

## **Penguatan Pemahaman Reinforcement dan Punishment untuk Meningkatkan Work Engagement di PT RPC Indonesia**

**Kinaya Khairunnisa<sup>1</sup>, Muhammad Fadhli<sup>2</sup>**

*<sup>1,2</sup> Program Studi Psikologi, Fakultas Kedokteran, Universitas Sriwijaya, Indonesia*

### **Corresponding Author**

**Nama Penulis:** Muhammad Fadhli

**E-mail:** [muhammadfadhli@fk.unsri.ac.id](mailto:muhammadfadhli@fk.unsri.ac.id)

### **Abstrak**

*Work engagement berperan penting dalam mendukung kinerja organisasi dan dapat ditingkatkan melalui penerapan sistem reinforcement dan punishment yang jelas. Kegiatan ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman stakeholder PT. RPC Indonesia mengenai penerapan reinforcement dan punishment sebagai dasar pengelolaan perilaku kerja. Metode yang digunakan adalah pemberian modul dan pengukuran menggunakan pretest dan posttest. Hasil analisis menunjukkan peningkatan nilai rata-rata dari 8,67 pada pretest menjadi 9,56 pada posttest. Uji Wilcoxon Signed Rank Test menunjukkan perbedaan yang signifikan antara skor pretest dan posttest ( $Z = -2,333$ ;  $p = 0,020$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa intervensi efektif dalam meningkatkan pemahaman stakeholder sebagai upaya mendukung peningkatan work engagement secara berkelanjutan.*

**Kata kunci** – reinforcement, punishment, work engagement

### **Abstract**

*Work engagement plays an important role in supporting organizational performance and can be enhanced through the implementation of a clear reinforcement and punishment system. This activity aimed to improve stakeholders' understanding of reinforcement and punishment as a foundation for managing work behavior at PT RPC Indonesia. The method used was module-based intervention and measurement by a pretest–posttest design. The results showed an increase in the mean score from 8.67 in the pretest to 9.56 in the posttest. The Wilcoxon Signed Rank Test indicated a significant difference between pretest and posttest scores ( $Z = -2.333$ ;  $p = 0.020$ ). These findings suggest that the intervention was effective in improving stakeholders' understanding, which may support sustainable improvements in employee work engagement.*

**Keywords** - reinforcement, punishment, work engagement

## PENDAHULUAN

Organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja yang diharapkan berdampak pada keberlanjutan organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat *work engagement* tinggi akan menunjukkan dedikasi, semangat, serta keterlibatan penuh dalam pekerjaan, sehingga mampu memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Kahn, 1990). Menurut Schaufeli et al. (2002) *work engagement* adalah keadaan mental positif yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keberlarutan (*absorption*) dalam pekerjaan. Karyawan yang *engaged* tidak hanya bekerja karena tuntutan eksternal, tetapi karena adanya makna dan kebanggaan terhadap pekerjaan mereka. Oleh karena itu, *work engagement* menjadi salah satu indikator penting dalam efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di berbagai sektor industri, termasuk manufaktur.

Berdasarkan model *Job Demands–Resources* (JD-R), *work engagement* dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan kerja dan sumber daya kerja (*job resources*) yang tersedia bagi karyawan (Bakker & Albrecht, 2018). *Job resources*, seperti apresiasi dan *feedback* kinerja, berfungsi sebagai faktor motivasional yang dapat meningkatkan *work engagement* serta melindungi karyawan dari kelelahan kerja terutama ketika menghadapi situasi yang menuntut. Sebaliknya, ketika *job resources* kurang, karyawan akan lebih mungkin merasa lelah dan mengalami *disengagement* kerja.

Salah satu bentuk *job resources* yang penting dalam konteks organisasi adalah sistem manajemen perilaku kerja yang diterapkan organisasi, khususnya mekanisme *reinforcement* dan *punishment*. Berdasarkan teori *Operant Conditioning*, perilaku individu dapat dibentuk melalui konsekuensi yang mengikutinya, di mana perilaku yang diperkuat melalui *reinforcement* cenderung diulang, sedangkan perilaku yang diikuti *punishment* akan menurun frekuensinya (Skinner, 1965). Penelitian oleh Hussain et al. (2019) menunjukkan bahwa pengakuan dan penghargaan terhadap karyawan secara signifikan meningkatkan motivasi serta kinerja mereka, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap *work engagement*. Lebih lanjut, Fadhli dan Hanifa (2024) menemukan bahwa *engagement* pada karyawan juga akan muncul apabila ada dukungan yang optimal dari perusahaan. Sementara itu, studi oleh Gligor et al. (2025) menemukan bahwa *punishment* yang adil dan disertai *feedback* konstruktif dapat mendorong karyawan memperbaiki perilaku dan meningkatkan keterlibatan kerja, tetapi *punishment* yang tidak transparan justru menurunkan motivasi dan menimbulkan *disengagement*. Hal ini menunjukkan pentingnya penerapan sistem *reinforcement* and *punishment* yang berbasis keadilan organisasi (Colquitt, 2001).

