT Bank Permata apabila tidak dikasih reward Karena tidak mencapai target.
	Bagaimana tanggapan karyawan yang tidak berikan reward karena tidak mencapai target ?	
	Apakah anda pernah diposisi karyawan yang tidak diberi reward meskipun mencapai target ?	
3	Apakah perusahaan memberikan sanksi kepada karyawan yang tidak mencapai target ?	Untuk mengetahui apakah perusahaan menerapkan sanksi dan program motivasi apa saja untuk karyawan yang tidak mencapai target.
	Selain sanksi dan reward yang diberikan oleh perusahaan, apakah ada program lainnya yang dapat memotivasi anda untuk mencapai target?	

Untuk pedoman wawancara Manager divisi marketing PT Bank Permata, dijelaskan dalam tabel berikut ini :

NO	Daftar Pertanyaan	Tujuan
1	Biasanya karyawan dikasih jatah liburan/cuti dalam setahun berapa kali?	Untuk mengetahui system holiday perusahaan
2	Apakah ada acara gathering/acara yang diwajibkan perusahaan?	Untuk mengetahui apakah perusahaan tersebut mengadakan acara perusahaan yang berdampak pada motivasi kinerja karyawan.
3	Apa yang dirasakan karyawan sebelum dan sesudah adanya acara tersebut?	Untuk mengetahui bagaimana acara tersebut mempengaruhi motivasi kinerja karyawan.
4	Apabila ada karyawan yang berprestasi apa feedback dari perusahaan?	Untuk mengetahui feedback apa yang diberikan perusahaan untuk karyawan yang berprestasi atau mencapai target kerjanya.
5	Bagaimana cara perusahaan memotivasi karyawan supaya kinerja karyawan itu lebih baik	Untuk mengetahui bagaimana perusahaan memotivasi karyawannya untuk membuat kinerjanya lebih baik lagi.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1. Hasil Temuan Baru di Penelitian

4.1.1. Program Coaching

Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan handal dalam memajukan perusahaan dan mencapai tujuan perusahaan. Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas, maka perusahaan harus melatih atau membimbing karyawan melalui program-program pelatihan karyawan, salah satunya melalui coaching. Menurut Whitmore (2008:14) di dalam bukunya yang berjudul *Performance Coaching*, menyatakan bahwa *coaching* adalah pembinaan yang membuka potensi seseorang untuk memaksimalkan kinerja mereka sendiri, yang membantu mereka untuk belajar daripada mengajar mereka. Menurutnya, *coaching* berarti:

1. Mengakses potensial
2. Memfasilitasi individu untuk membuat perubahan yang diperlukan
3. Memaksimalkan kinerja
4. Membantu orang memperoleh keterampilan dan mengembangkan
5. Menggunakan teknik komunikasi khusus

Preiss & Acroline (dalam Dian, 2010) menuliskan bahwa ada tiga hal dalam kompetensi kepemimpinan yang dapat menggambarkan bagian yang signifikan dari seorang pemimpin yang berkompeten, salah satunya adalah kompetensi coaching. Senada dengan Preiss & Acroline, Jaques dan Clement (dalam Nugroho dan Basrit, 2008) menyatakan bahwa agar terjadi praktik managerial yang efektif, seorang pimpinan unit kerja perlu melakukan coaching terhadap bawahannya. Selain itu, proses coaching juga memberikan kesempatan kepada atasan dan bawahan untuk melakukan komunikasi secara intens seperti

mendiskusikan kesulitan atau permasalahan yang terjadi sehingga dapat meningkatkan hubungan antara atasan dengan bawahan (Foster dan Seeker, 2011). Penerapan coaching yang efektif oleh pemimpin akan membantu karyawan untuk selalu belajar mengatasi masalah secara mandiri, dan pada akhirnya melakukan langkah-langkah yang diperlukan untuk meningkatkan kemampuan pribadi secara berkesinambungan (Lubis, 2012).

Menurut Salim (2014:2) *coaching* adalah bagaimana membantu seseorang menemukan apa yang diinginkan dari posisi dimana dia sekarang, dengan menggali sumber daya apa saja yang dibutuhkan, sikap mental yang harus dibangun dan teknik-teknik yang cocok dalam mengimplementasikannya.

Tujuan *coaching* adalah sebagai berikut :

1. Membantu karyawan untuk memahami peluang penuh dalam jabatannya yaitu jangkauan tipe penugasan yang tersedia bagi karyawan sesuai dengan jabatannya dan memberikangambaran mengenai manfaat apa saja yang dapat dia ambil dari peluang penugasan tersebut.
2. Membantu karyawan dalam belajar pengetahuan baru misalnya metode, teknologi dan prosedur.
3. Membawa nilai karyawan lebih sejalan dengannilai dan filosofi perusahaan.
4. Membantu karyawan mengembangkan kebijaksanaannya, misalnya dengan pengalaman yang dimiliki oleh atasannya dia mampu menyelesaikan masalah yang serupa.
5. Membantu karyawan memperbaiki perilaku-perilaku yang yang tidak sesuai dengan jabatannya.

Coaching tidak akan mengubah kepribadian yang bukan merupakan bagian dari akuntabilitas atasan. Jika ada masalah yang berkaitan dengan perilaku karyawan atau perilaku-perilaku yang tidak dapat diterima untuk jabatan karyawan, atasan harus menyampaikannya kepada karyawan dan menjelaskan apa konsekuensi dari perilaku tersebut. Dalam hal ini seorang

atasan juga harus menawarkan bantuan kepada karyawan untuk memperbaiki perilakunya. Dalam melaksanakan *coaching*, seorang atasan harus cermat untuk menghindari pengambilalihan pekerjaan karyawan. Atasan dapat saja menunjukkan teknik atau prosedur pelaksanaan suatu penugasan, tapi karyawan harus tetap yang berakuntabilitas melaksanakan pekerjaan tersebut. *Coaching* juga menunjukkan bahwa atasan peduli dengan kinerja karyawan meskipun pelaksanaannya bisa memakan waktu. Peran *coaching* sangat penting dalam membentuk rasa percaya diri, loyalitas dan semangat kerja tim yang dimiliki karyawan.

