



Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat

Jhon Fernos ^{1*}, Ega Zulfa Yolanda ²

^{1,2} Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi “KBP”, Indonesia

Email : jhonfernos@akbpstie.ac.id ^{1*}, egazulfa22@gmail.com ²

Abstrak, *The provision of rewards and punishments will affect employee performance. If the rewards and punishments given are not in accordance with the rights and obligations of employees, this can reduce their performance. The purpose of this study was to determine the effect of rewards and punishments on employee performance at Bank Nagari, Main Branch of West Sumatra. Through the sample questionnaire method using the Yamane technique, there were 163 respondents who were used as samples in this study. In the hypothesis testing that has been carried out, it can be concluded that rewards have a positive and significant effect on employee performance at Bank Nagari, Main Branch of West Sumatra and punishment has a positive and significant effect on employee performance at Bank Nagari, Main Branch of West Sumatra.*

Keywords: *employee performance, punishment, reward*

Abstrak, Pemberian *reward* (penghargaan) dan *punishment* (hukuman) akan mempengaruhi kinerja karyawan. Jika *reward* dan *punishment* yang diberikan tidak sesuai dengan hak dan kewajiban karyawan, hal ini dapat menurunkan kinerja mereka. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui ada pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat. Melalui metode kuesioner dengan sampel menggunakan teknik *Yamane* terdapat 163 orang responden yang dijadikan sampel pada penelitian ini. Pada pengujian hipotesis yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat.

Kata kunci : *kinerja karyawan, punishment, reward.*

1. PENDAHULUAN

Kinerja karyawan mencerminkan keterampilan, kemampuan, dan hasil kerja yang ditunjukkan oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Kinerja ini menunjukkan pencapaian yang diraih karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini mencakup sejauh mana karyawan berhasil mencapai tujuan yang ditetapkan, serta efektivitas dan efisiensi mereka dalam melaksanakan tugas dan kontribusi mereka terhadap keberhasilan organisasi. Salah satu strategi yang umum digunakan dalam manajemen sumber daya manusia untuk mencapai kinerja yang optimal adalah dengan menerapkan sistem *reward* dan *punishment*.

Kinerja merupakan pencapaian yang diraih oleh individu atau kelompok dalam sebuah organisasi, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing, dengan tujuan mencapai target organisasi secara sah, tidak melanggar hukum, serta sejalan dengan nilai moral dan etika. (Rusmiati et al., 2024)

Reward adalah bentuk penghargaan atau kompensasi yang diberikan kepada individu atau kelompok karena menunjukkan perilaku baik, mencapai keunggulan atau prestasi, atau menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang ditetapkan. Biasanya, untuk mendapatkan *reward*, seseorang memberikan kontribusi lebih kepada perusahaan atau instansi. *Reward* bertujuan untuk menarik dan mempertahankan individu serta memotivasi mereka untuk mencapai tujuan pribadi dan organisasi.

Reward, yang juga dikenal sebagai kompensasi, adalah bentuk penghargaan yang diberikan kepada seorang karyawan atas pencapaian mereka dalam pekerjaan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, seperti penghargaan, pujian, atau promosi. Dalam manajemen ekonomi, tujuan dari *reward* adalah untuk mendorong dan memotivasi individu atau kelompok agar meningkatkan kinerja dan produktivitas, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. (Muhammad et al.,2022)

Punishment adalah sanksi yang bertujuan memperbaiki kinerja karyawan, menjaga kepatuhan terhadap peraturan, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Hukuman yang diberikan kepada karyawan bisa berupa teguran, surat peringatan, skorsing, hingga pemutusan hubungan kerja. karyawan yang menerima sanksi biasanya tidak menerima bonus pada bulan tersebut dan tidak memiliki kesempatan untuk promosi jabatan jika kesalahannya cukup serius.

Punishment adalah metode yang digunakan untuk mengoreksi perilaku yang tidak diinginkan dalam jangka pendek dan diterapkan dengan bijaksana. (Maulida et al., 2024)

Menurut informasi yang diperoleh peneliti dari salah satu karyawan PT Bank Nagari Sumatera Barat, kinerja karyawan PT Bank Nagari Sumatera Barat masih belum optimal. Hal ini terlihat dari beberapa karyawan yang datang terlambat, kurang teliti dan cekatan dalam menjalankan tugas, serta kurang maksimal dalam memberikan pelayanan kepada nasabah.

Pemberian *reward* dan *punishment* yang dilakukan oleh PT Bank Nagari Sumatera Barat memiliki beberapa masalah yang terlihat dari penurunan kinerja, yang disebabkan oleh faktor *reward* dan *punishment* yang tidak berjalan dengan baik. Misalnya, beberapa karyawan tidak menerima *reward* sesuai dengan hak dan tanggung jawabnya, meskipun telah mencapai target kerja yang ditetapkan. *Reward* yang diberikan di PT Bank Nagari Sumatera Barat biasanya berupa piagam, hadiah, serta promosi bagi karyawan berprestasi yang memenuhi syarat dan kriteria tertentu, dan ada juga insentif bagi karyawan yang melampaui target yang ditetapkan oleh bank.

