

ANALISIS HUBUNGAN KARAKTERISTIK INDIVIDU, SAFETY LEADERSHIP, MOTIVASI, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV. ETERNA GARMENT

Dhia Ghoniyyah, Yuliani Setyaningsih, Ida Wahyuni
Bagian Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Fakultas Kesehatan Masyarakat

Universitas Diponegoro

Email: dhghoniyyah17@gmail.com

Abstract: *Globalization makes business competition become increasingly tight, so it takes the company's efforts to compete by improving and maintaining the quality of employee performance. Performance is the result of concrete, observable, and measurable work. Employee performance means an ability to achieve job requirements. In performance there are three factors that can affect one's performance, those factors are individual factors, psychological factors, and organizational factors. CV. Eterna Garment is a company in the garment industry, this company continues to develop so that the required performance improvement to employees so the quality issued for the market can be guaranteed good. The research aimed to analyze the relationship of individual characteristics, safety leadership, motivation, reward and punishment on employee performance. The type of research used is analytical with cross sectional method. The sample used in this research is 50 employees with total sampling. The data was collected by questionnaire by respondent. Based on the result of research using Chi-Square test showed that the related variables were safety leadership ($p = 0,003$), motivation ($p = 0,028$), reward and punishment ($p = 0,022$). While unrelated variables are age, sex, years of service and education.*

Keywords : Performance, Safety Leadership, Reward and Punishment

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pada saat ini globalisasi berdampak pada dunia persaingan bisnis yang sudah semakin ketat, selain itu teknologi yang selalu berkembang juga dimanfaatkan dalam melakukan pekerjaan. Teknologi memiliki pengaruh yang positif dan pengaruh negatif sehingga dibutuhkan kesadaran dan cara pandang manusia untuk melihat potensi yang dapat

merugikan suatu industri atau risiko bahaya yang menyertai dari teknologi tersebut, agar tidak sampai terjadi kecelakaan kerja¹. Kecelakaan kerja didefinisikan sebagai setiap perbuatan atau kondisi tidak selamat yang dapat mengakibatkan kecelakaan dalam bekerja. Berdasarkan definisi kecelakaan kerja, maka keselamatan dan kesehatan kerja merupakan cara menanggulangi kecelakaan kerja dengan meniadakan unsur

penyebab kecelakaan atau dengan mengadakan pengawasan yang ketat. Tujuan dari keselamatan dan kesehatan kerja pegawai adalah agar setiap pegawai mendapat jaminan keselamatan dan kesehatan kerja baik secara fisik, sosial, dan psikologis. Faktor psikologis merupakan salah satu bidang yang harus mendapat perhatian, karena merupakan hal yang berkaitan dengan perilaku kerja yang berpengaruh pada kinerja.

Kinerja karyawan adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan². Suatu perusahaan bisnis dituntut untuk melakukan segala daya upaya agar tetap bertahan dalam menghadapi persaingan. Salah satu bentuk upaya perusahaan untuk bersaing adalah dengan meningkatkan dan menjaga kualitas kinerja karyawan. Menurut Rivai dan Sagala salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan melihat hasil penilaian kinerja³. Kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yaitu faktor individu, faktor organisasi, dan faktor psikologis. Faktor individu terdiri dari kemampuan dan keterampilan individu baik mental maupun fisik, demografis individu yang terdiri dari umur, asal usul dan jenis kelamin, dan latar belakang individu yang terdiri dari keluarga, tingkat sosial dan pengalaman. Faktor psikologis terdiri dari persepsi, peran, sikap,

kepribadian, dan motivasi. Faktor organisasi, terdiri dari sumber daya, struktur, desain pekerjaan, kepemimpinan, dan imbalan⁴.

Safety Leadership merupakan kemampuan yang dimiliki pemimpin untuk menggerakkan anggota perusahaan agar bersemangat dalam upaya mengendalikan risiko kerja dan operasi, sehingga dapat dicegah terjadinya insiden. Peranan ini sangat penting dalam menentukan keberhasilan upaya keselamatan kerja di perusahaan¹. Sikap, gaya, dan tindakan nyata (*best practices*) dari kepemimpinan merupakan dimensi dari *safety leadership*, karakteristik *best practices* adalah hal yang paling penting karena dapat diidentifikasi dan didefinisikan, selain itu ini dapat membentuk dasar dari menciptakan budaya keselamatan⁵.

Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan jika menginginkan karyawan dalam memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji.

Reward dan *punishment* biasa diarahkan untuk memajukan perusahaan⁶. *Reward* berfungsi untuk

memperlihatkan bahwa seseorang atasan menghargai kinerja mereka sesuai aturan yang berlaku seperti memberi penghargaan kepada karyawan, sedangkan *punishment* diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon dan tidak menampilkan sebuah tingkah laku yang diharapkan. Dengan adanya penerapan reward dan punishment, kinerja karyawan dapat ditingkatkan dan perusahaan dapat mencapai tujuannya secara keseluruhan.

Penelitian yang dilakukan Quinnati Solechah dkk. pada karyawan perusahaan umum jasa Tirta I Malang bahwa motivasi kerja yang terdiri dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional dan karakteristik individu seperti kemampuan, latar belakang, dan demografis juga memiliki pengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan. Masing-masing variabel tersebut berpengaruh signifikan yaitu sebesar 73,5%⁷.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Mella Syafutri pada pegawai bagian SDM RSUP Fatmawati menunjukkan bahwa karakteristik individu

seperti latar belakang dan demografis tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja pegawai, dan profil kepemimpinan komunikasi dan *supportive* tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja pegawai⁸.

Industri garmen merupakan salah satu bentuk usaha di bidang busana yang memproduksi pakaian jadi dalam jumlah yang banyak. CV. Eterna Garment adalah perusahaan yang bergerak di bidang industri garment dan supplier produk konveksi yang berdiri pada tahun 2007 dan terus berkembang. CV. Eterna Garment memiliki 50 karyawan pada bagian produksi. Setiap harinya CV. Eterna Garment memiliki target untuk menghasilkan 500 – 700 pcs/hari dengan jam kerja penuh yaitu 8 jam kerja dengan 1 jam istirahat dan jam kerja lembur yaitu 10 jam kerja. Dari hasil wawancara bersama pemimpin perusahaan, CV. Eterna Garment pernah mengalami pengembalian kain kepada vendor dikarenakan tidak sesuai dengan standar yang seharusnya sehingga kerugian pun dialami perusahaan. Berdasarkan observasi sudah dilakukan penerapan K3 di CV. Eterna garment yaitu adanya apar untuk mencegah jika terjadi kebakaran sementara, namun pengecekan kondisi apar tidak dilakukan secara rutin, dalam

pemakaian APD pun pemimpin perusahaan terkadang belum memakainya di sekitar area kerja, kejadian luka akibat tertusuk jarum pernah terjadi dan perusahaan yang menanggung biaya pengobatan, selain itu perusahaan setiap tahunnya mengadakan jalan-jalan bersama seluruh karyawan untuk memotivasi karyawan. Salah satu hukuman yang berlaku pada perusahaan ini adalah yaitu keterlambatan, bagi karyawan yang terlambat maka gaji karyawan tersebut langsung dikurangi. Selain itu dari hasil pengamatan banyak juga karyawan yang masih muda sudah bekerja di perusahaan tersebut.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif analitik dengan metode *total population sampling* dan pendekatan *cross sectional*. Populasi dan Sampel pada penelitian berjumlah 50 karyawan pada bagian produksi di CV. Eterna Garment.

Penelitian ini mendeskripsikan tentang variabel-variabel yang meliputi karakteristik individu yang terdiri dari umur, jenis kelamin, masa kerja pendidikan. Dan juga *safety leadership*, motivasi, *reward*, *punishment* dan kinerja karyawan. Pengumpulan data primer dikumpulkan melalui angket untuk memperoleh

informasi mengenai responden dengan memilih salah satu jawaban. Untuk data sekunder diperoleh dari pihak perusahaan yang meliputi dokumen-dokumen yang terkait dengan penelitian serta gambaran umum CV. Eterna Garment.