4.1.2. Jenis-jenis Coaching

Para supervisor biasanya mengerjakan tiga jenis *coaching* : *coaching* untuk sukses, *coaching* untuk perbaikan kinerja dan mengelola berbagai masalah kinerja. *Coaching* untuk sukses biasanya dikerjakan secara proaktif di lakukan sebelum orang menangani suatu situasi ataupun tugas, atau ketika mereka baru pertama kali melakukannya. *Coaching* untuk perbaikan kinerja dan mengelola berbagai masalah kinerja dilakukan sebagai reaksi untuk memperbaiki masalah-masalah yang berhubungan dengan kinerja.

Berikut ini adalah definisi dari setiap jenis *coaching*:

1. *Coaching* untuk sukses

Coaching yang diberikan kepada orang agar sukses menangani suatu situasi baru atau situasi yang menantang.

Misalnya:

- a. Mendapatkan tanggung jawab baru, seperti menyiapkan perkiraan biaya, dan jadwal kerja.
- b. Mempelajari keterampilan, tugas, dan fungsi pekerjaan yang baru, seperti menggunakan peralatan atau program komputer baru.
- c. Bekerja dengan rekan kerja, kelompok kerja atau pemasok yang baru.

- d. Menangani situasi yang baru atau sulit, seperti melakukan presentasi atau memimpin pertemuan yang sulit.

2. Coaching untuk perbaikan kinerja

Coaching yang diberikan kepada orang untuk memperbaiki kinerja atau kebiasaan kerjanya yang tidak efektif.

Misalnya:

- a. Pekerjaan yang selalu tidak selesai, selalu datang terlambat, terlalu banyak mengobrol atau menggunakan Internet untuk keperluan di luar pekerjaan.
- b. Tidak efektif dalam melakukan rapat, tidak sabar dan tidak mau bekerja lama dengan rekan kerja lainnya.
- c. Selalu melewati batas waktu yang telah ditetapkan, tidak mencapai target penjualan atau selalu melebihi perkiraan biaya yang telah direncanakan.
- d. Mendapat penilaian buruk dari pelanggan atau terlalu banyak melakukan kesalahan.

Pada interview yang dilakukan oleh beberapa karyawan didapat informasi bahwa coaching yang dibutuhkan untuk para karyawan yang tidak mencapai target yaitu coaching untuk perbaikan kinerja.

3. Coaching untuk mengelola berbagai masalah kinerja

Coaching yang ditujukan untuk menangani masalah kinerja, kebiasaan kerja, atau kelalaian yang serius.

Misalnya:

- a. Terus menerus tidak mencapai sasaran penjualan atau produksi.
- b. Berulang kali datang terlambat atau tidak datang dengan alasan sakit, melanggar peraturan yang penting.
- c. Mengancam atau melakukan pelecehan terhadap rekan kerja.

Langkah-Langkah dalam melaksanakan *coaching* menurut Salim (2014:61) adalah sebagai berikut :

1. Building Trust (Membangun Kepercayaan) Membangun Kepercayaan dapat dilakukan dengan cepat dan sederhana, melalui komunikasi. Ada beberapa hal yang perlu diketahui untuk membangun sebuah hubungan yang baik secara efektif, yakni dengan 3 perangkat komunikasi yaitu Content (Kata-kata), Body Posture and Facial Expression (Bahasa Tubuh), Voice Pitch and Volume (Intonasi Suara).
2. Active Listening (Mendengarkan Secara Aktif) Dengan menjadi pendengar yang aktif, kita dapat dengan mudah mempengaruhi, bernegosiasi, dan berkomunikasi. Selain itu, kita dapat menghindari kesalahpahaman yang seharusnya tidak perlu terjadi.
3. Clarifying (Mengklarifikasikan untuk kejelasan pembicaraan) Mengklarifikasi bertujuan untuk membantu menemukan permasalahan yang sesungguhnya. Clarifying juga dapat menghindari terciptanya makna ganda (ambigu) yang sering kali membingungkan dan membuat orang salah mengerti.
4. Asking the Right Questions (Menanyakan pertanyaan yang tepat) Menanyakan pertanyaan yang tepat dapat membantu menemukan permasalahan yang sesungguhnya, serta dapat membantu untuk menjawab dan mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh client/pegawai.
5. Giving Feedback (Memberikan umpan balik) Memberikan jawaban dari permasalahan yang dihadapi, serta mengarahkan karyawan untuk bertindak selanjutnya.

4.2. Hasil Penelitian

Pada penelitian kali ini peneliti menganalisis mengenai Pengaruh Reward Motivation Dan Holiday Terhadap Motivasi Karyawan PT Bank Permata Divisi Marketing, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan

metode wawancara. PT Bank Permata merupakan hasil merger 5 (lima) Bank yaitu PT. Bank Bali Tbk, PT. Bank Universal Tbk, PT. Bank Artamedia, PT. Bank Patriot dan PT. Bank Prima Ekspres pada tahun 2002, dan saat ini telah berkembang menjadi sebuah bank swasta utama yang menawarkan produk dan jasa inovatif serta komprehensif terutama disisi delivery channel-nya termasuk Internet Banking dan Mobile Banking. PermataBank memiliki aspirasi untuk menjadi penyedia jasa keuangan terkemuka di Indonesia, dengan fokus di segmen Konsumer dan Komersial. Melayani lebih dari 2 juta nasabah di 62 kota di Indonesia, per Desember 2016 PermataBank memiliki 331 cabang (termasuk cabang Syariah), 22 Cabang Bergerak (Mobile Branch), enam Payment Point, 1.008 ATM dengan akses di lebih dari 100.000 ATM (VisaPlus, Visa Electron, MasterCard, Alto, ATM Bersama dan ATM Prima) dan jutaan ATM di seluruh dunia yang terhubung dengan jaringan Visa, Mastercard, Cirrus.