Selain itu, masalah *punishment* di perusahaan ini adalah banyaknya karyawan yang datang terlambat, menyebabkan kinerja di PT Bank Nagari Sumatera Barat tidak efektif, dan banyak karyawan yang tidak mematuhi tata tertib serta peraturan yang berlaku. Berdasarkan

informasi dari salah satu karyawan di Bank Nagari Sumatera Barat, ada tiga jenis hukuman yang diterapkan, yaitu hukuman ringan, sedang, dan berat. Hukuman ringan biasanya berupa teguran dari atasan, hukuman sedang berupa surat peringatan 1-3 akibat melanggar aturan, lalai dalam tugas, dan tidak ada peningkatan kinerja. Hukuman berat meliputi penurunan jabatan, pemutusan hubungan kerja, bahkan bisa sampai dipenjara jika terdapat kecurangan atau laporan keuangan palsu untuk keuntungan pribadi (fraud).

Pemberian *Reward* (penghargaan) dan *punishment* (hukuman) akan mempengaruhi kinerja karyawan. Jika *reward* dan *punishment* yang diberikan tidak sesuai dengan hak dan kewajiban karyawan, hal ini dapat menurunkan kinerja mereka. Sebaliknya, jika perusahaan menerapkan *reward* dan *punishment* dengan baik, hal ini akan mendorong karyawan untuk lebih bersemangat dan teliti dalam bekerja. (Hasanuddin et al., 2023.)

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muhammad Shafuwandi pada tahun 2019, diketahui bahwa terdapat hubungan positif antara *reward* dan kinerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *reward* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, semakin tinggi *reward* yang diterima, maka kinerja karyawan akan semakin baik.

Berdasarkan uraian diatas, penulis ingin meneliti sejauh mana kinerja karyawan PT Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat dipengaruhi oleh *reward* dan *punishment*. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk mengangkat judul **“Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat”**.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja karyawan

Paramarta (2016:18) menyatakan bahwa pemberian penghargaan adalah salah satu cara perusahaan melaksanakan fungsi manajemen sumber daya manusia, yang berfungsi sebagai bentuk perhatian positif dari perusahaan untuk memberikan dorongan dan motivasi kepada karyawan. Hal ini dilakukan agar karyawan dapat memberikan hasil terbaik bagi perusahaan. Besarnya penghargaan yang diberikan sering kali mencerminkan tingkat produktivitas yang dicapai karyawan, yang didasarkan pada tanggung jawab dan rasa kepemilikan terhadap perusahaan. Sebagai timbal balik, perusahaan menghargai kerja keras karyawan dengan memberikan penghargaan yang bermanfaat dan dapat dirasakan langsung oleh karyawan.

Penelitian sebelumnya telah banyak membahas hubungan antara penghargaan dan kinerja karyawan. Pramesti, dkk. (2019) menemukan bahwa penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, jika sistem penghargaan, seperti gaji, bonus, kesejahteraan, dan pengembangan karir, semakin adil, maka kinerja karyawan akan meningkat,

memungkinkan mereka untuk bekerja dengan lebih baik, tepat waktu, efektif, dan mandiri. Temuan ini sejalan dengan penelitian serupa yang dilakukan oleh Lamin (2021); Suparmi dan Septiawan (2019); Ruben dan Priyantono (2019); serta Wirawan dan Afani (2018). (Andy Pratama & Putri Handayani, 2022)

H₁: *Reward* diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat.

Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja karyawan

Hukuman berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebagai bentuk ancaman, hukuman bertujuan untuk memperbaiki perilaku karyawan yang melanggar, mematuhi peraturan, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Diharapkan, hukuman ini dapat mengubah sikap negatif karyawan menjadi lebih positif dan meningkatkan produktivitas serta profesionalisme mereka. Secara umum, penerapan hukuman bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, hukuman membuat karyawan merasa lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik. Penelitian Sandra (2021) menunjukkan bahwa hukuman memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan, dan temuan ini juga didukung oleh Nidhomi dan Hermawan (2020) yang menemukan bahwa hukuman berpengaruh positif pada kinerja karyawan. (Sumampow & Koleangan, 2019)

H₂: *Punishment* Diduga Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja karyawan Pada PT Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan termasuk dalam penelitian kuantitatif, dalam penelitian ini yang merupakan objeknya yaitu PT Bank nagari cabang utama Sumatera barat. Penelitian ini menganalisis pengaruh *reward* (X1), *punishment* (X2), terhadap kinerja Karyawan (Y). Sampel terdiri dari 163 karyawan yang dipilih menggunakan rumus Yamane dari total populasi 276 orang.

Untuk mengumpulkan Informasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa data primer, yaitu data atau informasi yang dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari objek yang diteliti (Sugiyono, 2017). Kuesioner langsung diberikan kepada para karyawan pt bank nagari cabang utama sumatera barat atau wawancara secara langsung yang dilakukan dilokasi objek yang di teliti. Instrumen penelitian yang digunakan yaitu uji validitas dan reliabilitas. Data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif. Sebelum melakukan uji hipotesis

dilakukan uji normalitas, heteroskedastisitas, multikolenieritas, dan analisis regresi linear berganda. Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Uji T.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Responden dalam penelitian adalah karyawan PT Bank nagari cabang utama Sumatera barat. Kuesioner disebarkan dengan responden sebanyak 163 orang. Profil responden dalam penelitian ini berdasarkan jenis kelamin, umur, lama bekerja dan pendidikan terakhir dari masing-masing responden.

Tabel Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) |
|---------------|-------------------|----------------|
| Laki-laki | 63 | 38,7 |
| Perempuan | 100 | 61,3 |
| Total | 163 | 100,0 |

Sumber: Olahan Data Primer Tahun 2025.