Data yang terkumpul dari hasil angket diolah menggunakan perangkat lunak pengolah data. Analisis data dilakukan secara univariat yaitu memberikan gambaran tentang sampel yang diteliti melalui data sampel sebagaimana adanya dan analisis bivariat yaitu untuk melihat hubungan variabel independen dengan variabel dependen yang diuji dengan uji *Chi Square*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum

CV. Eterna Garment merupakan perusahaan yang telah berpengalaman lebih dari 5 tahun. CV. Eterna Garment adalah perusahaan yang bergerak di bidang industri garmen dan merupakan supplier produk konveksi yang terdiri dari berbagai macam model antara lain jenis pakaian kaos, kemeja, *training pack*, topi, seragam kerja, jaket, dan lainnya. CV. Eterna Garment berdiri pada tahun 2007 dan terus berkembang. CV Eterna Garment juga merupakan *sub contractor* salah satu merk garment terkenal dan dengan total kapasitas produksi

mencapai 26 ribu *pieces* per bulan. Dalam pembuatan garmen, terdapat tahap-tahap yang dilakukan di CV. Eterna Garment yaitu penataan dengan mengatur ukuran pada bagian *inventory* dilanjutkan dengan memproses produksi tahap-tahap pengerjaan di industri garmen seperti pengecekan kain, mengatur pola, dan *grading* di gudang *inventory* lalu memproduksi atau menjahit di bagian produksi, dan sebagai *subcon* maka hasil produksi garmen akan di cek oleh *quality control* untuk mengecek apakah hasil produksi telah sesuai dengan standar. Setiap harinya CV. Eterna Garment memiliki target untuk menghasilkan 500 – 700 pcs/hari dengan jam kerja penuh yaitu 8 jam kerja dengan 1 jam istirahat dan jam kerja lembur yaitu 10 jam kerja.

B. Analisa Univariat dan Bivariat

Kinerja karyawan adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, kinerja pun adalah kesediaan seseorang untuk melakukan kegiatan sesuai dengan tanggung jawabnya. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada karyawan CV. Eterna Garment dengan indikator ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, tanggung jawab, disiplin, dan inisiatif responden didapatkan kinerja kurang yaitu 64% dan

kinerja baik 18%. Kinerja yang kurang dapat disebabkan dari beberapa karyawan yang mengakui bahwa pernah melakukan kesalahan dan melakukan pelanggaran dalam bekerja.

Umur merupakan lama hidup responden dihitung berdasarkan tahun lahir hingga tahun penelitian. Umur adalah salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan seseorang. Hasil penelitian terhadap umur karyawan CV. Eterna Garment, karyawan dengan kategori umur dewasa awal lebih banyak yaitu 86%, sedangkan kategori dewasa madya hanya 14%, dan untuk kategori dewasa lanjut tidak ada yang bekerja di CV. Eterna Garment. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan diketahui bahwa karyawan yang memiliki kinerja kurang paling banyak berada pada kategori umur dewasa awal (18-40 tahun) yaitu sebanyak 65,1% lebih besar dibandingkan dengan karyawan yang berada pada kategori umur dewasa madya (41-60 tahun) yaitu sebanyak 57,1%. Hasil analisis bivariat menunjukkan tidak terdapat hubungan antara umur dengan kinerja karyawan CV. Eterna Garment ($p=0,684$), Tidak adanya hubungan antara umur dengan kinerja karyawan di CV. Eterna Garment dapat disebabkan karena keterampilan yang dimiliki karyawan hampir sama

khususnya di bagian produksi sehingga keahlian yang menentukan kinerja karyawan tidak berhubungan dengan umur. Hasil penelitian antara umur dengan kinerja sejalan dengan penelitian yang dilakukan Arhiza bahwa umur tidak memiliki hubungan dengan kinerja, hal ini dikarenakan umur bukanlah jaminan akan kualitas seseorang, maka dari itu faktor umur tidak memberi peran yang besar terhadap kinerja seseorang¹³.

Jenis kelamin merupakan perbedaan yang tampak antara laki-laki dan perempuan, jenis kelamin juga menyatakan identitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan CV. Eterna Garment berjenis kelamin perempuan yaitu sebesar 94% dan karyawan berjenis kelamin laki-laki sebesar 6% sehingga dapat disimpulkan hampir seluruh responden yaitu berjenis kelamin perempuan. Hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan karyawan didominasi oleh perempuan namun persentase kinerja kurang paling banyak berada pada karyawan laki-laki yang berjumlah 3 orang atau 100% sedangkan perempuan berkinerja kurang dengan persentase 61,7%. Hasil analisis bivariat menunjukkan jenis kelamin tidak berhubungan dengan kinerja karyawan CV. Eterna Garment ($p=0,544$). Salah satu kemungkinan tidak