Selain sistem penghargaan dan sanksi, efektivitas *reinforcement* dan *punishment* juga sangat dipengaruhi oleh cara pesan tersebut dikomunikasikan oleh atasan kepada karyawan. *Motivational Language Theory* (MLT) yang dikembangkan oleh Sullivan (1988) menjelaskan bahwa gaya bahasa pemimpin dapat memengaruhi motivasi dan keterlibatan karyawan melalui tiga bentuk utama bahasa motivasional, yaitu *direction-giving language*, *empathic language*, dan *meaning-making language* (Mayfield et al., 2015; Tao et al., 2022). Penelitian oleh (Zada et al., 2025) menunjukkan bahwa penggunaan *motivating language* oleh pemimpin berpengaruh positif terhadap peningkatan *work engagement* karyawan.

Hasil asesmen awal yang dilakukan di PT RPC Indonesia melalui wawancara, observasi, dan penyebaran kuesioner kepada karyawan dari berbagai divisi menunjukkan bahwa sistem *reinforcement*, *punishment*, dan *feedback* kinerja belum berjalan secara formal, adil, dan konsisten. Kondisi ini mengindikasikan adanya keterbatasan *job resources* yang berpotensi berdampak pada rendahnya tingkat *work engagement* karyawan. Oleh karena itu, kegiatan ini difokuskan pada penguatan pemahaman *stakeholder* terhadap sistem *reinforcement* dan *punishment* sebagai bagian dari *job resources* organisasi, dengan menggunakan pendekatan komunikasi berbasis *motivational language* dan *performance feedback*. Kegiatan ini tidak bertujuan untuk mengukur perubahan *work engagement* secara langsung, melainkan peningkatan pemahaman *stakeholder* sebagai prasyarat implementasi sistem yang berkelanjutan. Intervensi ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman *stakeholder* mengenai

pentingnya penerapan sistem penghargaan, sanksi, dan feedback kinerja yang berbasis perilaku kerja sebagai bagian dari upaya pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan.

## **METODE**

Kegiatan ini menggunakan pendekatan intervensi edukatif dengan desain *one-group pretest-posttest*, yang bertujuan untuk mengevaluasi peningkatan pemahaman *stakeholder* mengenai konsep *work engagement* serta sistem *reinforcement*, *punishment*, *motivational language*, dan *feedback* kinerja dalam konteks organisasi. Kegiatan ini dilaksanakan dengan metode asesmen dan intervensi melalui penyusunan serta pemberian modul pembelajaran kepada *stakeholder* PT RPC Indonesia. Subjek asesmen dalam kegiatan ini melibatkan karyawan dan *stakeholder* dari berbagai divisi, sedangkan partisipan intervensi dan evaluasi adalah *stakeholder* PT RPC Indonesia yang memiliki peran dalam sistem manajemen kerja, khususnya terkait penerapan *reinforcement* dan *punishment*.

Pelaksanaan kegiatan ini terdiri atas tiga tahapan utama, yaitu tahap persiapan (asesmen), tahap pelaksanaan intervensi, dan tahap evaluasi.

### **1. Asesmen**

Tahap persiapan dilakukan melalui asesmen awal untuk mengidentifikasi permasalahan, kemudian ditemukan permasalahan terkait sistem *reinforcement* dan *punishment* di PT RPC Indonesia. Asesmen dilaksanakan dengan metode observasi, wawancara, diskusi, dan penyebaran kuesioner. Observasi dan wawancara dilakukan kepada karyawan dan *stakeholder* dari berbagai divisi, termasuk HR, staf blok produksi, pekerja lapangan, *quality control*, keamanan, serta kepala bagian logistik dan keselamatan kerja.