Berdasarkan pada Tabel 1 di atas dapat dilihat profil responden yang dibedakan atas jenis kelamin. Berdasarkan kategori ini responden yang paling banyak adalah yang berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 100 orang dengan persentase 61,3%, sedangkan yang berjenis laki-laki yaitu sebanyak 63 orang dengan persentase 38,7%.

Tabel 2 Profil Responden Berdasarkan Umur

| Umur | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) |
|-------------|-------------------|----------------|
| 21-30 tahun | 77 | 47,2 |
| 31-40 tahun | 61 | 37,4 |
| 41-50 tahun | 25 | 15,3 |
| Total | 163 | 100,0 |

Sumber: Olahan Data Primer Tahun 2025.

Berdasarkan pada Tabel 2 di atas dapat dilihat profil responden yang dibedakan atas umur. Kategori ini responden yang paling banyak adalah yang berumur 21-30 tahun sebanyak 77 orang dengan persentase 47,2%, responden yang berumur 31-40 tahun yaitu sebanyak 61 orang dengan persentase 37,4% dan responden yang berumur 41-50 tahun sebanyak 25 orang dengan persentase 15,3%.

Tabel 3 Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja

| Lama Bekerja | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) |
|---------------------|------------------------------|---------------------------|
| <5 tahun | 86 | 52,8 |
| 5-10 tahun | 55 | 33,7 |
| 11-20 tahun | 22 | 13,5 |
| Total | 163 | 100,0 |

Sumber: Olahan Data Primer Tahun 2025.

Berdasarkan pada Tabel 3 di atas dapat dilihat profil responden yang dibedakan atas lama bekerja. Kategori ini responden yang paling banyak adalah dengan lama bekerja <5 tahun tahun sebanyak 86 orang dengan persentase 52,8%, responden dengan lama bekerja 5-10 tahun yaitu sebanyak 55 orang dengan persentase 33,7% dan responden dengan lama bekerja 11-20 tahun sebanyak 22 orang dengan persentase 13,5%.

Tabel 4 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan

| Pendidikan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) |
|-------------------|--------------------------|-----------------------|
| SMA | 21 | 12,9 |
| D3 | 21 | 12,9 |
| S1 | 121 | 74,2 |
| Total | 163 | 100,0 |

Sumber: Olahan Data Primer Tahun 2025.

Berdasarkan pada Tabel 4 di atas dapat dilihat profil responden yang dibedakan atas pendidikan. Kategori ini responden yang paling banyak adalah dengan pendidikan S1 sebanyak 121 orang dengan persentase 74,2%, responden dengan pendidikan SMA yaitu sebanyak 21 orang dengan persentase 12,9% dan responden dengan pendidikan D3 sebanyak 21 orang dengan persentase 12,9%.

Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk membuktikan apakah pertanyaan dalam kuesioner mampu mengukur variabel penelitian secara akurat dan tepat. Dasar pengambilan keputusan untuk uji validitas dapat dilihat dari nilai sig dan R hitung, jika nilai sig lebih besar (>) dari 0,05 dan R hitung lebih besar dari R tabel, maka data yang diolah dapat dinyatakan valid.

Tabel 5 Uji Validitas Instrumen Penelitian Kinerja Karyawan

| Variabel | Corrected Item- Total Correlation | r tabel | Kriteria |
|-------------------------|--------------------------------------|---------|----------|
| Kinerja karyawan (Y) 1 | 0,843 | 0,361 | Valid |
| Kinerja karyawan (Y) 2 | 0,767 | 0,361 | Valid |
| Kinerja karyawan (Y) 3 | 0,650 | 0,361 | Valid |
| Kinerja karyawan (Y) 4 | 0,808 | 0,361 | Valid |
| Kinerja karyawan (Y) 5 | 0,427 | 0,361 | Valid |
| Kinerja karyawan (Y) 6 | 0,872 | 0,361 | Valid |
| Kinerja karyawan (Y) 7 | 0,757 | 0,361 | Valid |
| Kinerja karyawan (Y) 8 | 0,467 | 0,361 | Valid |
| Kinerja karyawan (Y) 9 | 0,371 | 0,361 | Valid |
| Kinerja karyawan (Y) 10 | 0,812 | 0,361 | Valid |
| Kinerja karyawan (Y) 11 | 0,416 | 0,361 | Valid |
| Kinerja karyawan (Y) 12 | 0,826 | 0,361 | Valid |

Sumber: Data Olah SPSS 2025.

Berdasarkan dari Tabel 5 dapat dilihat dari hasil pengolahan data bahwa seluruh item pertanyaan yang digunakan dalam mengukur variabel kinerja karyawan memiliki nilai *corrected item total correlation* lebih besar dari r tabel yaitu 0,361. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa 12 item pertanyaan tersebut adalah valid, sehingga pertanyaan yang valid dapat dilanjutkan dalam tahapan pengolahan data selanjutnya.

