

## **PENGARUH REWARD, PUNISHMENT DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BPR ARTHA SINAR RAHARJA**

**Ni Kadek Cindi Claudia Febrianti<sup>1</sup>, I Putu Nugraha Adi Putra<sup>1</sup>, Ni Putu Siska Pratiwi<sup>2</sup>  
Ni Made Dwi Puspitawati<sup>4\*</sup>**

<sup>1234</sup>Universitas Mahasaraswati Denpasar, Kota Denpasar, Indonesia  
Email: [cindycaudya08@gmail.com](mailto:cindycaudya08@gmail.com)<sup>1</sup>, [nugrahapande2004@gmail.com](mailto:nugrahapande2004@gmail.com)<sup>2</sup>,  
[siskapратиwi2402@gmail.com](mailto:siskapратиwi2402@gmail.com)<sup>3</sup>, [dwipuspitawati10@unmas.ac.id](mailto:dwipuspitawati10@unmas.ac.id)<sup>4\*</sup>

\*Corresponding author: [dwipuspitawati10@unmas.ac.id](mailto:dwipuspitawati10@unmas.ac.id)<sup>4</sup>

**Abstrak:** Perkembangan dunia usaha pada saat ini sedang bertambah pesat, sehingga perusahaan di dalam mengelola usahanya diharuskan dan diharapkan mampu menggunakan sumber daya manusia dengan baik dan benar. Sumber daya manusia merupakan bagian yang cukup penting dalam pencapaian tujuan perusahaan dan juga sebagai penggerak utama seluruh kegiatan dalam mencapai tujuan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Pengaruh Reward, Punishment Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BPR Artha Sinar Raharja Indonesia Kabupaten Badung. Populasi dalam penelitian ini 35 orang karyawan pada PT. BPR Artha Sinar Raharja. Pemilihan sampel dengan menggunakan sampling jenuh. Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Hasil dari penelitian adalah Reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Artha Sinar Raharja, Punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Artha Sinar Raharja, Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Artha Sinar Raharja.

**Kata kunci :** Reward, Punishment, Beban Kerja, Kinerja Karyawan

**Abstract:** The development of the business world is currently growing rapidly, so that companies in managing their business are required and expected to be able to use human resources properly and correctly. Human resources are a fairly important part of achieving company goals and also as the main driver of all activities in achieving company goals. This study aims to determine the effect of the influence of reward, punishment and workload on employee performance at PT BPR Artha Sinar Raharja Indonesia Badung Regency. The population in this study were 35 employees at PT BPR Artha Sinar Raharja. Sample selection using saturated sampling. The analysis technique used in this research is multiple regression analysis. The results of the study are Reward has a positive and significant effect on Employee Performance at PT. BPR Artha Sinar Raharja, Punishment has a positive and significant effect on Employee Performance at PT. BPR Artha Sinar Raharja, Workload has a positive and significant effect on Employee Performance at PT. BPR Artha Sinar Raharja.

**Keywords:** Reward, Punishment, Workload, Employee Performance

## PENDAHULUAN

Dalam dunia usaha yang semakin berkembang pesat, perusahaan dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting bagi perusahaan dalam menjaga keberlangsungan operasional dan menjalankan seluruh kegiatan yang diperlukan untuk mencapai target organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang tepat sangat penting untuk membantu organisasi bertahan dan berkembang, salah satunya dengan memastikan kinerja karyawan tetap tinggi.

Kinerja karyawan adalah salah satu penentu utama kesuksesan perusahaan termasuk pada industri Perbankan (Wardani, 2020). Sebagaimana dinyatakan oleh (Aulia, 2022; Novri, 2023), kinerja merupakan kesediaan individu atau kelompok untuk melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab mereka dan mencapai hasil yang diharapkan. Kinerja yang tinggi tidak hanya mendukung pengembangan karier individu tetapi juga memberikan kontribusi besar terhadap pencapaian tujuan perusahaan Hariyanto (2024). Banyak faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, termasuk strategi motivasi seperti reward, punishment, dan beban kerja yang diberikan kepada karyawan. Penelitian ini berfokus pada faktor-faktor tersebut, khususnya bagaimana reward, punishment, dan beban kerja mempengaruhi kinerja karyawan di PT BPR Artha Sinar Raharja Indonesia.

PT BPR Artha Sinar Raharja Indonesia adalah sebuah bank perkreditan rakyat yang berlokasi di Badung, Bali, yang berusaha meningkatkan kinerja karyawan di tengah persaingan pasar yang semakin kompetitif. Sebagai lembaga keuangan, perusahaan ini menekankan pentingnya pencapaian target, seperti penyaluran kredit kepada masyarakat dan penghimpunan dana dalam bentuk deposito berjangka dan tabungan. Namun, meskipun telah berupaya menjaga lingkungan kerja yang berorientasi pada kinerja, masih terdapat beberapa permasalahan terkait kinerja karyawan. Berdasarkan hasil observasi, karyawan sering melakukan kesalahan, tidak memenuhi standar kualitas kerja, serta memiliki tingkat kehadiran yang rendah, seperti terlihat dari tingginya angka absensi dan keterlambatan. Selain itu, penurunan pertumbuhan target kredit dari tahun 2019 hingga 2023 menunjukkan adanya masalah kinerja yang mendasari, yang mungkin diperparah oleh kurangnya motivasi, penerapan punishment yang tidak tepat, dan pembagian beban kerja yang tidak seimbang.