Selain itu, kuesioner disebarakan menggunakan Google Form kepada staf untuk memperoleh gambaran umum mengenai pemahaman dan persepsi karyawan terhadap penerapan *reinforcement* dan *punishment*. Hasil asesmen digunakan sebagai dasar penentuan permasalahan utama dan perancangan fokus intervensi.

### **2. Intervensi**

Berdasarkan hasil asesmen, intervensi dirancang dalam bentuk penyusunan dan pemberian modul pembelajaran berjudul "*Reinforcement dan Punishment untuk Meningkatkan Work Engagement di PT RPC Indonesia*". Intervensi dilaksanakan dengan 9 *stakeholder* PT RPC Indonesia. Pelaksanaan dilakukan pemberian materi dan penyebaran modul kepada *stakeholder* lain melalui tautan Google Form.

Kegiatan diawali dengan pengisian *pretest* untuk mengukur pemahaman awal peserta, dilanjutkan dengan penyampaian materi modul yang mencakup konsep *operant conditioning*, *reinforcement*, *punishment*, *motivational language*, dan *performance feedback*. Setelah pemaparan materi, peserta mengisi *posttest* untuk mengukur peningkatan pemahaman. Selain itu, modul juga disebarakan melalui Google Form yang berisi rangkaian *pretest*, materi modul, dan *posttest* kepada *stakeholder* lain.

### **3. Evaluasi**

Tahap evaluasi dilakukan untuk menilai efektivitas intervensi yang telah diberikan. Evaluasi dilakukan dengan membandingkan hasil *pretest* dan *posttest* peserta guna melihat peningkatan pemahaman terkait penerapan *reinforcement* dan *punishment* yang adil, konsisten, dan berbasis perilaku kerja. Selain itu, evaluasi juga dilakukan secara deskriptif melalui pemantauan partisipasi peserta, kelengkapan pengisian instrumen, serta dokumentasi kegiatan sebagai bentuk pertanggungjawaban pelaksanaan pengabdian.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Kegiatan ini diawali dengan pemberian *pretest* berupa angket berisikan pertanyaan kepada peserta yang terdiri dari 9 orang *stakeholder* PT RPC Indonesia untuk mengukur sejauhmana pemahaman akan konsep *reinforcement* dan *punishment* di dalam konteks pekerjaan. Setelah itu

---

This work is licensed under Creative Commons Attribution License 4.0 CC-BY International license

pengabdian memberikan materi yang berkaitan dengan konsep *reinforcement* dan *punishment* serta pemaparan mengenai *work engagement* yang berkaitan dengan kondisi dan lingkungan pekerjaan. Setelah itu dilakukan sesi tanya jawab dan peserta memberikan tanggapan seputar materi yang telah dijelaskan. Terakhir diberikan angket *posttest* kepada peserta setelah peserta merasa paham mengenai paparan materi dengan berakhirnya sesi tanya jawab setelah tidak ada lagi peserta yang memberikan pertanyaan atau tanggapan.

Instrumen *pretest* dan *posttest* terdiri atas 10 butir pertanyaan terkait pemahaman konsep *reinforcement* dan *punishment*, dengan ketentuan skor 1 untuk jawaban benar dan skor 0 untuk jawaban salah. Dengan demikian, skor minimum adalah 0 dan skor maksimum adalah 10. Data *pretest* dan *posttest* digunakan untuk mengukur perubahan tingkat pemahaman peserta sebelum dan sesudah intervensi.

**Tabel 1.**  
Hasil *Pretest* dan *Posttest*

Identitas	<i>Pretest</i>	<i>Posttest</i>	Keterangan
O	7	10	Meningkat
T	8	9	Meningkat
F	9	10	Meningkat
A	8	9	Meningkat
L	9	10	Meningkat
J	7	8	Meningkat
Y	10	10	Tetap
N	10	10	Tetap
R	10	10	Tetap

Berdasarkan Tabel 1, sebanyak 6 dari 9 peserta mengalami peningkatan skor pemahaman setelah intervensi, sedangkan 3 peserta menunjukkan skor yang tetap. Tidak terdapat peserta yang mengalami penurunan skor dari *pretest* ke *posttest*.