Tabel 6 Uji Validitas Instrumen Penelitian Reward

| Variabel | Corrected Item- Total Correlation | r tabel | Kriteria |
|---------------|--------------------------------------|---------|----------|
| Reward (X1) 1 | 0,454 | 0,361 | Valid |
| Reward (X1) 2 | 0,935 | 0,361 | Valid |
| Reward (X1) 3 | 0,777 | 0,361 | Valid |
| Reward (X1) 4 | 0,769 | 0,361 | Valid |
| Reward (X1) 5 | 0,890 | 0,361 | Valid |
| Reward (X1) 6 | 0,839 | 0,361 | Valid |
| Reward (X1) 7 | 0,477 | 0,361 | Valid |
| Reward (X1) 8 | 0,940 | 0,361 | Valid |

| | | | |
|----------------|-------|-------|-------|
| Reward (X1) 9 | 0,936 | 0,361 | Valid |
| Reward (X1) 10 | 0,759 | 0,361 | Valid |

Sumber: Data Olah SPSS 2025.

Berdasarkan dari Tabel 6 dapat dilihat dari hasil pengolahan data bahwa seluruh item pertanyaan yang digunakan dalam mengukur variabel *reward* memiliki nilai *corrected item total correlation* lebih besar dari r tabel yaitu 0,361. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa 10 item pertanyaan tersebut adalah valid, sehingga pertanyaan yang valid dapat dilanjutkan dalam tahapan pengolahan data selanjutnya.

Tabel 7 Uji Validitas Instrumen Penelitian Punishment

| Variabel | Corrected Item-Total Correlation | r tabel | Kriteria |
|--------------------------|----------------------------------|---------|----------|
| <i>Punishment</i> (X2) 1 | 0,516 | 0,361 | Valid |
| <i>Punishment</i> (X2) 2 | 0,846 | 0,361 | Valid |
| <i>Punishment</i> (X2) 3 | 0,830 | 0,361 | Valid |
| <i>Punishment</i> (X2) 4 | 0,393 | 0,361 | Valid |
| <i>Punishment</i> (X2) 5 | 0,819 | 0,361 | Valid |
| <i>Punishment</i> (X2) 6 | 0,576 | 0,361 | Valid |

Sumber: Data Olah SPSS 2025.

Berdasarkan dari Tabel 7 dapat dilihat dari hasil pengolahan data bahwa seluruh item pertanyaan yang digunakan dalam mengukur variabel *punishment* memiliki nilai *corrected item total correlation* lebih besar dari r tabel yaitu 0,361. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa 6 item pertanyaan tersebut adalah valid, sehingga pertanyaan yang valid dapat dilanjutkan dalam tahapan pengolahan data selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan pengujian validitas maka tahapan pengujian dilanjutkan dengan menggunakan uji reliabilitas, Untuk mengetahui reliabilitas variabel dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Menurut Ghozali (2018) menunjukkan nilai standar *Cronbach Alpha* sebesar 0,6 dalam mengukur reabilitas dapat disimpulkan sebagai berikut :

Tabel 8 Hasil Pengujian Reliabilitas

Item-Total Statistics

| Variabel | Cronbach's Alpha | Nilai Kritis | Kesimpulan |
|----------------------|------------------|--------------|------------|
| Kinerja karyawan (Y) | 0,916 | 0,600 | Reliabel |

| | | | |
|------------------------|-------|-------|----------|
| <i>Reward</i> (X1) | 0,945 | 0,600 | Reliabel |
| <i>Punishment</i> (X2) | 0,861 | 0,600 | Reliabel |

Sumber: Data Olahan SPSS 2025

Berdasarkan tabel 8 dapat dilihat dari hasil pengolahan data bahwa ternyata nilai *cronbach alpha* untuk kinerja pegawai, *reward* dan *punishment* > 0,600. Maka dapat disimpulkan bahwa butir pertanyaan yang valid tersebut handal, sehingga tahapan pengolahan data selanjutnya dapat dilakukan.

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif pada sub bab ini diuraikan tentang deskripsi masing-masing variabel penelitian, baik variabel bebas maupun variabel terikat. Distribusi frekuensi dari masing-masing variabel akan disajikan dalam tabel distribusi frekuensi.

Tabel 9 Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai

| Variabel | No item | n | Skor total | Rerata (mean) | TCR (%) | Kriteria |
|---|---------|---------------|---------------|---------------|--------------|-------------|
| Mutu | 1 | 163 | 663 | 4,07 | 81,35 | Baik |
| | 2 | 163 | 669 | 4,10 | 82,09 | Baik |
| Rerata indikator | | 163,00 | 666,00 | 4,09 | 81,72 | Baik |
| Kuantitas | 3 | 163 | 677 | 4,15 | 83,07 | Baik |
| | 4 | 163 | 684 | 4,20 | 83,93 | Baik |
| Rerata indikator | | 163,00 | 680,50 | 4,17 | 83,50 | Baik |
| Ketepatan Waktu | 5 | 163 | 672 | 4,12 | 82,45 | Baik |
| | 6 | 163 | 699 | 4,29 | 85,77 | Sangat Baik |
| Rerata indikator | | 163,00 | 685,50 | 4,21 | 84,11 | Baik |
| Efektivitas Penggunaan Sumber Daya | 7 | 163 | 683 | 4,19 | 83,80 | Baik |
| | 8 | 163 | 673 | 4,13 | 82,58 | Baik |
| Rerata indikator | | 163,00 | 678,00 | 4,16 | 83,19 | Baik |
| Mandiri | 9 | 163 | 679 | 4,17 | 83,31 | Baik |
| | 10 | 163 | 624 | 3,83 | 76,56 | Baik |
| Rerata indikator | | 163,00 | 651,50 | 4,00 | 79,94 | Baik |
| Berkomitmen | 11 | 163 | 681 | 4,18 | 83,56 | Baik |
| | 12 | 163 | 691 | 4,24 | 84,79 | Baik |

| Variabel | No item | n | Skor total | Rerata (mean) | TCR (%) | Kriteria |
|-------------------------|---------|---------------|---------------|---------------|--------------|----------|
| Rerata indikator | | 163,00 | 686,00 | 4,21 | 84,17 | Baik |
| Rerata variabel | | 163,00 | 674,58 | 4,14 | 82,77 | Baik |