Reward, atau penghargaan atas prestasi, merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. (Irawati et al., 2024; Sinaga et al., 2024) menegaskan bahwa pemberian reward dapat meningkatkan produktivitas karyawan dengan membuat mereka merasa dihargai, yang pada gilirannya akan meningkatkan profitabilitas perusahaan. Penelitian lain, seperti yang dilakukan oleh (Harahap et al., 2022; Sinaga et al., 2024), menemukan bahwa reward memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang mengindikasikan bahwa sistem reward yang baik dapat memotivasi karyawan untuk mencapai hasil yang lebih baik. Namun, penelitian lain seperti yang dilakukan oleh (Khaddafi & Windayati, n.d.; Pramesti et al., 2019), menunjukkan bahwa ketiadaan reward atau sistem reward yang tidak terstruktur dengan baik dapat menurunkan semangat karyawan dan menghasilkan penurunan kinerja. Di PT BPR Artha Sinar Raharja,

permasalahan terkait reward muncul dari distribusi yang tidak merata, terutama dalam hal upah dan bonus finansial, yang menyebabkan ketidakpuasan di kalangan karyawan dan berdampak negatif pada kinerja mereka.

Selain reward, punishment juga merupakan faktor yang signifikan dalam memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan. Punishment berfungsi sebagai tindakan korektif yang bertujuan untuk mengarahkan karyawan ke arah perilaku yang lebih baik dengan mengurangi perilaku negatif (Andy Pratama & Putri Handayani, 2022; Arifuddin, 2022; Solihat & Maura, 2023). Penelitian oleh (Ikhsan, 2022; Khaddafi & Windayati, n.d.) menemukan bahwa punishment yang diterapkan secara tepat dapat membantu menjaga disiplin di tempat kerja. Penelitian lain oleh (Arifuddin, 2022; Solihat & Maura, 2023) juga mendukung temuan ini, dengan menunjukkan bahwa punishment yang tepat berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja karyawan. Namun, penelitian dari (Arifuddin, 2022; Arista et al., 2022) menunjukkan bahwa punishment yang tidak tepat atau berlebihan dapat menurunkan motivasi dan kinerja karyawan. Di PT BPR Artha Sinar Raharja, meskipun sudah diterapkan sistem teguran, pemotongan gaji, dan pemberhentian bagi karyawan yang melanggar aturan, tingginya tingkat absensi dan keterlambatan menunjukkan bahwa sistem punishment yang ada belum sepenuhnya efektif dalam mengatasi permasalahan kinerja.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah beban kerja. Beban kerja yang tidak seimbang dapat menimbulkan stres, menurunkan moral, dan akhirnya berdampak pada penurunan kinerja (Diana, 2019; Siburian et al., 2021). Beban kerja merujuk pada tugas fisik dan mental yang diberikan kepada karyawan sebagai tanggung jawab mereka (Diana, 2019; Pebri Fitri Antaka, 2018). Beberapa penelitian, seperti yang dilakukan oleh (Nurhaliza & Rapini, 2024; Risamasu et al., n.d.), menunjukkan bahwa beban kerja yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan produktivitas karyawan, sementara beban kerja yang berlebihan tidak memiliki efek terhadap kinerja karyawan, sebagaimana yang ditunjukkan oleh (Laili, n.d.). Di PT BPR Artha Sinar Raharja, karyawan menghadapi peningkatan target bisnis bulanan tanpa adanya penyesuaian yang memadai terhadap beban kerja mereka, yang menyebabkan ketidakpuasan dan penurunan kinerja. Ketidakseimbangan ini menimbulkan frustrasi di kalangan karyawan, yang merasa kewalahan dan kurang dihargai.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak reward, punishment, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan di PT BPR Artha Sinar Raharja Indonesia. Mengingat temuan yang bervariasi dari penelitian sebelumnya dan tantangan kinerja yang dihadapi oleh perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan tentang bagaimana faktor-faktor ini berinteraksi dan memengaruhi kinerja secara keseluruhan. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap literatur yang ada dengan menawarkan data empiris mengenai efek reward, punishment, dan beban kerja dalam konteks bank regional di Indonesia, yang dapat dijadikan referensi bagi penelitian selanjutnya dalam setting yang serupa.

Penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan rekomendasi kepada manajemen PT BPR Artha Sinar Raharja Indonesia tentang bagaimana memperbaiki sistem pengelolaan kinerja karyawan dengan memperhatikan reward, punishment, dan beban kerja. Dengan

demikian, diharapkan perusahaan dapat mengevaluasi sistem manajemennya secara lebih komprehensif dan meningkatkan strategi pengelolaan karyawan agar sesuai dengan kebutuhan organisasi serta tuntutan kinerja yang ada.

## **KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Pengaruh Reward terhadap Kinerja Karyawan**

Reward atau penghargaan merupakan salah satu mekanisme utama dalam memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal. Reward juga berarti ganjaran berupa hadiah kepada seseorang atas apa yang telah dilakukan (Triyono, et. al., 2021). Sebagai bagian dari teori motivasi, reward memiliki peran penting dalam meningkatkan semangat kerja dan produktivitas karyawan. (Mokorimban et al., 2023; Sihite et al., 2024) menyatakan tujuan yang jelas dan spesifik memberikan arah bagi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Tujuan yang menantang namun dapat dicapai akan memacu karyawan untuk berusaha lebih keras, sedangkan tujuan yang tidak jelas atau terlalu mudah justru akan menurunkan motivasi mereka. Reward dalam konteks ini menjadi instrumen penting yang mengakui usaha karyawan dalam mencapai tujuan tersebut.

