



Pengaruh Sistem *Reward* dan *Punishment* dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jambi

Bella Ritauli Silalahi^{1*}, Hendriyaldi², Ovie Yanti³

¹Jurusan Manajemen Pemerintahan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jambi, Indonesia

²Jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Mercu Buana Yogyakarta, Indonesia

³Jurusan Administrasi Publik Stisipol Candradimuka Palembang, Indonesia

*Penulis korespondensi: bellasilalahi823@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the influence of the reward and punishment system on the performance of employees at the Jambi Provincial Youth and Sports Office. The study uses a quantitative approach with a survey method of 85 State Civil Apparatus (ASN) employees through census techniques, so that the entire population is used as research respondents. Data was collected using a Likert scale-based questionnaire that has gone through validity and reliability tests to ensure the accuracy of the instrument. The data obtained were then analyzed using multiple linear regression to determine the influence of each variable partially or simultaneously. The results of the study show that rewards and punishments have a positive and significant effect on employee performance, both partially and simultaneously. These two variables contributed 48.6% to employee performance, while the other 51.4% were influenced by other factors outside the research model. These findings affirm the importance of implementing a fair, transparent, and consistent reward and sanction system as an effort to improve work motivation and employee performance in a sustainable manner. In addition, the practical implications of this study show that agency leaders need to design reward and punishment policies that are performance-based and in line with personnel regulations. The implementation of the system is expected to be able to create a competitive work climate, improve discipline, and encourage employees to achieve organizational targets more optimally and professionally.*

Keywords: *Employee Performance; Punishment; Reward; Reward System; Sanctions System.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh sistem reward dan punishment terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jambi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 85 pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui teknik sensus, sehingga seluruh populasi dijadikan responden penelitian. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berbasis skala Likert yang telah melalui uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan keakuratan instrumen. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis menggunakan regresi linear berganda guna mengetahui pengaruh masing-masing variabel secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reward dan punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Kedua variabel tersebut memberikan kontribusi sebesar 48,6% terhadap kinerja pegawai, sementara 51,4% lainnya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini menegaskan pentingnya penerapan sistem penghargaan dan sanksi yang adil, transparan, dan konsisten sebagai upaya meningkatkan motivasi kerja serta kinerja pegawai secara berkelanjutan. Selain itu, implikasi praktis dari penelitian ini menunjukkan bahwa pimpinan instansi perlu merancang kebijakan reward dan punishment yang berbasis kinerja serta selaras dengan regulasi kepegawaian. Penerapan sistem tersebut diharapkan mampu menciptakan iklim kerja yang kompetitif, meningkatkan disiplin, serta mendorong pegawai untuk mencapai target organisasi secara lebih optimal dan profesional.

Kata Kunci: Kinerja Pegawai; Punishment; Reward; Sistem Penghargaan; Sistem Sanksi.

1. LATAR BELAKANG

Kinerja aparatur sipil negara (ASN) merupakan faktor kunci dalam mewujudkan pemerintahan yang efektif, efisien, dan berkualitas, khususnya dalam konteks reformasi birokrasi dan peningkatan pelayanan publik. Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang mengelola dan menjalankan tugas organisasi. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi prioritas utama, baik di sektor publik maupun swasta. Salah satu strategi yang umum diterapkan untuk meningkatkan kinerja adalah melalui system.

reward dan punishment. Reward berperan sebagai bentuk apresiasi atas prestasi kerja yang mampu meningkatkan motivasi dan loyalitas pegawai, sedangkan punishment bertujuan menegakkan disiplin serta tanggung jawab melalui sanksi yang adil dan konsisten. Dalam konteks Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jambi, meskipun sistem reward dan punishment telah diterapkan, masih ditemukan permasalahan terkait disiplin dan optimalisasi kinerja pegawai. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya kajian empiris untuk menganalisis pengaruh sistem reward dan punishment terhadap kinerja pegawai.

2. KAJIAN TEORITIS

Reward (Penghargaan)

Reward merupakan bentuk ganjaran atau penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai balasan atas prestasi kerja yang dicapai, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial. Pemberian reward berfungsi sebagai apresiasi atas kinerja unggul serta upaya organisasi dalam membentuk sumber daya manusia yang profesional melalui proses perencanaan, pengelolaan, dan pemanfaatan tenaga kerja secara efektif dan efisien. Reward juga menjadi bagian dari proses pembinaan yang bertujuan meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja pegawai.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, reward berperan sebagai alat motivasi untuk menciptakan rasa dihargai dan mendorong pegawai mempertahankan serta meningkatkan perilaku kerja positif. Penghargaan yang diberikan secara tepat dapat menumbuhkan kepuasan kerja, semangat berprestasi, dan kecenderungan untuk mengulangi kinerja yang baik secara berkelanjutan. Oleh karena itu, reward memiliki peran penting dalam meningkatkan performa dan pencapaian tujuan organisasi.