Sumber: Data Olah SPSS 2025

Berdasarkan tabel 9 dapat diketahui bahwa rata-rata variabel kinerja karyawan adalah 4,14 dengan TCR sebesar 82,77%. Hasil ini bermakna bahwa kinerja karyawan termasuk ke dalam kategori baik. Berdasarkan tabel 4.9 juga diperoleh informasi bahwa yang mendapatkan indikator tertinggi yaitu ketepatan waktu dengan skor rata-rata sebesar 4,21 dan TCR 84,11%. Sedangkan indikator terendah yaitu mandiri dengan skor rata-rata sebesar 4,00 dan TCR 79,94%.

Tabel 10 Deskriptif Variabel Reward

| Variabel | No item | n | Skor total | Rerata (mean) | TCR (%) | Kriteria |
|-------------------------|---------|---------------|---------------|---------------|--------------|-------------|
| Gaji | 1 | 163 | 697 | 4,28 | 85,52 | Sangat Baik |
| | 2 | 163 | 670 | 4,11 | 82,21 | Baik |
| Rerata indikator | | 163,00 | 683,50 | 4,19 | 83,87 | Baik |
| Intensif | 3 | 163 | 634 | 3,89 | 77,79 | Baik |
| | 4 | 163 | 703 | 4,31 | 86,26 | Sangat Baik |
| Rerata indikator | | 163,00 | 668,50 | 4,10 | 82,02 | Baik |
| Pujian | 5 | 163 | 699 | 4,29 | 85,77 | Sangat Baik |
| | 6 | 163 | 626 | 3,84 | 76,81 | Baik |
| Rerata indikator | | 163,00 | 662,50 | 4,06 | 81,29 | Baik |
| Cuti | 7 | 163 | 680 | 4,17 | 83,44 | Baik |
| | 8 | 163 | 662 | 4,06 | 81,23 | Baik |
| Rerata indikator | | 163,00 | 671,00 | 4,12 | 82,33 | Baik |
| Tunjangan | 9 | 163 | 666 | 4,09 | 81,72 | Baik |
| | 10 | 163 | 671 | 4,12 | 82,33 | Baik |
| Rerata indikator | | 163,00 | 668,50 | 4,10 | 82,02 | Baik |
| Rerata variabel | | 163,00 | 670,80 | 4,12 | 82,31 | Baik |

Sumber: Data Olah SPSS 2025

Berdasarkan tabel 10 dapat diketahui bahwa rata-rata variabel *reward* adalah 4,12 dengan TCR sebesar 82,31%. Hasil ini bermakna bahwa *reward* termasuk ke dalam kategori baik. Berdasarkan tabel 4.10 juga diperoleh informasi bahwa yang mendapatkan indikator tertinggi yaitu pujian dengan skor rata-rata sebesar 4,06 dan TCR 81,29%. Sedangkan indikator terendah yaitu gaji dengan skor rata-rata sebesar 4,19 dan TCR 83,87%.

Tabel 11 Deskriptif Variabel Punishment

| Variabel | No item | n | Skor total | Rerata (mean) | TCR (%) | Kriteria |
|-------------------------|---------|---------------|---------------|---------------|--------------|----------|
| Hukuman Ringan | 1 | 163 | 662 | 4,06 | 81,23 | Baik |
| | 2 | 163 | 669 | 4,10 | 82,09 | Baik |
| Rerata indikator | | 163,00 | 665,50 | 4,08 | 81,66 | Baik |
| Hukuman Sedang | 3 | 163 | 661 | 4,06 | 81,10 | Baik |
| | 4 | 163 | 688 | 4,22 | 84,42 | Baik |
| Rerata indikator | | 163,00 | 674,50 | 4,14 | 82,76 | Baik |
| Hukuman Berat | 5 | 163 | 687 | 4,21 | 84,29 | Baik |
| | 6 | 163 | 686 | 4,21 | 84,17 | Baik |
| Rerata indikator | | 163,00 | 686,50 | 4,21 | 84,23 | Baik |
| Rerata variabel | | 163,00 | 675,50 | 4,14 | 82,88 | Baik |

Sumber: Data Olah SPSS 2025

Berdasarkan tabel 11 dapat diketahui bahwa rata-rata variabel *punishment* adalah 4,14 dengan TCR sebesar 82,88%. Hasil ini bermakna bahwa *punishment* termasuk ke dalam kategori baik. Berdasarkan tabel 4.11 juga diperoleh informasi bahwa yang mendapatkan indikator tertinggi yaitu hukuman berat dengan skor rata-rata sebesar 4,21 dan TCR 84,88%. Sedangkan indikator terendah yaitu hukuman ringan dengan skor rata-rata sebesar 4,08 dan TCR 81,66%.

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dalam bentuk uji Kolmogorov-Smirnov yang bertujuan untuk menentukan distribusi normal. Suatu data dikatakan berdistribusi normal jika hasilnya $> 0,05$ dan apabila tidak normal jika hasilnya menunjukkan $< 0,05$.