Penelitian terdahulu mendukung pentingnya reward dalam meningkatkan kinerja karyawan. (Irawati et al., 2024; Mokorimban et al., 2023) menyebutkan bahwa reward berperan sebagai penghargaan atas prestasi yang diraih oleh karyawan, baik dalam bentuk material maupun non-material. Reward material seperti upah, bonus, atau insentif langsung dapat meningkatkan motivasi kerja, sementara reward non-material seperti pengakuan, pujian, dan promosi memberikan efek psikologis yang meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini juga ditegaskan oleh (Harahap et al., 2022; Khairatun et al., 2022), yang menemukan bahwa reward secara signifikan meningkatkan produktivitas karyawan, terutama ketika sistem reward tersebut diterapkan secara adil dan merata.

Dalam penelitian lain, (Arifuddin, 2022; Fatah et al., 2019; Khaddafi & Windayati, n.d.) mengidentifikasi berbagai bentuk reward yang dapat diterapkan di perusahaan. Bentuk material, seperti gaji, bonus, dan insentif, sering kali menjadi faktor utama yang mempengaruhi motivasi karyawan. Namun, reward non-material seperti pujian, pengakuan, dan penghargaan sosial juga memiliki dampak positif terhadap semangat kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan sistem reward yang terstruktur dengan baik dan dapat memberikan penghargaan yang setimpal kepada karyawan atas kontribusi mereka.

Reward yang diberikan oleh perusahaan harus disesuaikan dengan tingkat tanggung jawab dan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan. Hal ini sesuai dengan temuan (Pramesti et al., 2019), yang menunjukkan bahwa karyawan yang menerima reward yang adil cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Penelitian ini menemukan bahwa reward bukan hanya memotivasi karyawan secara individual, tetapi juga menciptakan iklim kerja yang kompetitif dan kolaboratif, di mana karyawan berusaha mencapai prestasi yang lebih tinggi. Dengan demikian, berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, dapat dirumuskan hipotesis bahwa reward berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H1: Reward berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

### **Pengaruh Punishment terhadap Kinerja Karyawan**

Selain reward, punishment atau hukuman juga menjadi faktor penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Punishment biasanya diberikan untuk mengoreksi perilaku karyawan yang tidak sesuai dengan standar kerja atau aturan perusahaan. Rosyid (2018) mendefinisikan punishment sebagai hukuman yang diberikan untuk memperbaiki perilaku

negatif karyawan dan mencegah terulangnya pelanggaran di masa depan. Punishment tidak hanya berfungsi sebagai sarana korektif tetapi juga sebagai instrumen untuk menjaga disiplin dan keteraturan dalam organisasi. (Afriansa et al., 2023; Laurens et al., 2022) menjelaskan bahwa punishment yang diterapkan dengan bijaksana akan memberikan efek positif pada karyawan. Dalam penelitian ini, punishment yang diberikan dengan mempertimbangkan tingkat kesalahan dan dampaknya terhadap perusahaan mampu memotivasi karyawan untuk lebih berhati-hati dalam bekerja. Selain itu, punishment yang adil dan proporsional juga meningkatkan kesadaran karyawan tentang pentingnya mengikuti prosedur kerja dan aturan yang telah ditetapkan perusahaan.

Namun, punishment yang diterapkan secara berlebihan atau tidak tepat dapat menurunkan motivasi kerja karyawan. Menurut (Afriansa et al., 2023; Ilmiah et al., 2024), punishment yang terlalu keras atau tidak sesuai dengan kesalahan yang dilakukan dapat menyebabkan stres dan demotivasi pada karyawan, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap produktivitas kerja mereka. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menerapkan punishment secara adil dan bijaksana, dengan tetap mempertimbangkan dampak jangka panjang terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Laurens et al., 2022) menemukan bahwa punishment yang diterapkan secara efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan menjaga kedisiplinan mereka. Dalam penelitian ini, punishment berfungsi sebagai pengingat bagi karyawan untuk tetap bekerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Punishment juga berfungsi sebagai mekanisme untuk mendorong karyawan yang melakukan pelanggaran agar tidak mengulang kesalahan yang sama di masa mendatang.

Dalam konteks ini, punishment yang diterapkan dengan baik dapat menjadi instrumen untuk meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya, dapat dirumuskan hipotesis bahwa punishment berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H2: Punishment berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

### **Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Beban kerja atau workload adalah salah satu faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan. Beban kerja yang terlalu berat atau tidak seimbang dapat menyebabkan karyawan merasa kewalahan, yang pada akhirnya menurunkan produktivitas mereka. (Nurhaliza & Rapini, 2024; Risamasu et al., n.d.) mendefinisikan beban kerja sebagai perbandingan antara total waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dengan total waktu yang tersedia. Jika beban kerja melebihi kapasitas karyawan, hal ini dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan penurunan kualitas kerja. Penelitian oleh (Made et al., 2023; Septyandini et al., 2024) menemukan bahwa beban kerja yang berlebihan memiliki dampak negatif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa dibebani dengan terlalu banyak tugas akan mengalami penurunan motivasi, karena mereka merasa tidak mampu menyelesaikan tugas-tugas tersebut dengan baik. Sebaliknya, beban kerja yang seimbang dapat memberikan tantangan yang positif bagi karyawan, mendorong mereka untuk bekerja lebih keras dan mencapai hasil yang lebih baik.