Dalam pencapaian pada saat ini tentu tidak terlepas oleh perusahaan yang memotivasi karyawannya untuk memberikan kinerja yang baik untuk perusahaannya. Wawancara dilakukan oleh peneliti terhadap Manager dan para Staff Divisi Marketing, pada bab ini, peneliti akan membahas secara rinci mengenai penelitian yang sudah didapatkan.

4.3. Pengaruh *Reward Vacation and Holiday* Terhadap Motivasi Karyawan PT Bank Permata Divisi Marketing

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan narasumber, yaitu 5 staff divisi marketing dan seorang Manager Divisi Marketing diperoleh informasi yang cukup menarik. Para informan menceritakan bagaimana reward vacation dan holiday sangat memotivasi kinerja mereka. Seorang karyawan mengatakan apabila karyawan tidak mencapai target maka perusahaan tidak memberikan sanksi yang berat jika karyawan tersebut tidak mencapai target 3x berturut – turut . Perusahaan hanya memberikan coaching kepada karyawan yang tidak mencapai target. Menurut (Salim 2014:2) Bagaimana membantu seseorang menemukan apa yang diinginkan dari posisi dimana dia sekarang dengan menggali apa yang mereka butuhkan. Dan dengan adanya reward holiday motivation dan holiday para karyawan sangat dimotivasi karena dengan adanya reward

terebut karyawan akan merasa pekerjaannya dihargai dan diapresiasi perusahaan dengan begitu akan membuat karyawan termotivasi dan kerjanya akan lebih baik lagi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan didapatkan informasi bahwa seluruh **informan menyetujui bahwa reward vacation dan holiday sangat memotivasi karyawan PT Bank Permata Divisi Marketing untuk memberikan kinerja yang lebih baik lagi kepada perusahaan.**

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Pada Bank Permata memberikan *reward* berupa gaji setiap bulannya dan bonus berbentuk liburan ke dalam maupun luar negeri. *Reward* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi, dengan adanya *reward vacation and holiday* yang diadakan perusahaan Bank Permata ini berdampak baik kepada karyawan karena akan memotivasi semua karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan.

5.2. Saran

Reward akan sangat efektif untuk memotivasi karyawan jika reward tersebut diberikan karena bentuk apresiasi atas kinerja karyawan sehingga karyawan merasa dihargai oleh perusahaan. Dan jika karyawan tidak termotivasi maka perusahaan harus memperbaiki sistem agar karyawan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya lebih baik lagi dan memberikan profit kepada perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

[Ahmed Mohamed Elbaz](#), [Gomaa Mohamed Agag](#), [Nasser Alhamar Alkathiri](#), (2018) "How ability, motivation and opportunity influence travel agents performance: the moderating role of absorptive capacity", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 22 Issue: 1, pp.119-141, <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2017-0308>

[Edwin N. Torres](#), [Wei Wei](#), [Nan Hua](#), (2017) "Towards understanding the effects of time and emotions on the vacation experience", *Tourism Review*, Vol. 72 Issue: 4, pp.357-374, <https://doi.org/10.1108/TR-05-2017-0088>

[Haixin Liu](#), [Guiquan Li](#), (2017) "To gain or not to lose? The effect of monetary reward on motivation and knowledge contribution", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 21 Issue: 2, pp.397-415, <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2016-0100>

[John Berridge](#), (1990) "THE EAP – EMPLOYEE COUNSELLING COMES OF AGE", *Employee Councelling Today*, Vol. 2 Issue: 4, pp.13-17, <https://doi.org/10.1108/13665629010135372>

[Meehee Cho](#), [Mark A. Bonn](#), [Su Jin Han](#), [Kyung Hee Lee](#), (2016) "Workplace incivility and its effect upon restaurant frontline service employee emotions and service performance", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 28 Issue: 12, pp.2888-2912, <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2015-0205>

[Nalini Govindarajulu](#), [Bonnie F. Daily](#), (2004) "Motivating employees for environmental improvement", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 104 Issue: 4, pp.364-372, <https://doi.org/10.1108/02635570410530775>

[Patricia Milne](#), (2007) "Motivation, incentives and organisational culture", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 11 Issue: 6, pp.28-38, <https://doi.org/10.1108/13673270710832145>

[Sameer Kumar](#), [Michael McCalla](#), [Eric Lybeck](#), (2009) "Operational impact of employee wellness programs: a business case study", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 58 Issue: 6, pp.581-597, <https://doi.org/10.1108/17410400910977109>

[Sara Korlén](#), [Anna Essén](#), [Peter Lindgren](#), [Isis Amer-Wahlin](#), [Ulrica von Thiele Schwarz](#), (2017) "Managerial strategies to make incentives meaningful and motivating", *Journal of Health Organization and Management*, Vol. 31 Issue: 2, pp.126-141, <https://doi.org/10.1108/JHOM-06-2016-0122>