Punishment (Hukuman)

Punishment merupakan sanksi yang diberikan kepada pegawai atas pelanggaran aturan dengan tujuan memperbaiki kinerja, menegakkan disiplin, dan menimbulkan efek jera. Dalam manajemen sumber daya manusia, punishment terdiri atas sanksi preventif untuk mencegah pelanggaran dan sanksi represif yang diberikan setelah pelanggaran terbukti, seperti teguran, peringatan tertulis, pengurangan hak, hingga pemutusan hubungan kerja. Penerapan punishment yang adil, proporsional, dan konsisten diharapkan dapat meningkatkan kedisiplinan dan tanggung jawab pegawai dalam organisasi.

Kinerja

Kinerja merupakan konsep yang memiliki beragam definisi karena dipengaruhi oleh sudut pandang teoritis dan pengalaman praktis para ahli manajemen. Secara umum, kinerja menggambarkan tingkat pencapaian tujuan, target, visi, dan misi organisasi melalui pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pegawai sesuai dengan peran yang dijalankan. Kinerja juga mencerminkan tindakan nyata individu dalam mengimplementasikan rencana kerja organisasi, baik di sektor publik maupun swasta.

Menurut Mangkunegara, kinerja adalah hasil kerja pegawai yang dapat diukur dari aspek kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Mathis dan Jackson menegaskan bahwa kinerja menunjukkan kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja yang optimal dapat tercapai apabila pegawai didukung oleh kompensasi yang adil, pelatihan dan pengembangan, lingkungan kerja yang kondusif, penempatan sesuai kompetensi, serta sistem evaluasi dan umpan balik yang efektif.

Hipotesis

Hipotesis penelitian adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang ditulis dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2006:64). Berdasarkan kerangka diatas, hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Reward diduga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

H2 : Punishment diduga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

H3 : Reward dan Punishment diduga secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan deskriptif kuantitatif. Pendekatan deskriptif kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang berpusat pada pengolahan dan analisis data berupa angka untuk mengetahui hubungan antar variabel sehingga dapat dibuat kesimpulan tentang objek penelitian. Menurut P. D. Sugiyono, (2020) metode penelitian kuantitatif didefinisikan sebagai metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk melakukan penelitian pada populasi atau sampel tertentu, Penelitian ini dilaksanakan pada lokasi Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jambi. Dalam penelitian ini populasi yang digunakan, yaitu seluruh pegawai ASN Dispora yang berjumlah 85 orang.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini terdiri dari 85 pegawai ASN di Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jambi. Karakteristik yang diperhatikan dalam studi ini mencakup jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir, dan lama bekerja.

Tabel 1. Jenis Kelamin Responden.

Keterangan	Jumlah responden	Persentase (%)
Jenis kelamin		
Laki-laki	55	64,71%
Perempuan	30	35,29%
Jumlah	85	100 %
Usia		
21 - 30 Tahun	4	4,71%
31 - 40 Tahun	26	30,59%
41 – 50 Tahun	31	36,47%
>51 Tahun	24	28,24%
Jumlah	85	100%
Pendidikan Terakhir		
SMA/SLTA	6	7,06 %
D3	14	16,47 %
S1	46	54,12 %
S2	19	22,35 %
Jumlah	85	100%
Lama Bekerja		
1 – 5 Tahun	2	2,35 %
6 – 10 Tahun	39	45,88 %
11 – 15 Tahun	30	35,29 %
>16 Tahun	14	16,47 %
Jumlah	85	100%

Sumber: Data Diolah, 2025

Berdasarkan tabel 1, terlihat bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki. Dari segi usia, mayoritas responden berada pada rentang 41–50 tahun, sebagian besar memiliki tingkat pendidikan S1, serta telah bekerja selama 6– 10 tahun.

Uji Instrumen

Uji Validitas

Menurut Ghozali (2021), uji validitas bertujuan untuk mengukur keabsahan instrumen penelitian. Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan secara statistik menggunakan metode *Corrected Item Total Correlation*, dengan kriteria $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ dinyatakan valid dan $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$ dinyatakan tidak valid pada taraf signifikansi 5%. Uji validitas dilakukan menggunakan SPSS 27 terhadap variabel Reward (X1), Punishment (X2), dan Kinerja Pegawai

(Y). Dengan jumlah data $(n-2) = 85$, diperoleh nilai r tabel sebesar 0,213. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel independen dan dependen dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Uji Reliabilitas.