Selain itu, penelitian oleh (Putra et al., 2023; Ramadhani et al., 2023; Worotikan et al., 2023) menunjukkan bahwa beban kerja yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, karyawan yang memiliki beban kerja yang sesuai dengan kapasitas dan keterampilan mereka cenderung lebih produktif dan mampu mencapai target yang telah ditetapkan. Manajemen beban kerja yang efektif juga

memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan lebih efisien, karena mereka tidak terlalu dibebani dengan tugas-tugas yang tidak relevan. (Putra et al., 2023; Risamasu et al., n.d.) juga menemukan bahwa beban kerja yang dikelola dengan baik berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan, terutama ketika disertai dengan sistem reward yang memadai. Karyawan yang merasa beban kerja mereka sesuai dengan kemampuan mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja keras dan mencapai hasil yang lebih baik. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menyesuaikan beban kerja dengan kapasitas karyawan agar mereka dapat bekerja secara optimal. Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya, dapat dirumuskan hipotesis bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H3: Beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh reward, punishment, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan di PT BPR Artha Sinar Raharja Indonesia Kabupaten Badung. Penelitian kuantitatif ini menggunakan pendekatan deskriptif dan inferensial dengan metode survei, di mana data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang terpilih. Penelitian ini menguji hipotesis yang telah dirumuskan untuk mengetahui hubungan antar variabel yang diteliti dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

### **Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT BPR Artha Sinar Raharja Indonesia Kabupaten Badung. Berdasarkan data yang diperoleh, jumlah karyawan di perusahaan tersebut adalah 100 orang. Mengingat populasi yang relatif kecil, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, di mana seluruh populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah 100 responden.

Penggunaan teknik sampel jenuh memungkinkan peneliti untuk mendapatkan data yang representatif dan komprehensif karena seluruh karyawan perusahaan tersebut dilibatkan dalam penelitian. Selain itu, dengan menggunakan seluruh populasi sebagai sampel, penelitian ini dapat memberikan gambaran yang lebih akurat mengenai pengaruh reward, punishment, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

### **Sumber dan Metode Pengumpulan Data**

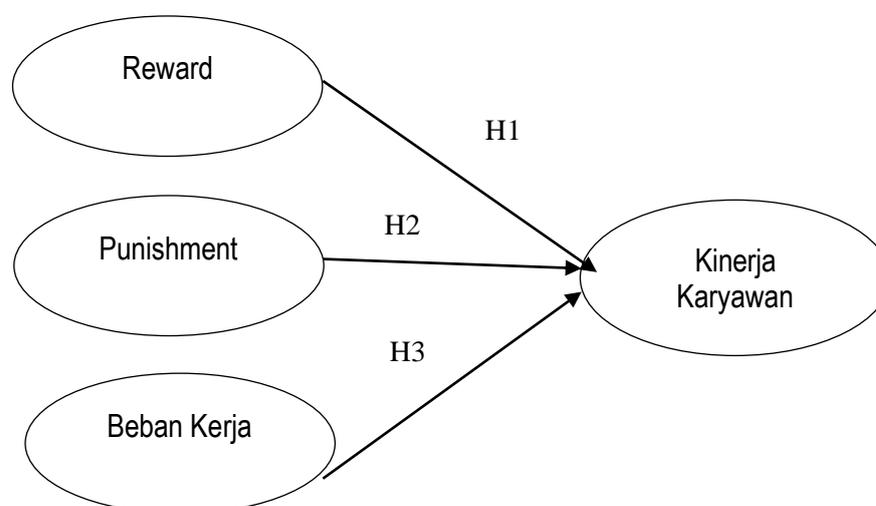
Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner. Kuesioner tersebut berisi pertanyaan yang dirancang untuk mengukur variabel-variabel yang diteliti, yaitu reward, punishment, beban kerja, dan kinerja karyawan. Kuesioner disusun menggunakan skala Likert 5 poin, di mana responden diminta memberikan penilaian terhadap pernyataan yang disajikan dengan skala dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Data sekunder diperoleh melalui dokumentasi dan laporan internal perusahaan, seperti data kinerja karyawan, sistem reward dan punishment yang berlaku, serta informasi lain yang relevan dengan topik penelitian. Data sekunder ini digunakan untuk melengkapi data primer dan memberikan konteks tambahan terhadap hasil penelitian.

### **Operasionalisasi Variabel**

Dalam penelitian ini, terdapat empat variabel yang digunakan, yaitu reward, punishment, beban kerja, dan kinerja karyawan. Operasionalisasi variabel dilakukan untuk memastikan

bahwa setiap variabel dapat diukur dengan tepat melalui indikator-indikator yang sesuai. Reward diukur melalui indikator-indikator seperti gaji, bonus, dan insentif non-material seperti pujian dan promosi. Punishment diukur melalui indikator-indikator seperti sanksi teguran, pemotongan gaji, hingga pemecatan. Beban Kerja diukur berdasarkan jumlah tugas yang diberikan, tingkat kesulitan tugas, dan waktu penyelesaian tugas. Kinerja Karyawan diukur melalui indikator seperti kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas. Berikut adalah deskripsi singkat dari masing-masing variabel.