[Sandor Lowik, Jeroen Kraaijenbrink, Aard Groen](#), (2016) "The team absorptive capacity triad: a configurational study of individual, enabling, and motivating factors", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 20 Issue: 5, pp.1083-1103, <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2015-0433>

[Seohee Chang](#), (2017) "Vacation happiness bias", *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, Vol. 11 Issue: 4, pp.520-533, <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-11-2016-0110>

<http://digilib.unila.ac.id/27060/3/SKRIPSI%20TANPA%20BAB%20PEMBAHASAN.pdf>

[http://download.portalgaruda.org/article.php?article=339735&val=4727&title=Penghargaan%20dan%20Sanksi%20\(Studi%20pada%20karyawan%20pelaksana%20PT.%20Perkebunan%20Nusantara%20IV%20Unit%20Kebun%20Mayang\)](http://download.portalgaruda.org/article.php?article=339735&val=4727&title=Penghargaan%20dan%20Sanksi%20(Studi%20pada%20karyawan%20pelaksana%20PT.%20Perkebunan%20Nusantara%20IV%20Unit%20Kebun%20Mayang))

<https://suryarizaputra.wordpress.com/2011/01/06/pentingnya-reward-and-punishment-dalam-organisasi/>

<https://library.binus.ac.id/eColls/eThesisdoc/Bab2DOC/2014-2-00984-MN%20Bab2001.doc>

[http://ejournal.adbisnis.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2015/08/Jurnal%20Risa%20Oktarini%20\(08-24-15-04-22-42\).pdf](http://ejournal.adbisnis.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2015/08/Jurnal%20Risa%20Oktarini%20(08-24-15-04-22-42).pdf)

[http://download.portalgaruda.org/article.php?article=189863&val=6468&title=PENGARUH%20INSENTIF%20TERHADAP%20MOTIVASI%20KERJA%20\(Studi%20pada%20Karyawan%20PT.%20AXA%20Financial%20Indonesia%20Sales%20Office%20Cabang%20Malang\)](http://download.portalgaruda.org/article.php?article=189863&val=6468&title=PENGARUH%20INSENTIF%20TERHADAP%20MOTIVASI%20KERJA%20(Studi%20pada%20Karyawan%20PT.%20AXA%20Financial%20Indonesia%20Sales%20Office%20Cabang%20Malang))

<https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1160828.pdf>

LAMPIRAN

Lampiran - 1

**Transkrip Hasil Wawancara
Dengan Pihak yang bekerja di Perusahaan Perbankan
Nama informan: Ibu Rada**



- V1 : Apabila reward yang diberikan perusahaan dalam bentuk trip ke Eropa atau uang tunai senilai 20jt, mana yang akan anda pilih ?
- V2 : Aku lebih milih trip ke Eropa ya vin, soalnya kan aku juga belum pernah eee... tau luar negeri gitu tuh kayak apa hehehe.. aku jadi lebih milih trip ke Eropa hmm...biar apa namanya atasan-atasan atau para-para petinggi itu juga tau sih “oh ini loh the best TSO di permata” seperti itu.
- V3 : Supaya bisa dikenang gitu maksudnya ya ka ?
- V4 : Iya benar supaya ada kenang-kenangannya gitu ya. Karena kan eee... ngga semuanya yah dapat eee.... reward yang apa bentuknya trip gitu ya apalagi eee... ada reward trip keluar negeri lah istilahnya gitu. Dibandingkan uang sih kalo uang kan kita bisa maksudnya masih bisa nyari lah ya gitu dengan nilai berapapun. Cuman kan kalo untuk reward eee... kayak trip kayak gitu kan maksudnya ada kebanggaan tersendiri yah, kalo itu nunjukkin kita eee... the best TSO nya permata gitu. Jadi, untuk para-para petinggi sama atasan itupun juga tau gitu, jadi ngga terlalu ngeremehin kitalah gitu. Jadi mungkin mereka bisa ngeliat mungkin untuk jenjang karir yang mungkin lebih eee... apa namanya

lebih diatas TSO lagi atau apa yang bisa kita dapetin reward selanjutnya gitu sih kalo aku vin.

V5 : Oh gitu... tapi tadi maksudnya para atasan ngga terlalu ngeremehin itu gimana ya ?

V6 : Ya kan terkadang kalo atasan yang gasuka sama kita tuh eee... sebenarnya... aku kerja dimana pun dari dulu ya vin jadi curhat dikit eee... banyak sih maksudnya eee... apa namanya eee... atasan ya itu ngga suka sama kinerjanya aku gitu mungkin karena lambat atukah apa gitu. Cuma aku eee... komit gitu Cuma aku focus dengan tujuannya aku kerja itu buat apa, balik lagi kesitu. Jadi kalo kita berhasil dengan apa yang udah kita capai jadi kadang mereka gabisa nyenggol kita gitu loh vin. Jadi mereka gabisa ngeremehin kita gitu.. jadi kita memang harus eee... apa namanya buat mereka biar eee... lebih apa biar lebih aware gitu loh sama kita. Jadi ngga semena-mena gitu sama karyawannya gitu..

V7 : Hmm oke-oke...Trus gimana tanggapan karyawan yang tidak diberi reward karena tidak mencapai target ?

V8 : Kalo tanggapan karyawan yang apa yang gak diberi reward karna gak capai target yah. Kalo yang setau aku sih yang aku dengar itu sih mereka kayak apa yah mungkin ada iri sih eee... irinya sih maksudnya gak dalam bentuk negatif. Karena eee... mungkin mereka pikir kok eee... dia bisa ya aku gak bisa gitu mungkin disitu ajasih mungkin eee... gak apa namanya irinya gak berbau negatif kok gitu jadi lebih mungkin eee... ke mereka sangat disayangkan aja kok gabisa ngedapetin reward gitu aja sih.