Variabel	Jumlah Item	Cronbach Alpha	Keterangan
Kinerja Pegawai	10	0,607	Reliabel
Reward	8	0,660	Reliabel
Punishment	9	0,825	Reliabel

Sumber : hasil Pengelolaan SPSS 27 2025

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian memiliki tingkat konsistensi yang memadai. Variabel **Punishment** memiliki nilai reliabilitas (0,825). Variabel **Reward** memiliki nilai reliabilitas (0,660) dan Variabel Kinerja Pegawai (0,607). Secara keseluruhan, hasil ini memastikan bahwa instrumen kuesioner yang digunakan dapat dipercaya untuk memperoleh data yang konsisten dan akurat dalam penelitian sehingga dinyatakan reliabel.

Analisis Regresi dan Hipotesis

Analisis Regresi Berganda

Tabel 3. Analisis Regresi Berganda.

Coefficients ^a			
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	34.645	3.594	
X1	.452	.075	.546
X2	.372	.068	.628
a. Dependent Variable: Y			

Berlandaskan tabel 3 temuan pengujian diatas, dimana persamaan regresi berganda bisa diperhatikan menjadi berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = 34.645 + 0.452X_1 + 0.372X_2$$

Yang dijelaskan menjadi berikut:

- 1) Nilai konstanta sebesar 34.645 menunjukkan bahwa apabila variabel Reward(X_1) dan Punishment(X_2) dianggap konstan (nol), maka nilai Kinerja Pegawai(Y) adalah 34.645.
- 2) Koefisien Reward(X_1) sebesar 0.452 berarti setiap peningkatan satu satuan

Reward(X_1) akan meningkatkan Kinerja Pegawai(Y) sebesar 0.452 satuan, dengan asumsi Punishment(X_2) tetap.

- 3) koefisien regresi Punishment(X_2) sebesar 0.372 berarti setiap peningkatan satu satuan Punishment(X_2) akan meningkatkan Kinerja Pegawai(Y) sebesar 0.372 satuan

Asumsi klasik

Uji Normalitas

Uji ini dilakukan untuk memastikan apakah data yang digunakan dalam penelitian mengikuti distribusi normal atau mendekati distribusi normal. Penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan bantuan perangkat lunak statistik SPSS 27 untuk menilai normalitas data. Hasil perhitungan uji normalitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. Uji Normalitas.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			Unstandardized Residual
N			85
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		1.81680237
	Most Extreme Differences		.068
	Absolute		.061
	Positive		.061
Test Statistic	Negative		-.068
	Test Statistic		.068
	Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d
	Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e		.427
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.415
		Upper Bound	.440

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS27 Oleh Penulis, 2025

Uji normalitas menggunakan Kolmogorov–Smirnov menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 dan Monte Carlo Sig. (2-tailed) sebesar 0,427, yang keduanya lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, data residual dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas menunjukkan adanya hubungan linier yang tinggi antarvariabel independen dalam model regresi. Model regresi linear berganda dinyatakan bebas dari multikolinearitas apabila memenuhi kriteria nilai *tolerance* > 0,10 dan *Variance Inflation Factor* (VIF) < 10. Pengujian

multikolinearitas dalam penelitian ini dilakukan menggunakan SPSS 27.

Tabel 5. Uji Multikolineritas.

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta	T	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)	34.645	3.594		9.639	.000		
X1	.452	.075	.546	6.053	.000	1.000	1.000
X2	.372	.068	.628	7.482	.000	1.000	1.000

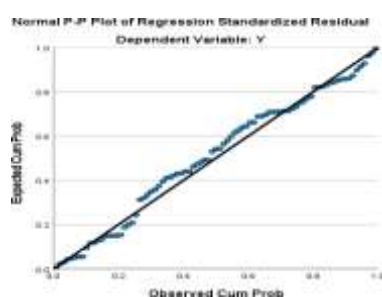
a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS27 Oleh Penulis,2025

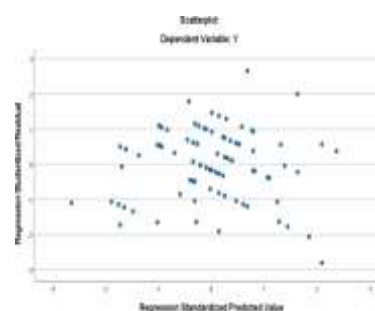
Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk variabel X₁ dan X₂ masing-masing sebesar 1,000. Nilai tersebut memenuhi kriteria *Tolerance* > 0,10 dan VIF < 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui adanya perbedaan varians residual antar pengamatan. Pengujian dilakukan menggunakan *scatterplot* dengan bantuan SPSS 27 untuk menilai ada tidaknya gejala heteroskedastisitas pada model regresi. Hasil uji heteroskedastisitas disajikan pada gambar berikut.