adanya hubungan antara jenis kelamin dengan kinerja karyawan pada CV. Eterna Garment yaitu karyawan yang berjenis kelamin homogen yaitu perempuan dengan total persentase karyawan perempuan sebesar 94%. Penelitian lain yang sejalan dengan tidak adanya hubungan antara jenis kelamin dengan kinerja yaitu penelitian Ramli pada tahun 2010 bahwa tidak terdapat hubungan antara jenis kelamin dengan kinerja profesi perawat, salah satu hal yang menyebabkan tidak adanya hubungan karena sistem supervisi yang belum berjalan dengan baik sehingga berakibat tidak bagusnya hubungan komunikasi antara perawat dengan pasien¹⁴.

Masa Kerja Menurut Handoko rentang waktu tersebut dibagi dua yaitu masa kerja ≤ 3 tahun yang berarti masa kerja kategori baru dan masa kerja > 3 tahun yang berarti masa kerja kategori lama¹². Berdasarkan hasil penelitian diketahui karyawan CV. Eterna Garment mayoritas memiliki masa kerja ≤ 3 tahun yaitu sebanyak 82% sedangkan responden yang memiliki masa kerja > 3 tahun sebanyak 18%. Hasil penelitian menunjukkan hasil bahwa karyawan yang memiliki kinerja kurang paling banyak berada pada kategori masa kerja > 3 tahun yaitu sebanyak 77,8% lebih besar dibandingkan dengan karyawan yang memiliki

masa kerja ≤ 3 tahun yaitu sebanyak 61%. Berdasarkan hasil analisis bivariat tidak terdapat hubungan antara masa kerja dengan kinerja karyawan ($p=0,342$) pada CV. Eterna Garment. Masa kerja dengan kinerja karyawan pada CV. Eterna Garment tidak memiliki hubungan, hal itu dikarenakan karyawan yang telah bekerja selama 3 tahun memiliki tingkat kejenuhan yang tinggi sehingga keahliannya tidak bekerja secara optimal walaupun telah memiliki masa kerja yang tinggi. Penelitian yang dilakukan oleh Syafutri pada pegawai bagian SDM RSUP Fatmawati menunjukkan bahwa pengalaman kerja diukur dari masa kerjanya tidak memiliki hubungan dengan kinerja karyawan⁸ sehingga penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian.

Pendidikan adalah suatu usaha untuk mengembangkan suatu kepribadian dan kemampuan. Menurut Arikunto tingkatan pendidikan dikategorikan dengan pendidikan rendah (SD-SMP) dan pendidikan tinggi (SMA/SMK-Perguruan Tinggi)¹¹. Hasil penelitian menunjukkan karyawan CV. Eterna Garment yang memiliki kategori pendidikan rendah sebanyak 24%, pendidikan tinggi sebanyak 76%. Hasil penelitian menunjukkan karyawan berkinerja kurang paling banyak pada kategori pendidikan tinggi

(SMA/SMK – Perguruan Tinggi) sebanyak 65,8%, kategori pendidikan rendah (SD-SMP) berkinerja kurang sebanyak 58,3% dan kategori pendidikan tinggi (D3/S1) tidak ada yang berkinerja kurang. Dari analisis bivariat yang dilakukan, hasil menunjukkan tidak terdapat hubungan antara pendidikan dengan kinerja karyawan pada CV. Eterna Garment ($p=0,639$). Tidak terdapat hubungan pendidikan di CV. Eterna Garment dapat dikarenakan karena karyawan lebih banyak yang berpendidikan tinggi dan karyawan yang berpendidikan rendah hanya sebagian kecil. Tidak adanya hubungan antara pendidikan dengan kinerja sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Syafutri pada pegawai bagian SDM RSUP Fatmawati yang menunjukkan bahwa pendidikan pegawai tidak memiliki hubungan dengan kinerja karyawan karena pendidikan pegawai hampir sama yaitu memiliki pendidikan tinggi⁸.