V9 : Ooh jadi tuh irinya mereka jadi berkecil hati karna gadapet reward, tapi gasampe yang jadi sindir2an atau marahan gitu ya ka?

V10 : Iya... irinya mereka itu kalo gadapet reward sih lebih kea pa iri yang positif gitu lah ya. Jadi mereka kayak kecil hati gitu gak dapet gitu. Sementara aku yang baru eee... dapet gitu masih hitungannya aku masih anak baru ya vin walaupun memang sudah setahu lebih. Sementara mereka yang udah 3 tahun kadang ada yang udah 4 tahun gitu kok aku bisa sih gitu dapet reward malah anak baru yang dapet reward, mungkin mereka mikirnya kayak gitu. Irinya sih kayak gitu-gitu aja maksudnya gak sampe yang marahan atau yang gak tegora sih engga...

- V11 : Tapi sebenarnya pernah gak mengalami hal tersebut ? kayak yang gak mencapai target tadi ?
- V12 : Sejauh ini dari awal aku di permata yah sampai sekarang Alhamdulillah aku eee... achieve terus target aku sampai terus eee... jadi apa aku juga gak buat leader kecewa atasan aku kecewa gitu
- V13 : Tapi kalo reward trip gitu misalkan kita gabisa ikut walaupun kita mau banget tapi karena ada hal yang urgent jadi gabisa ikut. Itu tuh ada kompensasi dari atasan atau pihak perusahaan gak? Misalnya kayak kita dikasih uang pengganti dari reward itu
- V14 : Kalo kita gabisa ikut sih sebenarnya sayang ya vin eee... apa namanya udah gak capek sih sebenarnya memang harus dikejar ya targetnya. Cuma sih kalo untuk memang ga ikut itu ngga ada kompensasi apapun, ngga ada dikasih uang untuk pengganti pun ngga ada. Jadi memang harus kalo memang kalo gabisa ikut yaudah lepas gitu, emang gabisa dikasih ke orang lain rewardnya.
- V15 : Perusahaan memberi sanksi gak kepada karyawan yang tidak mencapai target itu ?
- V16 : Kalo karyawan yang gak target sih eee... sanksinya apaya. Biasa ada punishment sih dari eee... SM atau dari leadernya gitu. Cuman... sejauh ini yang aku lihat punishment nya ngga terlalu maksudnya eee... yang gak terlalu buat TSO nya jenuh sih engga sih gitu. Cuman mereka lebih eee... apaya kayak lebih ke motivasi sih sebenarnya kalo untuk punishment ya. Soalnya sejauh ini yang aku lihat ngga ada punishment yang berat banget dari SM maupun leader gitu. Jadi punishment palingan coaching aja ya. Coaching maksudnya lebih eee... kalo kita ngga target biasanya sih kadang kayak apaya eee... apakah datanya kayak dikurangin trus apakah pindah tempat duduk gitu biar bisa achieve gitu. Terus juga eee... pokoknya lebih baliknya lagi ke kita sih kalian maunya apasih gitu kata leader. Kalo enak di kalian ya berarti enak sama gue, gitu kata leadernya sih vin. Punishment nya yang ngga terlalu eee...nge judge karyawannya sih ngga, lebih memotivasi sih sebenrnya kalo aku liat.
- V17 : Oh jadi leader itu menyesuaikan kebutuhan karyawannya yang tidak sampai target supaya dia dapat bekerja lebih baik demi mencapai target ya ?

- V18 : Yaa.. terkadang leader juga menyesuaikan kebutuhan karyawannya. Jadi memang eee... kadang memang apa namanya, kayak gini nih “yaudah deh gue ikut mau kalian gimana, tapi kalo emang kalian gabisa kalian harus ikutin maunya gue” gitu. Jadi ada timbal baliknya juga sih. Kalo memang udah bebal banget maksudnya kalo emang udah gabisa itu-itu aja ornagnya yang gak achieve orangnya tiap bulannya mungkin leader nya lebih greget lagi untuk motivasinya. Trus kalo memang gak target berapa bulan itu ada surat coaching dari leader itu keluar.
- V19 : Punishment nya kayak gimana ya contohnya ?
- V20 : Sejauh ini sih punishment nya masih dalam hal positif ya. Kalo apa namanya yang sampai resign kayaknya belum ada ya kayaknya. Cuma kayak lebih di takut-takuti aja sebenarnya. Takutannya itu juga buat motivasi mereka, buat lebih achieve lagi buat lebih fokus lagi dalam bekerja.
- V21 : Jadi semua juga tergantung dari masing-masing karyawan ya dalam menanggapi sanksi yang diberikan oleh SM ya. Terus biasanya ada gak karyawan yang menanggapi motivasi dari SM itu dengan negatif trus kalo ada yang terjadi pada karyawan itu gimana ?
- V22 : Mungkin ada sih sebagian yang nanggapinnya negatif. Cuma kebanyakan sih engga. Mungkin 1 atau 2 orang yang nanggapinnya negatif. Kalo apa namanya yang terjadi sama karyawan itu mungkin uring-uringannya ya hahaha trus juga eee... apa namanya ya apa namanya. Oh mungkin dia mikirnya kayak gini “ah, dia lagi dia lagi ntar yang achieve” gitu mikirnya kayak gitu sih ya setau aku aja sih sedengarnya aku aja kayak gitu. Padahal dia sendiri bisa buat achieve, Cuma mindset mereka itu udah ngga baik. Maksudnya, “ah, udahlah gue paling juga gak nyampe target juga gapapa, mungkin sekitar dibawah 550 atau dibawah yang di targetkan mah gapapa, yang penting A aja dulu” ada sih yang banyak mikir kayak gitu.
- V23 : Pernah gak kak sampe yang beneran resign setelah perpanjangan kontrak karna ga sampai target itu ?
- V24 : Sejauh ini belum ada yang resign sih. Cuma yang resign nya itu... gara-gara apaya eee... oh gak ada sih gaada sejauh ini emang gaada. Setelah perpanjangan kontrak yaudah mereka habisin kontraknya setelah itu resign gitu.