Analisis statistik dilakukan menggunakan Wilcoxon Signed Rank Test untuk mengetahui perbedaan skor *pretest* dan *posttest*. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai rata-rata (mean) *pretest* adalah 8,67, sedangkan nilai rata-rata (mean) *posttest* adalah 9,56. Terdapat peningkatan nilai rata-rata sebesar 0,8889 setelah intervensi diberikan. Hasil uji Wilcoxon menunjukkan tidak adanya *negative ranks* (0 responden), terdapat 6 *positive ranks*, dan 3 *ties*, berikut digambarkan dalam tabel 2.

**Tabel 2.**  
Hasil Analisis Uji Wilcoxon Signed Rank

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Pretest	9	8.6667	1.22474	7.00	10.00
Posttest	9	9.5556	.72648	8.00	10.00

  

	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Posttest - Pretest			
Negative Ranks	0 <sup>a</sup>	.00	.00
Positive Ranks	6 <sup>b</sup>	3.50	21.00
Ties	3 <sup>c</sup>		
Total	9		

- a. Posttest < Pretest
- b. Posttest > Pretest
- c. Posttest = Pretest

Nilai statistik uji menunjukkan  $Z = -2,333$  dengan nilai signifikansi Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,020. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara skor *pretest* dan *posttest*. Hasil ini menunjukkan bahwa intervensi yang diberikan efektif dalam meningkatkan pemahaman peserta mengenai penerapan *reinforcement* dan *punishment*. Selain itu, berdasarkan indikator keberhasilan pelaksanaan kegiatan, seluruh tahapan intervensi dapat terlaksana dengan tingkat keberhasilan 100%. Seluruh peserta mengikuti kegiatan hingga selesai, dan sebagian besar peserta menunjukkan peningkatan pemahaman setelah mengikuti intervensi, berikut tergambar pada tabel 3.

**Tabel 3**  
Nilai Uji Signifikansi

	Posttest-Pretest
Z	-2.333 <sup>a</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	.020

a. Based on negative ranks.

b. Wilcoxon Signed Ranks Test



**Gambar 1.**  
Dokumentasi Kegiatan

Hasil evaluasi *pretest* dan *posttest* menunjukkan adanya peningkatan pemahaman *stakeholder* setelah mengikuti intervensi edukatif berupa pemberian modul pembelajaran. Temuan ini menunjukkan bahwa intervensi berhasil mencapai tujuan utamanya, yaitu meningkatkan pemahaman konseptual *stakeholder* mengenai *work engagement* serta sistem *reinforcement*, *punishment*, *motivational language* dan *feedback* kinerja dalam konteks organisasi.

Peningkatan pemahaman ini tidak dapat dilepaskan dari karakteristik intervensi yang dirancang secara kontekstual dan relevan dengan kondisi organisasi. Modul pembelajaran tidak hanya menyajikan konsep teoritis, tetapi juga mengaitkannya dengan contoh kasus dan situasi kerja yang dihadapi *stakeholder* di PT RPC Indonesia. Pendekatan ini memungkinkan peserta mengaitkan informasi baru dengan pengalaman kerja mereka, sehingga mempermudah proses pemahaman. Hal ini sejalan dengan prinsip pembelajaran orang dewasa (*adult learning*), di mana pembelajaran yang relevan dengan konteks kerja dinilai lebih efektif dalam meningkatkan pemahaman (Knowles et al., 2014; Yahya et al., 2024).

Meskipun peningkatan skor *pretest-posttest* menunjukkan efektivitas intervensi pada level kognitif, hasil ini belum dapat diartikan sebagai peningkatan *work engagement* karyawan secara langsung. Intervensi ini berfokus pada peningkatan pemahaman *stakeholder* sebagai prasyarat awal perubahan praktik manajemen kerja. Pemahaman yang memadai mengenai *reinforcement*, *punishment*,

*motivational language*, dan *feedback* kinerja merupakan fondasi penting sebelum organisasi dapat menerapkan kebijakan yang konsisten dan berdampak pada perilaku kerja karyawan.

Dengan demikian, hasil kegiatan ini lebih tepat dipahami sebagai bukti bahwa intervensi edukatif melalui modul pembelajaran efektif dalam menjembatani kesenjangan pengetahuan *stakeholder*, bukan sebagai bukti perubahan perilaku atau outcome organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa pelatihan berbasis modul efektif untuk meningkatkan pengetahuan dan kesiapan implementasi kebijakan, meskipun perubahan perilaku memerlukan intervensi lanjutan dan evaluasi jangka panjang (Shepherd et al., 2025).