Safety leadership adalah bagian dari kepemimpinan yang menjadi sub sistem dari kepemimpinan suatu organisasi. Konsep dari *safety leadership* adalah membantu dalam menjelaskan bagaimana dan mengapa *safety* pada organisasi yang baik harus dicapai¹⁰. Menurut Krause terdapat karakteristik pemimpin yang dapat diukur oleh bawahannya, karakteristik ini terkait dengan

cara mempengaruhi budaya keselamatan. Karakteristik kredibilitas yang berarti kualitas pemimpin dalam menjaga kepercayaan bawahannya, orientasi aksi pemimpin berarti pemimpin proaktif dalam memecahkan masalah K3, visi pemimpin mengenai K3 untuk mengembangkan budaya K3 di suatu perusahaan, komunikasi yaitu penggunaan bahasa pemimpin agar dimengerti oleh bawahan, dan kolaborasi yaitu pemimpin memberikan kesempatan kepada semua untuk bertanya dan memberikan pandangan mengenai K3⁹. Hasil penelitian pada karyawan CV. Eterna Garment menggambarkan bahwa penerapan *safety leadership* di perusahaan 50% dinilai baik, dan 50% lainnya dinilai kurang. Pada hasil penelitian yang telah dilakukan diketahui karyawan berkinerja kurang paling banyak pada *safety leadership* kurang yaitu sebanyak 84%, untuk *safety leadership* baik dengan kinerja kurang terdapat sebanyak 44%. Dari hasil analisis bivariat menunjukkan terdapat hubungan bermakna antara *safety leadership* dengan kinerja karyawan pada CV. Eterna Garment ($p=0,003$). Adanya hubungan antara *safety leadership* dengan kinerja karyawan yaitu terlihat dari kurangnya pemberian contoh langsung kepada pekerja dari pemimpin, sehingga semakin kurang *safety leadership* maka

semakin kurang juga kinerja dari karyawan begitupun sebaliknya.

Hubungan antara *safety leadership* dan kinerja juga sejalan dengan penelitian Cooper pada pekerja konstruksi yang menunjukkan kinerja akan optimal jika pemimpin dalam keselamatan dapat menyeimbangkan kepedulian dan pengendalian¹⁵.

Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Dari hasil penelitian pada karyawan CV. Eterna Garment didapatkan hasil motivasi kurang sebesar 54% dan motivasi baik sebesar 46%. Hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan karyawan berkinerja kurang paling banyak pada motivasi kurang yaitu sebanyak 77,8%, dan untuk motivasi kurang dengan kinerja kurang terdapat sebanyak 44%. Berdasarkan hasil bivariat didapatkan hubungan bermakna antara motivasi dengan kinerja karyawan pada CV. Eterna Garment ($p=0,028$). Hubungan antara motivasi dengan kinerja ditemukan pada karyawan CV. Eterna Garment salah satu temuan yang ditemukan yaitu karyawan yang kurang dapat bersosialisasi di tempat kerja berarti memiliki faktor kebutuhan afiliasi yang rendah sehingga dapat menyebabkan motivasi kurang, dan kinerja dari karyawan pun turut berkurang. Penelitian lain yang sejalan

yaitu penelitian Syafutri pada pegawai bagian SDM RSUP Fatmawati dengan *p-value* 0,040⁸, penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Aini pada karyawan PT. Pertamina Retail pada tahun 2014 bahwa ada hubungan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan hasil adanya hubungan positif yang signifikan antara motivasi kerja semakin tinggi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan dan sebaliknya¹⁶.

Reward dan *punishment* adalah jenis penghargaan dan hukuman yang dikaitkan dengan prestasi kerja dan digunakan untuk mendorong karyawan dalam memperbaiki kualitas kerjanya. Berdasarkan hasil penelitian pada karyawan CV. Eterna Garment penerapan sistem *reward* dan *punishment* kurang sebanyak 60% sedangkan penerapan sistem *reward* dan *punishment* baik sebanyak 40%. Hasil penelitian menggambarkan karyawan berkinerja kurang paling banyak pada *reward* dan *punishment* kurang yaitu sebanyak 76,7%, dan untuk kinerja kurang dengan *reward* *punishment* baik terdapat sebanyak 45%. Hasil analisis statistik bivariat menunjukkan adanya hubungan bermakna antara *reward* dan *punishment* dengan kinerja karyawan pada CV. Eterna Garment ($p=0,022$). Adanya hubungan antara *reward* dan *punishment* dengan kinerja

sejalan dengan Penelitian Galih dkk. yaitu adanya pengaruh bersama-sama dari *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. INKA Madiun pada tahun 2013. Dengan adanya sistem *reward* dan *punishment* membuat karyawan akan bekerja disiplin karena karyawan sudah mengetahui konsekuensi yang akan diterimanya⁹.