Gambar 1  
Model Penelitian



Sumber: kerangka berpikir (2024)

### Metode Analisis Data

Data yang telah terkumpul dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik responden dan kondisi variabel yang diteliti. Sedangkan analisis inferensial dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian. Teknik yang digunakan dalam analisis inferensial adalah analisis regresi linier berganda, yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh reward, punishment, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan maupun parsial. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji F untuk menguji pengaruh secara simultan, dan uji T (parsial) untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Selain itu, uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) juga dilakukan untuk melihat sejauh mana variabel independen menjelaskan variabilitas dari kinerja karyawan. Seluruh pengolahan dan analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak statistik, seperti SPSS, untuk memastikan bahwa hasil analisis yang diperoleh valid dan dapat dipercaya.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### HASIL

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan responden yang merupakan karyawan di PT BPR Artha Sinar Raharja Indonesia. Jumlah responden yang terlibat adalah 35 orang. Profil dan karakteristik responden ini ditinjau dari berbagai aspek, seperti jenis kelamin,

umur, masa kerja, dan pendidikan terakhir. Tujuan dari pemetaan karakteristik ini adalah untuk memberikan gambaran umum tentang latar belakang responden yang berpartisipasi dalam penelitian.

Tabel 1. berikut menunjukkan rincian karakteristik responden berdasarkan empat kategori utama:

Tabel 1  
Karakteristik Responden

| Karakteristik | Kategori      | Frekuensi (orang) | Presentase (%) |
|---------------|---------------|-------------------|----------------|
| Jenis Kelamin | Laki-laki     | 20                | 57,1           |
|               | Perempuan     | 15                | 42,9           |
| Umur          | 20 - 30 tahun | 14                | 40             |
|               | 31 - 40 tahun | 10                | 28,6           |
|               | 41 - 50 tahun | 6                 | 17,1           |
|               | > 50 tahun    | 5                 | 14,3           |
| Masa Kerja    | 0 – 9 bulan   | 4                 | 11,4           |
|               | 1 - 5 tahun   | 12                | 34,3           |
|               | 6 - 10 tahun  | 12                | 34,3           |
|               | > 10 tahun    | 7                 | 20             |
| Pendidikan    | SMA/SMK       | 4                 | 11,4           |
|               | Diploma       | 15                | 42,9           |
|               | Sarjana (S1)  | 16                | 45,7           |

Sumber: data diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki (57,1%), dengan usia yang paling dominan adalah kelompok 20-30 tahun (40%). Masa kerja responden yang paling banyak berkisar antara 1-5 tahun (34,3%) dan 6-10 tahun (34,3%). Dari segi pendidikan, sebagian besar responden berpendidikan terakhir Sarjana (S1) sebanyak 45,7%.

Uji instrumen penelitian terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas, yang bertujuan untuk memastikan bahwa setiap indikator yang digunakan dalam penelitian ini mampu mengukur variabel yang dimaksud dengan baik dan konsisten.

### Uji Validitas

Tabel berikut menunjukkan hasil uji validitas:

Tabel 2  
Hasil Uji Validitas

| Variabel        | Item Pernyataan | Koefisien Korelasi | Keterangan |
|-----------------|-----------------|--------------------|------------|
| Reward (X1)     | X1.1            | 0,948              | Valid      |
|                 | X1.2            | 0,927              | Valid      |
|                 | X1.3            | 0,728              | Valid      |
|                 | X1.4            | 0,802              | Valid      |
|                 | X1.5            | 0,702              | Valid      |
| Punishment (X2) | X2.1            | 0,803              | Valid      |
|                 | X2.2            | 0,832              | Valid      |
|                 | X2.3            | 0,708              | Valid      |
|                 | X2.4            | 0,799              | Valid      |

|                      |      |       |       |
|----------------------|------|-------|-------|
| Beban Kerja (X3)     | X3.1 | 0,934 | Valid |
|                      | X3.2 | 0,965 | Valid |
|                      | X3.3 | 0,638 | Valid |
|                      | X3.4 | 0,889 | Valid |
| Kinerja Karyawan (Y) | Y1.1 | 0,819 | Valid |
|                      | Y1.2 | 0,826 | Valid |

Sumber: data diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas, semua item pernyataan memiliki koefisien korelasi di atas 0,30, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan dari variabel reward, punishment, beban kerja, dan kinerja karyawan dinyatakan valid.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan menggunakan metode Cronbach's Alpha untuk memastikan konsistensi jawaban dari responden.

Tabel 3  
Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel             | Cronbach Alpha | Keterangan |
|----------------------|----------------|------------|
| Reward (X1)          | 0,874          | Reliabel   |
| Punishment (X2)      | 0,829          | Reliabel   |
| Beban Kerja (X3)     | 0,926          | Reliabel   |
| Kinerja Karyawan (Y) | 0,860          | Reliabel   |

Sumber: data diolah, 2024

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, semua variabel memiliki nilai Cronbach Alpha di atas 0,6, yang menunjukkan bahwa semua instrumen penelitian ini reliabel.

### Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal.

Tabel 4  
Hasil Uji Normalitas

| Test Statistic | Asymp. Sig. (2-tailed) | Keterangan  |
|----------------|------------------------|-------------|
| 0,110          | 0,200                  | Data Normal |

Sumber: data diolah, 2024

Nilai Asymp. Sig sebesar 0,200 > 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual dalam model regresi berdistribusi normal.

### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk memastikan bahwa tidak ada hubungan antar variabel independen yang terlalu tinggi.

Tabel 5  
Hasul Uji Multikolinearitas

| Variabel         | Tolerance | VIF   | Keterangan              |
|------------------|-----------|-------|-------------------------|
| Reward (X1)      | 0,251     | 3,985 | Bebas Multikolinearitas |
| Punishment (X2)  | 0,363     | 2,755 | Bebas Multikolinearitas |
| Beban Kerja (X3) | 0,311     | 3,220 | Bebas Multikolinearitas |

Nilai tolerance > 0,1 dan nilai VIF < 10, yang menunjukkan tidak ada masalah multikolinearitas pada model ini.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat penyimpangan varian residual pada model.

Tabel 6  
Hasil Uji Heteroskedastisitas

| Variabel         | Sig.  |
|------------------|-------|
| Reward (X1)      | 0,248 |
| Punishment (X2)  | 0,199 |
| Beban Kerja (X3) | 0,955 |

Semua nilai signifikan lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa model tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil uji regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh reward, punishment, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 7  
Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

| Variabel Bebas   | Koefisien Regresi | t-hitung | Sig.  | Keterangan                      |
|------------------|-------------------|----------|-------|---------------------------------|
| Reward (X1)      | 0,371             | 2,971    | 0,006 | Signifikan                      |
| Punishment (X2)  | 0,233             | 2,078    | 0,046 | Signifikan                      |
| Beban Kerja (X3) | 0,306             | 3,135    | 0,004 | Signifikan                      |
| Konstanta        | 1,400             |          |       |                                 |
| R Square         | 0,862             |          |       | Adjusted R <sup>2</sup> = 0,849 |

qSumber: data diolah, 2024

Dari tabel di atas, Dapat disimpulkan bahwa semua variabel bebas (reward, punishment, dan beban kerja) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Koefisien Determinasi (Adjusted R<sup>2</sup>)

Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,849 menunjukkan bahwa 84,9% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel reward, punishment, dan beban kerja. Sisanya, 15,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam model ini.

### PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *reward* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR Artha Sinar Raharja Indonesia, sebagaimana terlihat dari nilai koefisien regresi sebesar 0,371 dan signifikansi sebesar

0,006. Ini mengindikasikan bahwa setiap peningkatan *reward* yang diberikan perusahaan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh (Pramesti et al., 2019), yang menyatakan bahwa *reward* berperan penting dalam mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Dalam konteks teori motivasi, seperti *Expectancy Theory* dari Vroom, *reward* memberikan insentif yang membuat karyawan merasa dihargai dan bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Dengan adanya penghargaan yang layak, baik berupa bonus, kenaikan gaji, ataupun fasilitas kerja yang memadai, karyawan merasa lebih termotivasi untuk memberikan kinerja yang optimal.

Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa *reward* seperti pemberian bonus atas pencapaian target, kenaikan jabatan, dan pelatihan rutin memiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan kualitas kerja karyawan. Hal ini mendukung tujuan penelitian yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh *reward* terhadap kinerja. Namun, ada beberapa aspek yang dapat ditingkatkan, terutama terkait fasilitas kerja dan kesempatan pengembangan kompetensi yang lebih terarah. Kebijakan perusahaan terkait *reward* sudah baik, namun perbaikan pada aspek-aspek ini akan semakin memperkuat motivasi kerja dan produktivitas karyawan.

Selain itu, *punishment* juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,233 dan signifikansi sebesar 0,046. Ini menunjukkan bahwa penerapan *punishment* yang efektif dapat memperbaiki perilaku kerja karyawan dan meningkatkan kinerja mereka. Dalam penerapan kebijakan di PT. BPR Artha Sinar Raharja Indonesia, *punishment* yang bersifat teguran maupun sanksi lainnya terbukti mampu mendorong karyawan untuk lebih disiplin dalam menjalankan tugasnya. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya oleh (Afriansa et al., 2023; Laurens et al., 2022), yang menemukan bahwa *punishment* efektif dalam menjaga kedisiplinan dan mendorong karyawan untuk memperbaiki kesalahan yang mereka lakukan. *Punishment* berfungsi sebagai alat koreksi yang membuat karyawan berhati-hati dalam melakukan tindakan yang tidak sesuai dengan standar perusahaan. Dalam konteks ini, *punishment* yang diterapkan perusahaan mampu menciptakan lingkungan kerja yang disiplin, di mana karyawan lebih berfokus pada penyelesaian tugas secara tepat waktu dan sesuai standar yang ditetapkan. Namun, meskipun *punishment* menunjukkan hasil yang positif, penerapannya harus dilakukan dengan hati-hati. Penerapan *punishment* yang berlebihan atau tidak proporsional dapat menimbulkan dampak negatif, seperti turunnya motivasi kerja atau bahkan munculnya konflik di antara karyawan. Oleh karena itu, manajemen perusahaan perlu memastikan bahwa kebijakan *punishment* bersifat edukatif dan mendidik, sehingga tetap mendukung terciptanya suasana kerja yang produktif.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,306 dan signifikansi sebesar 0,004. Ini berarti bahwa beban kerja yang diatur dengan baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Beban kerja yang optimal memungkinkan karyawan untuk bekerja lebih fokus dan produktif, terutama ketika mereka diberikan target yang jelas dan realistis. Hasil penelitian ini mendukung temuan sebelumnya oleh (Made et al., 2023;

Risamasu et al., n.d.; Septyandini et al., 2024), yang menyatakan bahwa beban kerja yang tepat dapat meningkatkan kinerja karyawan, karena mereka merasa tertantang untuk mencapai target yang diberikan.