- V25 : Trus dari kakak sendiri setelah dapat reward itu , yang dirasakan gimana ? pasti ada perubahan kan dalam kinerja kakak ?
- V26 : Yang aku rasain setelah dapat reward sih sebenarnya “wah” sama eee... mungkin karena aku ini ya vin maksudnya baru juga ya kerja di Jakarta rasanya sih “wah” aja ya bisa ngalahin anak-anak yang udah basic nya di perbankan ya gitu. Sementara aku yang emang gaada basic sama sekali di perbankan kok bisa loh aku di the best gitu, dapet reward gitu di perusahaan sendiri gitu. Ngga nyangka aja sih sebenarnya.
- V27 : Sebelumnya kakak kerja di bank mana ? atau perusahaan selain di bank permata ?
- V28 : Aku first kerja di bank sih di bank permata ya. Sebelumnya eee... aku kerja di periklanan
- V29 : Terus perubahan dalam kinerja kakak gimana setelah dapat reward itu ?
- V30 : Sebenarnya perubahan dalam kinerja aku sih ngga ada yang begitu “wow” ya... maksudnya sama aja sih seperti biasa kinerjanya aku. Memang sih aku orangnya kalo udah fokus ya maksudnya eee... gak apa namanya hmm... ngga bisa di... walaupun di ganggu tuh ngga apa namanya ya eee... gak inilah maksudnya tetep fokus gitu. Gak terpengaruh sama orang gitu. Jadi eee... apa namanya kinerja aku sih sebenarnya biasa-biasa aja. Boleh Tanya ini deh, Tanya citra gimana kinerjanya aku, memang aku orangnya fokus, aku tau tujuan aku kerja buat apa gitu. Jadi aku eee... apa namanya sih alamdulillah sih achieve terus sih engga ngecewain inilah ngga ngecewain atasan gitu vin.

Lampiran - 2

Transkrip Hasil Wawancara Dengan Pihak yang bekerja di Perusahaan Perbankan Nama informan: Ibu Anggi



- V1 : Apabila reward yang diberikan perusahaan dalam bentuk trip ke Eropa atau uang tunai 20JT . mana yang akan anda pilih?
- V2 : hmm..saya lebih memilih untuk mengambil trip ke Eropa, alasanya karena eee... saya suka traveling, jadi saya lebih memilih untuk trip ke Eropa dan hmmm... saya juga belum pernah ke Eropa, hmm.. jadi saya akan ambil kesempatan itu. Daripada saya dikasih eee.... reward uang tunai 20JT lebih baik saya ambil tripnya aja gitu sih.
- V3 : Bagaimana tanggapan karyawan yang tidak diberi reward karena tidak mencapai target ?
- V4 : hmmm.. kalau tanggapan karyawan yang tidak diberi reward oleh perusahaan karena tidak mencapai target tuh hmm.. setau aku sih ya mereka sedih dan merasa iri kepada karyawan yang mendapat reward tersebut. Hmm.. tapi bukan dalam bentuk dendam atau memulai permusuhan gitu, eeee.. lebih seperti menjadi motivasi kepada karyawan tersebut untuk menambah kinerja untuk mencapai target untuk mendapat reward dari perusahaan, gitu sih ya setau aku.
- V5 : Apa pernah anda berada di posisi karyawan yang tidak mencapai target ?

- V6 : Hmm... Alhamdulillah sih tidak pernah untuk tidak mencapai target, karena aku udah mengerti tentang perusahaan perbankan itu kan kerjanya harus mencapai target gitu.
- V7 : Biasanya perusahaan memberikan sanksi atau tidak terhadap karyawan yang tidak mencapai target ?
- V8 : hmm.. setiap perusahaan kan punya kebijakan masing-masing yaa, kalau untuk yang tidak mencapai target biasanya hmm..di perusahaan aku sendiri sih ada kebijakan ya, biasanya kita ada review perbulan gitu, dari review perbulan, jadi kita kasih kesempatan anak – anak yang tidak mencapai target itu biasanya maksimal ya.. hmm.. maksimal 3 bulan berturut – turut kalau memang tidak mencapai target hmm... baru kami minta untuk memutuskan hubungan kerja. Tapi eee.. selama eee... tidak 3x berturut-turut dan karyawan tersebut juga masih ada perubahan gitu ya.. punishment memberikan coaching, dan punishment juga tidak hmm.. membenci karyawan tersebut lebih memberikan motivasi untuk karyawan tersebut untuk mencapai target gitu.
- V9 : Apabila reward trip sudah diberikan dan kita gabisa ikut karna alasan yang memang penting banget itu ada kompensasi dari perusahaan gak ? misalkan kita diberi kompensasi dari reward tersebut ?
- V10 : hmm.. ya apabila gak gabisa ikut sih hmm.. gak ada kompensasi dari perusahaan sih.. jadi emang kita lebih ke sayang aja gitu kalau emang gabisa ikut.
- V11 : Bagaimana sih pengaruh reward terhadap kinerja anda ?
- V12 : kalau untuk mempengaruhi ya... dari segi adanya reward jelas sangat mempengaruhi kinerja kita, karena hmm...dengan adanya reward pasti eee.. kita kejar reward itu mati – matian eee.. karena ada sesuatu yang ingin kita capai gitu. Tapi kalau untuk adanya dan tidak adanya reward hmm.. kembali lagi ke orangnya masing – masing hmm.. untuk aku pribadi sih eee...ada dan tidak adanya reward sebenarnya yang paling important itu adalah eee.. gaji karena dari seorang marketing kan makin banyak achievement yang kita dapat sama dengan gaji yang kita dapat gitu.