**Tabel 12 Hasil Uji Normalitas Penelitian Variabel
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|----------------------------|
| N | | 163 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 3.62724057 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .051 |
| | Positive | .049 |
| | Negative | -.051 |
| Test Statistic | | .051 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .200 ^{c,d} |

- a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Data Olahan SPSS 2025

Berdasarkan pada tabel 4.12 dapat dilihat hasil pengujian yang menunjukkan bahwa data terdistribusi secara normal, karena *Asimp Sig* lebih besar dari Alpha (0,05). Hal ini menunjukkan bahwa data berdistribusi secara normal, dengan demikian tahapan pengolahan data selanjutnya dapat dilakukan.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel *independen*. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel *independen*.

Tabel 13 Hasil Uji Multikolienaritas Penelitian Variabel

| Variabel | Collinearity statistics | | Keterangan |
|------------------------|-------------------------|-------|---|
| | Tolerance | VIF | |
| <i>Reward</i> (X1) | 0,922 | 1,085 | Tidak terdapat indikasi multikolinearitas |
| <i>Punishment</i> (X2) | 0,922 | 1,085 | Tidak terdapat indikasi multikolinearitas |

Sumber: Data Olahan SPSS 2025

Berdasarkan pada tabel 13 uji multikolienaritas di atas dapat diketahui bahwa nilai tolerance variabel *reward* dan *punishment* lebih besar dari angka tolerance $> 10\%$ dan pada nilai VIF dapat diketahui bahwa nilai VIF itu lebih besar dari nilai $VIF < 10$, maka dapat disimpulkan bahwa kedua variabel tidak terdapat indikasi multikolinearitas. Dengan demikian tahap pengolahan data dapat dilanjutkan ke pengolahan berikutnya.

Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini dilakukan untuk memprediksi regresi yang digunakan cocok atau tidak. Dalam SPSS metode yang sering digunakan untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas yaitu dengan menggunakan uji gletser dengan ketentuan jika nilai $\text{sig} \geq 0,05$ berarti tidak terjadi heteroskedaktistas dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 14 Hasil Uji Heteroskedaktisitas

| Uji <i>Gletser</i> | Nilai Sig | Batas Nilai | Keterangan |
|------------------------|-----------|-------------|-----------------------------------|
| <i>Reward</i> (X1) | 0,324 | 0,05 | Tidak Terjadi Heteroskedaktisitas |
| <i>Punishment</i> (X2) | 0,709 | 0,05 | Tidak Terjadi Heteroskedaktisitas |

Sumber: Data olahan SPSS 2025

Berdasarkan tabel di atas diperoleh pada seluruh variabel memperoleh nilai $\text{sig} \geq 0,05$. Artinya semua variabel tidak terjadi heteroskedaktisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan perhitungan regresi berganda antara *reward* (X1) dan *punishment* (X2) dengan kinerja karyawan (Y) dengan dibantu program SPSS dalam perhitungannya dapat diperoleh hasil sebagai berikut tabel di bawah ini:

Tabel 15 Hasil Uji Rigresi Linear Berganda Variabel Penelitian

| Variabel Terikat | Konstanta dan Variabel Bebas | Koofisien Regresi |
|-------------------------|------------------------------|-------------------|
| Kinerja karyawan (Y) | Konstanta (a) | 6,145 |
| | <i>Reward</i> (X1) | 0,918 |
| | <i>Punishment</i> (X2) | 0,232 |

Sumber data olahan SPSS 2025

Berdasarkan pada tabel 15 dapat diperoleh model persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$Y = 6,145 + 0,918 X_1 + 0,232 X_2$$

Dimana artinya persamaan regresi di atas memperlihatkan hubungan antara variabel *independen* dengan variabel *dependen* secara parsial, dari persamaan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Persamaan regresi di atas pada konstanta bernilai 6,145 satuan, maksudnya jika variabel *reward* (X1) dan *punishment* (X2) diasumsikan sama dengan nol, maka kinerja pegawai bernilai 6,145 satuan.
2. Nilai koefisien *reward* sebesar 0,918 satuan, artinya bahwa setiap peningkatan variabel *reward* sebesar 1 satuan, maka kinerja pegawai meningkat sebesar 0,918 satuan dengan asumsi variabel lain dianggap konstanta.
3. Nilai koefisien *punishment* sebesar 0,232 satuan, artinya bahwa setiap peningkatan variabel *punishment* sebesar 1 satuan, maka kinerja pegawai meningkat sebesar 0,232 satuan dengan asumsi variabel lain dianggap konstanta.

Uji t (Parsial)

Pengujian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh signifikan atau tidak variabel *independen* terhadap variabel *dependen* secara parsial atau individu. Pada penelitian ini variabel *independen* terdiri dari *reward* dan *punishment* dikatakan berpengaruh signifikan atau tidak terhadap variabel *dependen* yaitu kinerja karyawan (Y).

Tabel 16 Hasil Pengujian Hipotesis Variabel Penelitian

| Variabel Bebas | t tabel | t hitung | Sig. | α | Kesimpulan |
|------------------------|---------|----------|-------|----------|-------------------------|
| <i>Reward</i> (X1) | 1,974 | 11,895 | 0,000 | 0,05 | H ₁ diterima |
| <i>Punishment</i> (X2) | 1,974 | 2,653 | 0,009 | 0,05 | H ₂ diterima |

Sumber data olahan SPSS 2025

Berdasarkan tabel uji secara parsial di atas dapat diketahui bahwa setiap variabel *independent reward* dan *punishment* memiliki nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel, dimana *reward* memiliki nilai t hitung sebesar $11,895 > t \text{ tabel } 1,974$ dan *punishment* memiliki t hitung sebesar $2,653 > t \text{ tabel } 1,974$, maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel *reward* dan *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (variabel *dependen*).