KESIMPULAN

1. Kinerja karyawan CV. Eterna Garment yang baik sebanyak 36% dan kinerja karyawan yang kurang sebanyak 64%
2. Umur karyawan CV. Eterna Garment terbanyak yaitu kategori dewasa awal (18-40 tahun) sebanyak 86%. Sebagian besar karyawan CV. Eterna Garment berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 94%. Masa kerja karyawan CV. Eterna Garment terbanyak yaitu kategori ≤ 3 Tahun sebanyak 82%. Pendidikan terakhir karyawan CV. Eterna Garment terbanyak yaitu kategori pendidikan tinggi (SMA/SMK-Perguruan Tinggi) sebanyak 76%.
3. Karakteristik *Safety Leadership* pada karyawan CV. Eterna Garment yang baik sebanyak 50%.
4. Motivasi pada karyawan CV. Eterna Garment kurang sebanyak 54%
5. *Reward* dan *punishment* pada karyawan CV. Eterna

- Garment kurang sebanyak 60%
6. Tidak terdapat hubungan antara umur ($p\text{-value}=0,684$), jenis kelamin ($p\text{-value}=0,544$), masa kerja ($p\text{-value}=0,342$), dan pendidikan ($p\text{-value}=0,639$)
 7. Terdapat hubungan antara *safety leadership* dengan kinerja karyawan CV. Eterna Garment ($p\text{-value}=0,030$)
 8. Terdapat hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan CV. Eterna Garment ($p\text{-value}=0,028$)
 9. Terdapat hubungan antara *reward* dan *punishment* dengan kinerja karyawan CV. Eterna Garment ($p\text{-value}=0,022$)
- DAFTAR PUSTAKA**
1. Gunawan FA. *Safety Leadership: Building an Excellent Operation*. Jakarta: Dian Rakyat; 2013.
 2. Nurhayati D. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci*. Jakarta: Haji Masagung; 2008.
 3. Widagda AA, Rodhiyah, Nurseto S. *Pengaruh Kesehatan dan Keselamatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian UPT Kru Kereta Api*. J Ilmu Adm Bisnis. 2014;3(4):29–37.
 4. Gibson JL, Ivancevich JM, James H, Donnelly J, Konopaske R. *Organizations - Behavior, Structure, Processes*. Fourteenth. New York: McGraw-Hill; 2014.
 5. OGP. *Shaping safety culture through safety leadership*. 2013;(452):32. (https://ilxcloud.s3.amazonaws.com/peer_resources/Shaping%20Safety%20Culture%20through%20Safety%20Leadership.pdf), diakses pada 20 Februari 2017)
 6. Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Press; 2007.
 7. Solechan Q, Hamid D, Utami HN. *Gaya Kepemimpinan Transformasional, Karakteristik Individu dan Motivasi Karyawan, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang)*. J Profit. 2013;7:157–67.
 8. Syafutri M. *Analisis Hubungan Karakteristik Individu, Motivasi Kerja dan Profil Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Bagian SDM RSUP Fatmawati Tahun 2012*. 2012 (SKRIPSI)
 9. Dwi Koencoro G, Susilo H, Musadieg M Al. *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja*. 2013.
 10. Utami D. *Gambaran Karakteristik Safety Leadership PT. RND di Jakarta-Surabaya Tahun 2012*. Forum Ilm. 2014;11.

11. Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta; 2006.
12. Handoko TH. *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE; 2010.
13. Fitriantoro RA. *Hubungan antara Usia dan Masa Kerja terhadap Kinerja Dosen*. 2009.
14. Muh. Ramli, Indar M. *Hubungan Karakteristik Individu Dan Beban Kerja Dengan Kinerja Perawat di Ruang Instalasi Rawat Inap RSUD Haji Makassar*. J MKMI. 2010;6:227–334.
15. Veltri A, Pagel M, Behm M. *A databased evaluation of the relationship between occupational safety and operating performance*. J SHE Res. 2007;4(1):1–22.
16. Aini N. *Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina Retail di Bright Surabaya*. 2014.