



Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indri Plant PKS Napal Kecamatan Peranap Kabupaten Indragiri Hulu Provinsi Riau

Nadya Afrillah¹, Zulfadil²

¹Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik

²Dosen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Email: nadya.afrillah6037@student.unri.ac.id

Alamat: Jl. HR. Soebrantas, Km 12,5 Simpang Baru, Pekanbaru, Riau, Indonesia

Kode Pos, 28293/Telp/Fax. 0761-63277

Korespondensi penulis: nadya.afrillah6037@student.unri.ac.id

AbstraksZct. *The purpose of this study was to determine whether Reward and Punishment affect Employee Performance at PT. Indri Plant PKS Napal employees, both partially and simultaneously. The sample in this study was 70 respondents, using the purposive sampling method. This study uses a quantitative descriptive approach and the data analysis technique used is multiple linear regression with the help of the SPSS 26 program. The results of this study indicate that the Reward and Punishment variables affect Employee Performance both partially and simultaneously. The Adjusted R Square value of 0.614 indicates that the Reward and Punishment variables overall have an influence of 61.4% on Employee Performance, while the remaining 38.6% is influenced by other variables not examined in this study.*

Keywords: *Reward, Punishment, Employee performance*

Abstrak. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah *Reward*, dan *Punishment*, berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan PT.Indri Plant PKS Napal, baik secara parsial maupun simultan. Adapun sampel dalam penelitian ini sebanyak 70 responden, dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dan teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Reward* dan *Punishment* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan. Hasil nilai Adjusted R Square sebesar 0,614 menunjukkan bahwa variabel *Reward* dan *Punishment* secara keseluruhan memberikan pengaruh sebesar 61,4% terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan sisanya sebesar 38,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Kata kunci: *Reward, Punishment, Kinerja Karyawan*

LATAR BELAKANG

Dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia guna mencapai produktivitas yang optimal. Karyawan sebagai aset utama berperan penting dalam keberhasilan organisasi, sehingga perusahaan perlu menerapkan strategi pengelolaan yang tepat. Salah satu pendekatan yang digunakan adalah sistem *reward* dan *punishment*, yang berfungsi untuk memperkuat motivasi dan kedisiplinan kerja.

Received Maret 30, 2025; Revised April 30, 2025; Accepted Juni 07, 2025

* Nadya Afrillah, nadya.afrillah6037@student.unri.ac.id

Reward berfungsi sebagai bentuk apresiasi atas pencapaian kerja karyawan, baik berupa gaji, bonus, maupun penghargaan non-finansial. Sementara itu, *Punishment* diberikan sebagai konsekuensi atas pelanggaran, dengan tujuan menciptakan efek jera dan mengarahkan perilaku sesuai dengan aturan organisasi. Penerapan *Reward* dan *Punishment* secara seimbang diyakini dapat memengaruhi peningkatan kinerja.

Di PT. Indri Plant PKS Napal, sistem *reward* dan *punishment* telah diterapkan secara formal. *Reward* yang diberikan meliputi bonus tahunan, promosi jabatan, serta penghargaan berdasarkan masa kerja. Sementara *Punishment* diterapkan dalam bentuk surat peringatan berjenjang (SP 1 hingga SP 3). Namun, data internal perusahaan dalam tiga tahun terakhir menunjukkan fluktuasi kinerja dan peningkatan jumlah pelanggaran, yang mengindikasikan bahwa sistem tersebut belum tentu berjalan secara optimal.

Beberapa penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Kusuma & Luturlean (2018), menemukan bahwa kombinasi *reward* dan *punishment* mampu meningkatkan kinerja hingga 81,5% pada perusahaan startup. Sementara itu, penelitian oleh Hasnun Aisyah et al., (2024) pada sektor industri juga menunjukkan pengaruh signifikan *reward* dan *punishment* secara simultan terhadap kinerja karyawan sebesar 67,8%. Temuan-temuan ini menjadi dasar bahwa sistem *reward* dan *punishment* memang efektif, namun hasilnya bisa berbeda tergantung konteks perusahaan.