Dalam konteks *Goal-Setting Theory* dari Locke dan Latham (1990), beban kerja yang jelas dan terukur memberikan dorongan kepada karyawan untuk mencapai hasil yang lebih baik. Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan PT. BPR Artha Sinar Raharja Indonesia mampu mencapai kinerja yang lebih baik ketika beban kerja mereka disesuaikan dengan kapasitas dan sumber daya yang tersedia. Namun, perlu diperhatikan bahwa beban kerja yang terlalu tinggi tanpa dukungan sumber daya yang memadai dapat menyebabkan kelelahan atau *burnout*, yang justru akan menurunkan kinerja karyawan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan keseimbangan beban kerja dengan kemampuan karyawan, serta menyediakan sumber daya yang cukup untuk mendukung pencapaian target.

Secara keseluruhan, penelitian ini berhasil mencapai tujuan utamanya, yaitu untuk mengetahui pengaruh *reward*, *punishment*, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Ketiga variabel tersebut terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. BPR Artha Sinar Raharja Indonesia. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut perlu diperhatikan secara bersamaan, karena saling berinteraksi dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif. *Reward* yang diberikan dengan tepat dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, *punishment* yang adil menjaga disiplin kerja, sementara beban kerja yang seimbang memastikan karyawan tetap produktif tanpa merasa terbebani secara berlebihan.

Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah menerapkan kebijakan yang baik dalam hal *reward*, *punishment*, dan beban kerja. Namun, selalu ada ruang untuk perbaikan, terutama dalam memastikan bahwa kebijakan-kebijakan tersebut diterapkan secara konsisten dan adil di seluruh tingkatan organisasi. Perusahaan juga perlu terus melakukan evaluasi berkala terhadap efektivitas kebijakan yang sudah ada, untuk memastikan bahwa karyawan tetap termotivasi dan produktif dalam jangka panjang. Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan panduan praktis bagi perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja karyawan melalui kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif.

Dengan memperhatikan temuan ini, disarankan agar perusahaan mempertimbangkan pengembangan lebih lanjut dalam hal pemberian *reward* dan pelaksanaan *punishment* yang lebih terukur serta pemantauan beban kerja yang lebih cermat. Pendekatan yang berimbang antara ketiga faktor ini diharapkan dapat menjaga kinerja karyawan tetap berada pada tingkat yang optimal, sehingga mendukung tercapainya tujuan perusahaan secara keseluruhan. Di samping itu, penerapan kebijakan yang konsisten dan adil akan menciptakan iklim kerja yang kondusif, yang pada akhirnya akan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa:

1. Reward memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. BPR Artha Sinar Raharja Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pemberian reward seperti bonus, kenaikan gaji, dan promosi, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Pemberian reward yang tepat meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas.
2. Punishment juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, penerapan punishment yang efektif dan bijak dalam bentuk teguran atau sanksi mampu meningkatkan kedisiplinan dan tanggung jawab karyawan dalam menjalankan tugas. Penerapan punishment yang terukur menciptakan lingkungan kerja yang lebih tertib, yang pada akhirnya mendorong kinerja karyawan ke arah yang lebih baik.
3. Beban kerja yang optimal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban kerja yang seimbang, dengan target dan tanggung jawab yang jelas, mampu mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih fokus dan produktif. Karyawan yang diberikan tugas sesuai dengan kemampuan mereka cenderung lebih mampu mencapai kinerja yang diharapkan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afriansa, R., Susanti, N., & Noviantoro, R. (2023). *Effect Of Reward And Punishment On Employee Performance Of PT . Revelation Of Septyan Bengkulu Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT . Wahyu Septyan Bengkulu*. 3(1), 157–170.
- 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>
- Arifuddin, A. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Ujung Kota Parepare. *YUME Journal of Management*, 5(3), 363–369. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.r55>
- Arista, D. A. D., Mendra, I. W., & Purnamawati, N. L. P. (2022). Pengaruh Self Efficacy, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Lloyd'S Inn Bali Di Seminyak. *Economic Education Analysis Journal*, 3(1), 151–159. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/value/article/view/3996>
- Aulia, M. (2022). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt.Pln (Persero) Area Jambi Rayon Telanaipura. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 10(02), 261–268. <https://doi.org/10.22437/jmk.v10i02.13062>
- Diana, Y. (2019). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Housekeeping Departement Pada Hotel Bintang Lagoon Resort. *Jurnal Manajemen Tools*, 53(9), 193–205.
- Fatah, A., Suhandini, Y., Manajemen, F., & Raya, U. S. (2019). *The Effect Of Employee Incentives And Rewards On Employee Performance*. 7, 46–55.
- Harahap, S. F., Siregar, S. M., & Reza, R. T. A. A. (2022). Pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan pada CV Dua Putra Mandiri Medan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 374–383. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.613>
- Hariyanto, A. (2024). Peran Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Karangploso Malang. *Arthavidya Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 26(1), 110-118
- Ikhsan, M. F. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT X. *Jurnal Agristan*, 4(2), 103–113. <https://doi.org/10.37058/agristan.v4i2.5495>
- Ilmiah, J., Dan, E., & Purwasih, H. (2024). *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Hydrocore Kota Tangerang Selatan*. 2(9), 259–268.
- Irawati, M. A., Hartarini, Y. M., Khayatun, S., & Ahmi, A. (2024). The Impact of Employee Job Satisfaction on Dynamic Capability: The Mediating Role of Turnover Intention. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 15(1), 55–68. <https://doi.org/10.15294/jdm.v15i1.49018>
- Khaddafi, M., & Windayati, D. T. (n.d.). *The Effect Of Leadership Style , Motivation , Reward And Punishment On Loyalty With Job Satisfaction As Intervening Variable On Employees Of Pt . Telekomunikasi Selular Sumatra , Central Part*. 601–612.
- Khairatun, D., Sinaga, N., & Harahap, R. D. (2022). *Pengaruh Reward Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Targeting Sebagai Variabel Intervening ( Studi Kasus Pada Karyawan PT . Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Medan )*. 4(3), 152–164. <https://doi.org/10.556442/eabmij.v4i0>
- Laili, A. (n.d.). *The Effect of Motivation , Work Environment and Workload on Employee Performance of PT Bumimas Multikarya Perkasa*. 97–100.
- Laurens, S., Paliama, M., Kalasa, H. J., Haya, W., Sosial, I. K., Kristen, U., & Maluku, I. (2022). *Influence Of Leadership , Reward And Punishment On Millennial Employee*. 7(2), 54–67.
- Made, L., Setiti, D., & Paramarta, W. A. (2023). *Beban Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja*