## KESIMPULAN

Intervensi penguatan sistem *reinforcement* dan *punishment* yang dilaksanakan di PT RPC Indonesia terbukti efektif dalam meningkatkan pemahaman *stakeholder* terkait penerapan manajemen perilaku kerja yang adil, konsisten, dan berbasis perilaku. Hasil evaluasi menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan antara tingkat pemahaman peserta sebelum dan sesudah intervensi, yang ditunjukkan melalui peningkatan skor *posttest* dibandingkan *pretest*. Temuan ini mengindikasikan bahwa pemberian modul dan pemaparan materi mengenai *reinforcement* dan *punishment* mampu meningkatkan kesadaran *stakeholder* akan pentingnya pengelolaan konsekuensi kerja sebagai salah satu upaya mendukung peningkatan *work engagement* karyawan. Selain itu, keberhasilan intervensi juga terlihat dari terpenuhinya seluruh indikator pelaksanaan kegiatan, mulai dari tahap persiapan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Berdasarkan hasil tersebut, disarankan agar PT RPC Indonesia dapat menindaklanjuti intervensi ini dengan mengimplementasikan sistem *reinforcement* dan *punishment* secara lebih terstruktur dalam kebijakan organisasi serta melakukan sosialisasi berkelanjutan kepada seluruh pimpinan dan karyawan. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melibatkan jumlah partisipan yang lebih besar, menggunakan kelompok kontrol, serta mengukur dampak intervensi secara langsung terhadap tingkat *work engagement* karyawan untuk memperoleh gambaran efektivitas yang lebih komprehensif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work engagement: current trends. *Career Development International*, 23(1), 4–11. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2017-0207>
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386.
- Fadhli, M., & Hanifa, F. (2024). Kenikmatan Kerja, Dukungan Organisasi Yang Dipercaya Terhadap Keterlibatan Karyawan: Work Enjoyment, Perceived Organizational Support Towards Employee Engagement. *Jurnal Psikologi Jambi*, 9(1), 1–7.
- Gligor, D., Gölgeci, I., Garg, V., Idug, Y., Ekezie, U., Feiz Abadi, J., & Caliskan, F. (2025). Exploring the impact of punishments on employee effort and performance in the workplace: Insights from England's premier league. *European Management Review*, 22(2), 318–333.
- Hussain, S. D., Khaliq, A., Nisar, Q. A., Kamboh, A. Z., & Ali, S. (2019). The impact of employees' recognition, rewards and job stress on job performance: mediating role of perceived organization support. *SEISENSE Journal of Management*, 2(2), 69–82.
- Kahn, A. W. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement dan Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 592–724.
- Knowles, M. S., Holton III, E. F., & Swanson, R. A. (2014). *The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development*. Routledge.
- Mayfield, J., Mayfield, M., & Sharbrough III, W. C. (2015). Strategic vision and values in top leaders' communications: Motivating language at a higher level. *International Journal of Business Communication*, 52(1), 97–121.

- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.
- Shepherd, V., Svobodova, M., Ivins, N., Russell, A. M., Volkmer, A., Jayes, M., Woolfall, K., Clout, M., Munnery, K., & Treweek, S. (2025). Addressing the knowledge gap: development of stakeholder-informed training to improve the inclusion of adults with impaired capacity to consent in trials. *Trials*, 26(1), 1–13.
- Skinner, B. F. (1965). *Science and human behavior* (Number 92904). Simon and Schuster.
- Sullivan, J. J. (1988). Three roles of language in motivation theory. *Academy of Management Review*, 13(1), 104–115.
- Tao, W., Lee, Y., Sun, R., Li, J.-Y., & He, M. (2022). Enhancing Employee Engagement via Leaders' Motivational Language in times of crisis: Perspectives from the COVID-19 outbreak. *Public Relations Review*, 48(1), 102133.
- Yahya, A. I. B., Purnama, S., & Supeno, S. (2024). Eksplorasi prinsip andragogi dalam pendidikan orang dewasa: Sebuah studi kualitatif pada pendidikan formal dan non-formal di STIP Jakarta. *PTK: Jurnal Tindakan Kelas*, 5(1), 136–152.
- Zada, M., Abdalla, A. A., Estay, C., & Nureldeen, W. A. (2025). Leading with purpose: unraveling the impact of motivating language on work engagement with a focus on psychological meaningfulness in the tourism and hospitality sector. *BMC Psychology*, 13(1), 708.