Meskipun berbagai studi telah membuktikan pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan, sebagian besar penelitian masih berfokus pada sektor jasa dan institusi publik. Kajian disektor industri pengolahan, khususnya pada perusahaan perkebunan kelapa sawit masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menganalisis pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan di PT. Indri Plant PKS Napal, baik secara parsial maupun simultan.

KAJIAN TEORITIS

Kinerja karyawan

Kinerja karyawan adalah asil kerja yang dicapai oleh seorang individu dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan. Menurut Kartono (2012), kinerja mencerminkan kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar yang telah ditentukan oleh instansi kepada karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain kemampuan psikologis, motivasi kerja, dan sikap mental (Mangkunegara, 2013). Sedangkan indikator kinerja meliputi kualitas, kuantitas, kehandalan, sikap, efektivitas, dan komitmen (Robbins, 2006).

Reward

Reward atau penghargaan merupakan bentuk balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan atas prestasi, kontribusi, atau pencapaian tertentu. Menurut Handoko (2012), *reward* merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeselimbangan. *Reward* terbagi menjadi finansial (gaji, bonus) dan non-finansial (pujian, pengembangan karir). Indikator *reward* mencakup gaji, insentif, tunjangan, penghargaan interpersonal, dan promosi jabatan (Kadarisman, 2017).

Punishment

Punishment adalah hukuman yang diberikan kepada karyawan atas pelanggaran aturan organisasi. Menurut Saputra et al., (2017), *punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadinya suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan. *Punishment* berujuan memperbaiki perilaku, menjaga kedisiplinan, dan menciptakan efek jera (Mangkunegara, 2013). Bentuk *punishment* bisa preventif (larangan, SP, PHK). Indikator punishment menurut Rivai (2014), meliputi hukuman ringan (teguran), hukuman sedang (penundaan gaji), dan hukuman berat (pemecatan).

Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan

Skinner meyakini bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh konsekuensi dari perilaku tersebut. *Reward* sebagai penguatan positif akan mendorong individu untuk mengulangi perilaku produktif (Paramarta, 2016). Hasil penelitian Pramesti et al., (2019) juga menunjukkan *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₁: *Reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Armstrong (2014), *punishment* merupakan salah satu alat manajemen perilaku dalam organisasi yang dirancang untuk mengurangi atau menghilangkan perilaku negatif karyawan. Gomes (2003) menyatakan bahwa *punishment* dapat meningkatkan kedisiplinan jika diterapkan dengan tepat. Hasil penelitian Gunawan et al., (2023) membuktikan dimana *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bintang Toedjoe.

H₂: *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan

Reward dan *Punishment* saling melengkapi dalam manajemen sumber daya manusia. Mathis dan Jacson menyatakan bahwa kombinasi keduanya dapat meningkatkan produktivitas dan memperkuat kepatuhan terhadap aturan organisasi. Hasil penelitian Kusuma & Luturlean (2018), menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* secara simultan berpengaruh sebesar 81,5% terhadap kinerja karyawan di Starup Entra Indonesia.

H₃: *Reward* dan *Punishment* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif, dengan tujuan untuk mengetahui dan menguji pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.Indri Plant PKS Napal, dengan pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling* yang menghasilkan 70 responden dari bagian operasional perusahaan. Instrument pengumpulan data berupa kuesioner dengan skala Likert lima poin yang telah di uji validitas dan reabilitasnya. Analisis data dilakukan dengan menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS, melalui uji regresi linier berganda untuk mengetahui masing-masing variabel independen terhadap variabel dependent. Uji asumsi klasik dilakukan terlebih dahulu untuk memastikan bahwa model memenuhi syarat statistik (uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas). Serta pengujian hipotesis yang dilakukan dengan Uji T, Uji F dan Koefisien determinasi (R^2).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di PT. Indri Plant PKS Napal yang bergerak dibidang produksi dan pengolahan minyak kelapa sawit (CPO), yang berlokasi di Serangge pabrik, Pauh Ranap, Kec. Peranap, Kab. Indragiri Hulu, Riau. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada responden yang dipilih berdasarkan kriteria tertentu.