Lampiran - 3

**Transkrip Hasil Wawancara
Dengan Pihak yang bekerja di Perusahaan Perbankan
Nama informan: Pak Oscar Budiman**



- V1 : Apabila reward yang diberikan perusahaan adalah trip ke eropa dan uang tunai senilai 20jt, mana yang anda pilih?
- V2 : Saya lebih memilih uang tunai 20jt, karena nilai tersebut bisa.. dilakukan untuk.. dialokasikan lebih tepatnya yang lebih bersifat konsumtif atau pun investasi
- V3 : Mengapa anda tidak memilih trip ke Eropa?
- V4 : hmm.. karena kalau saya pilih trip ke Eropa.. tidak mendapatkan sedikitpun.. profit atau benefit buat secara pribadi, itu hanya sebatas reward, karena itu akan mengeluarkan cost secara pribadi
- V5 : Bagaimana tanggapan anda bila tidak diberi reward karena tidak mencapai target?
- V6 : diperusahaan kami.. menurut pendapat saya.. jika tidak target dalam bekerja otomatis tidak akan mendapatkan hmm.. reward dari perusahaan, sedangkan bagi orang yang achieve dalam bertarget dia akan mendapatkan reward dan reward ini juga bisa didapatkan biasanya satu tahun itu satu atau dua kali
- V7 : Apakah anda pernah tidak mencapai target? Apakah perusahaan memberi sanksi terhadap karyawan yang tidak mencapai target?

- V8 : Kalau saya pribadi sampai saat ini alhamdulillah saya selalu achieve dalam bekerja karena memang kembali kepada masing-masing personalianya apakah dia mempunyai dedikasi yang tinggi atau tidak seperti itu.. tapi kalau diperusahaan kami tidak ada punishment sedikit pun paling hanya ada peringatan dari atasan bahwa bukan hanya kami saja yang punya target, tiap manajemen pun punya target. Jadi itu semua menurut saya suatu hal yang biasa bagi seorang personalia atau sebagai karyawan diperusahaan tersebut achieve atau tidaknya kembali lagi pada pihak masing-masing seperti itu.. soalnya untuk target masing-masing orang itu kita punya empat level yaitu under, average, standar dan excellent. Level-level excellent dan empat yang tadi saya sampaikan itu memiliki insentif yang berbeda-beda, biasanya yang dikenakan hmm coaching hmm yaitu surat teguran itu biasanya yang levelnya itu under, jadi kita itu ada empat level yaitu excellent, standar, average, sama under, dan biasanya yang kena teguran itu under dan average walaupun average itu dalam kategori achieve seperti itu.. itu ajasih menurut saya jadi kita gak ada lagi selain itu.. itu saja..
- V9 : Apabila tidak mencapai target akan mendapat teguran. Apakah hal tersebut membebani dengan adanya dorongan tersebut?
- V10 : Untuk saya pribadi tidak ada beban.. menurut saya itu adalah salah satu hmm.. pada umumnya hampir semua perusahaan seperti itu.. pekerjaan yang target maupun tidak target pekerjaan yang sifatnya enduser mau pun tidak enduser atau seorang konsultan menurut saya preasure kepada dari atasan seperti itu.. menurut saya itu suatu hal yang hmm.. wajar disetiap perusahaan seperti itu.. hmm yang terbaik adalah sebagai seorang karyawan harus bisa membijaki dengan baik preasure tersebut, itu saja..
- V11 : Apabila anda mencapai target dan mendapat reward sebesar 20jt. Apakah anda merasa puas atas reward yang diberikan perusahaan?
- V12 : Puas atau tidaknya menurut saya itu ya.. itu suatu keberhasilan seperti itu.. kalau dibilang puas ya.. semua manusia tidak ada yang puas dalam hasilnya.. karena kembali lagi yang tadi saya sampaikan bahwa.. hasil kerja keras itu dedikasi yang tinggi itu merupakan hasil yang baik dan itu adalah jika kita mendapatkan reward, bonus dan segala macamnya itu menurut saya hasil kerja keras dan itu suatu hal yang.. hmm.. bukan suatu kepuasan.. hmm.. puas tidak itu suatu kepuasan yang sangat luar biasa jadi yaa.. itu

salah satu target ya.. seperti itu.. dan itu ya wajib perusahaan itu memberikan kepada.. karyawan tersebut maupun ke saya jika saya mendapatnya achievemen yang baik

V13 : Apabila mendapat reward dari perusahaan. Apakah reward tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan kepada perusahaan?

V14 : ya.. ada pengaruhnya karena setiap perusahaan itu.. akan dinilai dan akan dievaluasi oleh perusahaan apakah mencapai target yang diinginkan oleh perusahaan atau tidak, seperti itu.. jadi.. kembali lagi kepada target.. perusahaan kami bekerja memang di.. hmm.. suatu hal yang bidangnya ini memang target gitu ya karena kita memegang produk seperti itu.. jadi kembali lagi kepada target lagi bahwa perusahaan punya target, manajemen punya target dan kita harus target dan sesuai dengan target yang ditentukan oleh perusahaan dan kembali lagi ke beberapa pertanyaan tadi sebelumnya kita disini punya.. hmm.. surat teguran jika tidak target, kita punya reward jika target.. jadi semuanya itu balance, seperti itu.