- Karyawan Aria Villas Seminyak Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening Workload Influence on Employee Performance of Aria Villas Seminyak with.* 05(1), 39–51.
- Mokorimban, S. C., Tumbuan, W. J. F. A., & Saerang, R. T. (2023). *The Influence Of Leadership Style And Reward System On Employee Performance At Pt . Pertamina Geothermal Energy Area Lahendong Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Sistem Reward Terhadap Kinerja Karyawan Pt . Kawasan Energi Panas Bumi Pertamina Lahendong Jurnal.* 11(1), 33–41.
- Novri, F. (2023). The Influence of Organizational Commitment on Performance. *Business and Investment Review*, 1(2), 34–45. <https://doi.org/10.61292/birev.v1i2.5>
- Nurhaliza, N. L., & Rapini, T. (2024). *The Effect of Work Environment , Workload and Information Technology on Employee Performance.* 12(4), 1325–1336.
- Pebri Fitri Antaka. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dipo Lokomotif dan Kereta PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 6 Yogyakarta. *Jurnal Fakultas Ekonomi*, 647–654.
- Pramesti, R. A., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2019). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(1), 57. <https://doi.org/10.35797/jab.9.1.2019.23557.57-63>
- Putra, R. H., Soeharso, S., & Salim, F. (2023). *Analysis Of The Influence Of Workload And Supervision On Employee Performance Through Work Stress As An Intervening Variable In Production Department Of Pt Yanmar Diesel Indonesia.* 21(2), 47–56.
- Ramadhani, L., Nurhasanah, S., & Febriani, R. (2023). *The Impact of Workload , Workplace Spirituality , and Work Stress on The Performance of Employees of Bank Syariah Indonesia Malang Area Office.* 13(01), 25–36. <https://doi.org/10.22219/mb.v13i02.31559>
- Risamasu, I. M., Nursyamsi, I., & Rasjid, W. (n.d.). *Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Stress Kerja Pada Pt Pelabuhan Indonesia Iv ( Persero ) Cabang Jayapura Analysis Of The Influence Of Competence And Workload On Employee Performance Mediated By Working Stress At Pt Pelabuhan Indonesia Iv ( Persero ) B.* 106–119.
- Septyandini, R. E., Tri, D., Wardoyo, W., Witjaksono, A. D., & Surabaya, U. N. (2024). *The Relationship Between Workload , Technostress , Work Life Balance And Employee Performance In The Regional Secretariat Of The City Of Surabaya.* 8(1), 1164–1178. <https://doi.org/10.36526/js.v3i2.396>
- Siburian, M. S., Pio, R. J., & Sambul, S. A. P. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Balige Sumatera Utara. *Productivity*, 2(5), 370–377.
- Sihite, F., Marpaung, N., Social, F., Sciences, P., & Utara, U. S. (2024). *The Influence Of Competence And Reward.* 3(2), 319–332.
- Sinaga, A., Rustam, T. A., Batam, P., Id, T. A., & Id, A. (2024). The Effect Of Reward And Punishment On Employee Performance At PT Osi Electronics Manufacturing Solutions Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT Osi Electronics Manufacturing Solutions. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(1), 211–218. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Solihat, A. N., & Maura, Y. (2023). Pengaruh Motivasi , Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT Indonesia Comnets Plus. *Ikraith-Ekonomika*, 6(3), 145–153.
- Triyono, J., Hadiyati, E., Hadiati, S. (2021). Komitmen dan Pemberian Reward Terhadap Efektivitas Pembelajaran Bintara Mahasiswa Poltekad Dengan Mediasi Motivasi Belajar. *Arthavidya Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 23(1), 36-49

- Wardani, R. A. A. (2020). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah X Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Arthavidya Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 22(1), 42-50
- Worotikan, D. A., Tumbuan, W. J. F. A., Arie, F. V, Di, K., & Rodamas, U. D. (2023). *Jurnal EMBA Vol . 11 No . 3 Agustus 2023 , Hal . 902-912. 11(3), 902–912.*