Deskriptif Variabel

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa secara umum responden memberikan penilaian positif terhadap variabel *reward*, *punishment*, dan kinerja karyawan. Nilai rata-rata untuk masing-masing variabel sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Statistik Deskriptif Variabel penelitian

Variabel	Rata-rata	Kategori
Reward	4.08	Baik
Punishment	4.29	Sangat Baik
Kinerja Karyawan	4.29	Sangat Baik

Sumber: Hasil olahan data primer 2025

Berdasarkan tabel 1, variabel *punishment* dan kinerja karyawan memperoleh rata-rata skor tertinggi yaitu 4.29 dengan kategori “sangat baik”. Sedangkan *reward* memperoleh rata-rata 4.08 dengan kategori “baik”. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum sistem *reward* di perusahaan masih dapat ditingkatkan dibanding sistem *punishment* yang dinilai lebih efektif oleh responden.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk memastikan bahwa data residual terdistribusi normal. Pengujian menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov yang menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,069 yang lebih besar dari tingkat signifikansi normal dan memenuhi syarat untuk dilakukan analisis lebih lanjut.

Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas yang bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi yang kuat antar variabel bebas dalam model regresi linier berganda. Hasil uji multikolinieritas sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Reward (X1)	.727	1.376
	Punishment (X2)	.727	1.376

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Data olahan SPSS 2025

Berdasarkan Tabel 2, didapat nilai tolerance dan VIF secara berturut turut untuk variabel *reward* dan *punishment* adalah sebesar 0,727 dan 1,376. Dengan demikian maka tidak terjadi multikolinieritas pada model regresi linier berganda. Hal ini ditunjukkan oleh nilai tolerance > 0,1 dan nilai VIF<10.

Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varians antara satu pengamatan dengan periode pengamatan lainnya. Hasil uji heteroskedastisitas disajikan sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.368	1.628		-.226	.822
	Reward (X1)	.007	.056	.017	.117	.907
	Punishment (X2)	.051	.063	.115	.808	.422

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber: Data olahan SPSS 2025

Berdasarkan Tabel 3, hasil uji glajser diatas mendapatkan nilai signifikansi untuk variabel *reward* sebesar 0,907 dan untuk variabel *punishment* sebesar 0,422. Dengan demikian maka tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi linier berganda. Hal ini dijelaskan oleh nilai sig > 0,05.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengevaluasi tingkat hubungan sebab akibat antara variabel penyebab (independent) dan variabel (dependent). Hasil analisis regresi linier berganda yang ditampilkan pada tabel coefficient sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.852	2.646		4.857	.000
	Reward (X1)	.450	.091	.434	4.948	.000
	Punishment (X2)	.551	.103	.471	5.371	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Data olahan SPSS 2025

Berdasarkan Tabel 4 diatas maka dapat disusun model persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 12,852 + 0,450X1 + 0,551X2$$

Persamaan regresi linier berganda tersebut dapat dimaknai sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta $\alpha = 12,852$ bermakna jika variabel *reward* dan *punishment* bernilai nol maka kinerja karyawan akan bernilai 12,852 satuan.
- 2) Nilai koefisien $b1 = 0,450$ bermakna jika variabel *reward* ditingkatkan satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat 0,450 satuan.
- 3) Nilai koefisien $b2 = 0,551$ bermakna jika variabel *punishment* ditingkatkan satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat 0,551 satuan.