Lampiran - 4

Transkrip Hasil Wawancara Dengan Pihak yang bekerja di Perusahaan Perbankan Nama informan: Ibu Heny



V1 : Apabila reward yang diberikan perusahaan dalam bentuk trip ke Eropa atau uang tunai senilai 20 juta, manakah yang akan anda pilih ?

V2 : Akusi lebih milih buat ambil trip ke eropanya ya dek,yaahh karena gimana pun kesempatan pergi untuk trip ke eropa itu belum tentu aku dapetin lagi dikesempatan lain nantinya

V3 : Jadi lebih milih kaya dapetin kenang- kenangan gitu kak? Ohya itu harus mencapai target ga sih kak?

V4: Ada beberapa alasan tentunya ya dek, Pertama eropa itukan tempat yang yahhh, sangatttt menarik dong untuk dikunjungi apalagi kita yang jarang keluar negeri (hehehe) Kedua, uang tunai yang bakalan ditawarkan oleh perusahaan lebih kecil sihya daripada biaya kita ngetrip ke eropanya sendiri.Untuk pencapaian target pastinya

V5: Em gitu ya kak, kalo menurut kakak tanggapan rekan kerja yang belum bisa mencapai target dan yang belum dapet reard gimana ya ?

V6 : Pastinya mereka sedih dan kecewa, menurutku ya karna kita sama – sama berusaha keras buat dapetin rewarnya itu

V7 : Tapi pernah ga kak kaya sindir- sindiran atau marahan sesame rekan gegara itu ?

V8 : (WKWKWK) enggalah dek, kan kita bersaing secara sportif kok

V9 : Profesional ya kak (hihi) tapi kalo reward trip gitu misalkan kita gabisa ikut walaupun kita mau banget eh karena ada hal yang urgent jadi gabisa ikut. Itu tuh ada kompensasi dari atasan atau pihak perusahaan gak ? misalnya kayak dikasih uang pengganti reward itu

V10 : IYA betul, emmm kalo kita kasih tau alasannya jauh hari bisa dapet kompensasi uang pengganti kog dek, yaahhh dengan catatan memang benar- benar urgent yaa trus juga kalo alasannya ngga bisa diterima sama perusahaan ya hangus

V11 : Berarti emang dipaastiin benar- benar dulu bisa apa engga ya kak biar ga rugi hehehe, di perusahaan kaka memberi sanksi gak sama karyawan yang tidak mencapai target itu ?

V12 : Iyalah betul □ jangan mau rugi dong dapetannya susah sih (xixixix) , iya ada sanksi

V13 : HEHEHE, btw sanksinya apaan ka

V14: Bulan pertama dikasih peringatan berupa surat teguran atau qt sebutnya sih form coaching, bualan kedua pun sama, nahhh bulan ketiga itu ngga target juga yasudah langsung di resignkan

V15 : Em 3 kali SP kak, kaya sekolah juga yaa ternyata wkwkwk. Kalo coaching itu gimana kak maksudnya arahan dari atasan langsung apa gimana ?

V16 : HAHA ya gitu deh, arahan sama qt ngisi surat perjanjian sama ttd

V17: Trus ada gasi kak punishment disana?

V18 : Itu sudah bagian dari punishmentnya

Lampiran - 5

Transkrip Hasil Wawancara Dengan Pihak yang bekerja di Perusahaan Perbankan Nama informan: Pak Kamalludin



- V1 : Jika bapak mendapatkan *reward* antara diberikan uang 20 juta atau jalan-jalan ke Eropa. Bapak lebih memilih yang mana? Dan berikan alasannya?
- V2 : Lebih milih *reward* yang hmm ke Eropa. Karena lebih enak liburan tanpa mengeluarkan biaya..hehehe Tapi kalo dikasih *reward* uang belum tentu uang itu cukup buat liburan ke Eropa.
- V3 : Hehehe.. kapan lagi ya pak bisa jalan-jalan ke Eropa.
- V4 : Iya nis, soalnya kan gak setiap orang bisa punya kesempatan untuk kesana. Toh kalo di kasih uang , yang ada dipake buat kebutuhan yang lain.
- V5 : Oke pak, lanjut pertanyaan berikutnya ya pak?
- V6 : Apakah bapak pernah diposisi karyawan yang tidak diberi *reward* karena target tidak tercapai?
- V7 : Hmm iya saya pernah malahan sering hahahaha....dan rasanya sedih sekali
- V8 : Owalah, terus yang bapak lakukan apa ya pak, untuk bisa mencapai target dikemudian hari?

- V9 : Iyaaa...saya terus meotivasi diri saya supaya next nya bisa mencapai target. Hmm, saya malah mikir gini nis orang lain bisa kenapa saya engga.
- V10 : Jadi tetap berusaha terus ya pak.
- V11 : Iyaaaa betul
- V12 : Lalu tindakan seperti apa yang dilakukan perusahaan jika karyawannya tidak mencapai target?
- V13 : Hmmm...Ada surat teguran dari kantor nis. Makanya sedih banget kalo gak mencapai target.
- V14 : Owalah gitu toh pak, berarti dengan adanya reward bapak sebagai karyawan jadi termotivasi untuk mencapai target atau bagaimana pak?
- V15 : Tentunya jadi sangat termotivasi nis dan sangat bersemangat untuk bekerja. Reward itu sangat membantu karyawan dan bikin karyawan jadi bahagia nis. Seneng aja pas dapet reward itu. Hmmm..jadi kayak gimana ya jelasin nya pokoknya kayak jeri payah kerja kita terbayarkan. Makanya seneng banget kalo dapaet reward...Hehehehe