Gambar 1. scatter plot.



Gambar 2. scatter plot.

Berdasarkan temuan pengujian pada gambar diatas yang menjelaskan bahwasanya sebarannya bersifat acak serta tidak memiliki pola yang jelas, maka disimpulkan bahwa heteroskedastisitas tidak terjadi.

Uji Hipotesis

Uji Simultan (Uji F)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah seluruh variabel bebas (Reward dan Punishment) yang dimasukkan dalam model secara simultan memberikan pengaruh terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Pengolahan data dilakukan dengan tingkat signifikansi (α) sebesar 5%. Berikut adalah hasil temuan dari uji F:

Tabel 6. Uji Simultan.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	138.782	2	69.391	20.522	.000 ^b
	Residual	277.265	82	3.381		
	Total	416.047	84			

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI (Y)

b. Predictors: (Constant), PUNISMENT (X2), REWARD(X1)

Berdasarkan hasil uji F menggunakan SPSS 27, diperoleh nilai F hitung sebesar 20,522 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 dan F hitung lebih besar dari F tabel (3,10), sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Reward (X₁) dan Punishment (X₂) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Uji Persial (Uji T)

Uji ini dipergunakan guna melihat signifikan pengaruh variabel bebas pada variabel terikat secara individual. Adapun temuan pengolahan uji T yakni :

Tabel 7. Uji Persial.

Coefficients ^a						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	
1 (Constant)	34.645	3.594		9.639	.000	
X1	.452	.075		.546	6.053	.000
X2	.372	.068		.628	7.482	.000

a. Dependent Variable: Y

a. Dependent Variable: Y

Berlandaskan tabel dengan bantuan program analisis SPSS 27, dikatakan bahwasannya temuan uji hipotesis yang dijalankan didapat:

1) Reward (X₁) terhadap kinerja pegawai (Y)

Reward (X₁) memiliki nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$ dan nilai t hitung sebesar 6.053, yang berarti Reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

2) Punishment (X₂) terhadap kinerja pegawai (Y)

Punishment (X₂) memiliki nilai signifikansi $0.000 < 0.05$ dengan nilai t hitung sebesar 7.482, yang berarti Punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi dipergunakan guna menghitung seberapa jauh kemampuan suatu variabel saat menguraikan variasi di variabel terikat. Adapun besarnya uji ini dijalankan guna melihat seberapa besar variabel Reward (X1), Punishment (X2), serta Kinerja Pegawai (Y). Berikut temuan uji koefisien determinasi:

Tabel 8. Koefisien Determinasi.

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.697 ^a	.486	.472	1.761
a. Predictors: (Constant), X2, X1				
b. Dependent Variable: Y				

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS27 Oleh Penulis, 2025

Koefisien determinasi memiliki nilai antara 0 dan 1. Semakin tinggi nilai koefisien determinasi yang mendekati 1, semakin besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini, hasil uji Adjusted R^2 menunjukkan nilai koefisien determinasi sebesar 0,486, yang mengindikasikan bahwa variabel Reward dan Punishment secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 48,6%, sementara sisanya sebesar 51,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam studi ini.

5. PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, kinerja pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jambi secara umum berada pada kategori baik. Instansi telah menerapkan sistem reward dan punishment sesuai dengan peraturan yang berlaku, baik dalam bentuk penghargaan maupun sanksi disiplin, yang dinilai mampu mendorong motivasi, kedisiplinan, dan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas.

Hasil pengujian parsial menunjukkan bahwa sistem reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga pemberian penghargaan seperti gaji, bonus, dan insentif mampu meningkatkan motivasi serta produktivitas kerja. Selain itu, sistem punishment juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui peningkatan disiplin dan kepatuhan terhadap aturan kerja. Secara simultan, sistem reward dan punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi sebesar 48,6%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Saran

Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jambi diharapkan dapat mempertahankan serta meningkatkan penerapan sistem reward yang adil, transparan, dan berbasis kinerja agar mampu memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas. Selain itu, penerapan sistem punishment perlu dilakukan secara tegas, proporsional, dan konsisten sesuai tingkat pelanggaran, serta disertai pembinaan dan evaluasi agar pegawai terdorong untuk memperbaiki kinerjanya. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang memengaruhi kinerja pegawai serta memperluas objek dan metode penelitian guna memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, D. (2022). Pengaruh reward dan punishment terhadap motivasi kerja karyawan di CV Saudara Teknik Engineering. Skripsi.
- Andy Pratama, M. F., & Handayani, W. P. (2022). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis*.
- Ariesni, S., & Asnur, L. (2020). Impresi disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Economic Resource*, 2(2), 163–171. <https://doi.org/10.33096/jer.v2i2.428>
- Arifin, A. (2022). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja pegawai pada Regional Secretariat of City of Parepare. *Jurnal Manajemen*, 3, 1–10.
- Astuti, A. W., & Sujatna, Y. (2021). Pengaruh pemberian reward dan punishment terhadap disiplin kerja karyawan PT Valve Automation Indonesia. *Indonesian Journal of Economics Application*, 3(1), 75–85.
- Bancin, K., Simangunsong, E., & Sitanggang, D. (2023). Pengaruh karakteristik pekerjaan, pemberian reward, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam Makmur Mandiri Sumbul Pegagan Kabupaten Dairi. *KUKIMA: Kumpulan Karya Ilmiah Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.54367/kukima.v2i2.3125>
- Bandiyono, A., Fahmi, K., & Ainin, N. (2021). Pengaruh reward dan punishment terhadap kedisiplinan pegawai. *JM2PI: Jurnal Mediakarya Mahasiswa Pendidikan Islam*, 3(2), 1–14. <https://doi.org/10.33853/jm2pi.v3i2.518>
- Basri, M., Mashuri, A., & Reski, M. (2023). Pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja aparatur sipil negara. *Jurnal Mirai Management*, 8(2), 204–212.
- Brilliantisyah, M. A., Afza, N., Widyowati, P., & Yulianawati, R. (2024). Implementasi reward dan punishment dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 8(3), 210–216.

- Budiarti, A. K. (2020). Pengaruh reward dan punishment terhadap disiplin kerja pegawai BLUD non-PNS Rumah Sakit Paru Dungus Madiun Tahun 2019. Skripsi, Universitas Bhakti Husada Madiun.
- Gunawan, R., Hendra, F., & Husni, M. (2024). Pengaruh pemberian reward dan punishment terhadap kinerja melalui disiplin kerja aparatur sipil negara. *Jemma: Jurnal of Economic, Management, and Accounting*, 7(1).
- Hilmi, R. Z., Hurriyati, R., & Lisnawati. (2020). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Enrekang. *Jurnal Manajemen*, 3(2), 91–102.
- Jayanti, E., & Andi, A. H. (2022). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja polisi di Polres Cilacap. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Indonesia*, 2(2), 317–335. <https://doi.org/10.32477/jrabi.v2i2.469>
- Kusuma, M., & Lutrlean, B. S. (2020). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan pada PT Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara. *Sosiohumanitas*, 20(2), 54–63.
- Mardiani, I. N., & Widiyanto, A. (2021). Pengaruh work-life balance, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Gunanusa Eramandiri. *JESYA (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 985–993. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.456>
- Masae, R. L., Timuneno, T., Maak, C. S., & Fanggidae, R. E. (2023). The impact of reward and punishment on employee performance at UD Mutiara Timor Star Kupang. *Glory: Jurnal Ekonomi & Ilmu Sosial*, 4(3), 695–710.
- Mujahidah, U. A., & Wulandari, S. P. (2022). Pengukuran kinerja karyawan berdasarkan penerapan sistem manajemen mutu di PT AKAM Kota Sorong Provinsi Papua Barat. *Jurnal Sains dan Seni ITS*, 11(1).
- Nurhayati, E., & Supardi, E. (2020). Sistem kompensasi dan kepuasan kerja guru tidak tetap di sebuah SMK swasta di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 141. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18008>
- Putri, V. I., Tewal, B., & Walangitan, M. D. B. (2022). Pengaruh pemberian reward dan punishment terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. *Jurnal EMBA*, 10(2), 207. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.39582>
- Rahmi. (2021). Pengaruh reward dan punishment terhadap motivasi kerja. *Jurnal Manajemen*, 2504, 1–9.
- Rustandi, D. (2021). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja pegawai (Studi pada Grand Aquila Hotel Bandung). *Ekono Insentif*, 15(1), 44–56.
- Sofiastuti, N., & Andriani, A. (2025). Analisis pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 2, 15–29.
- Sofiati, E. (2021). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja pegawai. *Ekono Insentif*, 15(1), 34–46. <https://doi.org/10.36787/jei.v15i1.502>

- Sucianti, R., Maryadi, & Asri. (2023). Pengaruh kepemimpinan, reward, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 2, 225–237.
- Virgantari, I. A. I. (2022). Pengaruh tunjangan kinerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Gianyar. *Sustainability*, 11(1), 1–14.