Pembahasan

Pengaruh variabel *reward* terhadap kinerja karyawan (H₁)

Berdasarkan hasil penelitian variabel *reward* (X₁) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat. Dengan nilai t hitung lebih besar dari t tabel ($11,895 > 1,974$), dengan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai alpha ($0,000 < 0,05$)

dengan demikian dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Pramesti, dkk. (2019) menemukan bahwa penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, jika sistem penghargaan, seperti gaji, bonus, kesejahteraan, dan pengembangan karir, semakin adil, maka kinerja karyawan akan meningkat, memungkinkan mereka untuk bekerja dengan lebih baik, tepat waktu, efektif, dan mandiri. Temuan ini sejalan dengan penelitian serupa yang dilakukan oleh Lamin (2021); Suparmi dan Septiawan (2019); Ruben dan Priyantono (2019); serta Wirawan dan Afani (2018). (Andy Pratama & Putri Handayani, 2022)

Menurut Paramarta (2016:18) menyatakan bahwa pemberian penghargaan adalah salah satu cara perusahaan melaksanakan fungsi manajemen sumber daya manusia, yang berfungsi sebagai bentuk perhatian positif dari perusahaan untuk memberikan dorongan dan motivasi kepada karyawan. Hal ini dilakukan agar karyawan dapat memberikan hasil terbaik bagi perusahaan. Besarnya penghargaan yang diberikan sering kali mencerminkan tingkat produktivitas yang dicapai karyawan, yang didasarkan pada tanggung jawab dan rasa kepemilikan terhadap perusahaan. Sebagai timbal balik, perusahaan menghargai kerja keras karyawan dengan memberikan penghargaan yang bermanfaat dan dapat dirasakan langsung oleh karyawan.

Pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan (H_2)

Berdasarkan hasil penelitian variabel *punishment* (X_2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat. Dengan nilai t hitung lebih besar dari t tabel ($2,653 > 1,974$), dengan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai α ($0,009 < 0,05$) dengan demikian dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_2 diterima, artinya *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Sandra (2021) menunjukkan bahwa hukuman memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan, dan temuan ini juga didukung oleh Nidhomi dan Hermawan (2020) yang menemukan bahwa hukuman berpengaruh positif pada kinerja karyawan. (Sumampow & Koleangan, 2019).

Hukuman berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebagai bentuk ancaman, hukuman bertujuan untuk memperbaiki perilaku karyawan yang melanggar, mematuhi peraturan, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Diharapkan, hukuman ini dapat mengubah sikap negatif karyawan menjadi lebih positif dan meningkatkan produktivitas serta profesionalisme mereka. Secara umum, penerapan hukuman bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, hukuman membuat karyawan

merasa lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang diolah mengguna SPSS maka dapat disampaikan beberapa kesimpulan penelitian sebagai berikut:

1. *Reward* (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat dengan nilai t hitung lebih besar dari t tabel ($11,895 > 1,974$), dengan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai α ($0,000 < 0,05$).
2. Variabel *punishment* (X_2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat dengan nilai t hitung lebih besar dari t tabel ($2,653 > 1,974$), dengan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai α ($0,009 < 0,05$).

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Variabel kinerja karyawan dengan nilai TCR terendah mampu memecahkan masalah pekerjaan secara mandiri, untuk itu diharapkan bagi karyawan untuk lebih kreatif dalam memecahkan temuan masalah dalam bekerja secara mandiri, sehingga kinerja dalam bekerja terus dapat meningkat.
2. Variabel *reward* dengan nilai TCR terendah mendapatkan imbalan tambahan diluar gaji yang diberikan perusahaan. Untuk itu diharapkan bagi pimpinan agar memberikan *reward* bagi karyawan yang berprestasi dan bekerja dengan penuh tanggungjawab melalui penilaian evaluasi kerja, sehingga hal tersebut dapat memacu semangat karyawan dalam bekerja.
3. Variabel *Punishment* dengan nilai TCR terendah yaitu karyawan yang terbukti melanggar maka diberlakukan penundaan gaji. Untuk itu diharapkan bagi pimpinan agar memberlakukan sanksi tegas bagi karyawan yang melanggar aturan kerja dengan penundaan gaji, sehingga hal tersebut menjadi pertimbangan bagi karyawan untuk lebih disiplin dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

Abdulah, Y., Abdullah, Y. J., Genita Lumintang, A. G., Ekonomi dan Bisnis, F., & Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado, J. (2021). THE INFLUENCE OF LEADERSHIP, REWARD AND PUNISHMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT TOKO DUA SEKAWAN KOTA TERNATE. 1076 Jurnal EMBA, 9(1), 1076–1088.

- Adityarini, C. (2022a). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(6).
- Adityarini, C. (2022b). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(6).
- Andy Pratama, M. F., & Putri Handayani, W. P. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis*, 2(2), 62–70. <https://doi.org/10.55587/jseb.v2i2.46>
- Arsyad, A. (n.d.). The Effect of Reward and Punishment on Employee Performance at PT. PLN (Persero) UPDK Bakaru.
- Candra Susanto, P., Ulfah Arini, D., Yuntina, L., & Panatap Soehaditama, J. (n.d.). Konsep Penelitian Kuantitatif: Populasi, Sampel, dan Analisis Data (Sebuah Tinjauan Pustaka). <https://doi.org/10.38035/jim.v3i1>
- Dwiyanti, F., Simorangkir, A., Putra Ramadhan, D., Caroline Patricia, H., Putri Adhisty, S., & Khumairah Madani, V. (n.d.). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Literature Review MSDM). <https://doi.org/10.38035/jkmt.v1i4>
- Frimayasa, A., Desty Febrian, W., & Dian Nusantara, U. (2021). Effect Of Reward And Punishment On Employee Performance. *International Journal of Social and Management Studies (Ijosmas)*, 2(3), 179–186.
- Gunawan, A., Sopandi, E., Salsabila, M., Pangestu, M. I., Assifah, R., Manajemen, J., Ekonomi, F., Bisnis, D., & Pelita Bangsa, U. (2023). PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BINTANG TOEDJOE CIKARANG. In *Jurnal Manajemen* (Vol. 11, Issue 1). <http://jurnal.unpal.ac.id/index.php/jm>
- Hasanuddin, M., Firman, A., Pascasarjana Magister Manajemen, P., & Nobel Indonesia Makassar, S. (n.d.). PENGARUH REWARD, PUNISHMENT DAN SARANA PRASARANA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KEBERSIHAN PADA KANTOR DINAS LINGKUNGAN HIDUP DAN KEBERSIHAN KABUPATEN MAJENE.
- Ike Ratnasari, I., Mahmud, A., & Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi KertanegaraMalang, P. (2020). Pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Uniplastindo Interbuana Pandaan (Vol. 2, Issue 2). <http://jurnal.stiekma.ac.id/index.php/JAMIN>
- Kudsi, M. R., Riadi, S. S., & AS, D. L. (2018). Pengaruh pengembangan karir dan sistem insentif terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 9(2), 85. <https://doi.org/10.29264/jmmn.v9i2.1977>
- Maulida, *, Salma, A., & Salma, M. A. (2024). Pengaruh Reward, Punishment dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 2(1), 57–75. <https://doi.org/10.61132/lokawati.v2i1.512>
- Mentang, S. X. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Karyawan Serta Implikasinya Terhadap Kinerja. *Juima: Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(1), 1–14. <https://doi.org/10.36733/juima.v11i1.2053>

- Mentang, S. X., & Ekonomi, F. (2021). JUIMA : Jurnal Ilmu Manajemen PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP MOTIVASI KARYAWAN SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA. JUIMA, 22(1).
- Muhammad, M., Karollah, B., & Masyithah, S. M. (2022). Pengaruh Pemberian Reward dan Pelaksanaan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Nagan Raya. *Sustainable Jurnal Kajian Mutu Pendidikan*, 5(1), 211–220. <https://doi.org/10.32923/kjmp.v5i1.3103>
- Pramesti, R. A., Sambul, S. A. P., Rumawas, W., Administrasi, J. I., & Bisnis, A. (2019). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(1).
- Rachmat Azwar, M., & Budiastra, K. (2022). PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA PERSONEL SATLANTAS POLRES LOMBOK TENGAH (Vol. 5, Issue 2).
- Rahmat, A. R., Wahyu, I., 1&2, S., Tinggi, I., Ekonomi, T., & Dharma, N. (2023). PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MIDI UTAMA INDONESIA TBK BRANCH MAKASSAR DEPARTEMENT AREA OPERATION. In *Khazanah Journal* (Vol. 1, Issue 1). <http://ojs.stie-tdn.ac.id/index.php/KH>
- Resman, A. (n.d.). Prosiding SNPE FKIP Universitas Muhammadiyah Metro 90 PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BIMA MULTI FINANCE CABANG KOTA METRO 2020 (Vol. 1, Issue 1).
- Rusmiati, *, Stie, R. R., Praja, W., Grogot, T., Aprianor, A., Stie, F., Fadil, M., & Stie, F. (2024). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pemuda, Olahraga Dan Pariwisata Kabupaten Paser. 39–49. <https://doi.org/10.59603/masman.v2i2.382>
- Sari, T. P., & Ekowati, S. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. (JEMS) *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 3(1), 1–10. <https://doi.org/10.36085/jems.v3i1.1942>
- Sugoyono. (2020). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. In 2 (pp. III–434). Alfabeta Bandung.
- Sumampow, P., & Koleangan, R. (2019). PENERAPAN REWARD DAN PUNISHMENT DALAM MENINGKATKAN HASIL KERJA PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN MANDOLANG IMPLEMENTATION OF REWARD AND PUNISHMENT IN IMPROVING EMPLOYEES WORK IN MANDOLANG SUB-DISTRICT OFFICE. *Lengkong... 4581 Jurnal EMBA*, 7(4), 4571–4590.
- Yusuf, H., Ali, A. K., & Kamis, Y. (2023). Pengaruh Reward dan Punishment. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 22(10), 219–228.
- Zelika Desastra, Y., Ekonomi dan Bisnis, F., & Bakti Nusantara Lampung, I. (n.d.). PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA MANDOR PERAWATAN PADA PT.GGP-PG4 LAMPUNG TIMUR.