Hasil Uji Parsial (Uji T)

Uji t parsial dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh variabel bebas secara parsial atau masing-masing mempengaruhi variabel terikat. Hasil uji t disajikan sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Parsial (Uji T)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.852	2.646		4.857	.000
	Reward (X1)	.450	.091	.434	4.948	.000
	Punishment (X2)	.551	.103	.471	5.371	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Data olahan SPSS 2025

Berdasarkan tabel 5 diatas, didapat nilai t hitung dan nilai signifikansi dari masing-masing variabel bebas. Adapun nilai t tabel untuk df $(70-2-1;0,05/2) = 1,996$. Adapun nilai t hitung untuk variabel *reward* sebesar 4,948 dan nilai sig. 0,000. Dengan demikian maka disimpulkan H_0 diolak dan H_a diterima atau *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dijelaskan oleh nilai t hitung $(4,948) > t$ tabel $(1,996)$ dan nilai sig. $(0,000) < 0,05$. Selanjutnya untuk variabel *punishment* didapat nilai t hitung sebesar 5,371 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Dengan demikian maka H_0 ditolak dan H_a diterima atau *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dijelaskan oleh nilai t hitung $(5,371) > t$ tabel $(1,996)$ dan nilai sig. $(0,000) < 0,05$.

Hasil Uji Simultan (Uji F)

Uji F yang bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independent secara bersama-sama terhadap variabel dependent. Hasil uji F simultan disajikan sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	318.109	2	159.055	55.784	.000 ^b

	Residual	191.033	67	2.851		
	Total	509.143	69			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)						
b. Predictors: (Constant), Punishment (X2), Reward (X1)						

Sumber: Data olahan SPSS 2025

Berdasarkan tabel 6 diatas, didapat nilai F hitung sebesar 55,784 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Adapun nilai F tabel untuk $df_1 = 2$ dan $df_3 = 67$ adalah sebesar 3,13. Dengan demikian maka H_0 ditolak dan H_a diterima atau *Reward* dan *Punishment* berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini dijelaskan oleh nilai f hitung $55,784 > f$ tabel 3,13 dan nilai sig. $0,000 < 0,05$.

Hasil Analisis Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi (R^2) dilakukan untuk melihat seberapa besar variabel independent mampu menjelaskan variabel dependent. Nilai koefisien determinasi berkisar antara 0 dan 1. Semakin dekat nilai koefisien determinasi dengan 1 maka semakin besar pula kemampuan variabel bebas menjelaskan variabel terikat. Hasil analisis koefisien determinasi sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Analisis Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.790 ^a	.625	.614	1.68856
a. Predictors: (Constant), Punishment (X2), Reward (X1)				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)				

Sumber: Data olahan SPSS 2025

Berdasarkan tabel 7 diatas, didapat nilai koefisien determinasi sebesar 0,614. hasil ini menunjukkan variabel bebas *reward* dan *punishment* mampu menjelaskan variabel terikat kinerja karyawan sebesar 61,4%, sedangkan sisanya 38,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

PEMBAHASAN

Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan menganalisis *reward* yang diberikan oleh perusahaan maka karyawan akan menunjukkan kinerja atau hasil kerja yang lebih baik. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa *reward* merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong karyawan untuk lebih termotivasi dalam memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan.

Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa *Punishment* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin positif *Punishment* yang diterapkan secara tepat mampu membentuk perilaku kerja yang lebih disiplin dan patuh terhadap aturan, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat secara signifikan.

Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Pada hasil penelitian variabel *reward* dan *punishment* terhadap Kinerja Karyawan di peroleh dari hasil uji simultan, dapat disimpulkan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang menyatakan *Reward* dan *Punishment* berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pemberian *reward* serta penerapan *punishment* kepada seluruh karyawan secara tidak langsung dapat mencerminkan tingkat semangat kerja yang dimiliki karyawan, apakah dalam kategori tinggi atau rendah dalam menjalankan tugas mereka sehari-hari.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Indri Plant PKS Napal, baik secara parsial maupun simultan. *Punishment* memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan *reward*, yang menunjukkan bahwa penegakan disiplin melalui sanksi yang tepat dinilai lebih efektif dalam mendorong peningkatan kinerja dibandingkan dengan pemberian penghargaan. Kontribusi kedua variabel terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari nilai

koefisien determinasi sebesar 61,4%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Penelitian ini menegaskan bahwa pengelolaan *reward* dan *Punishment* yang tepat dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, perusahaan disarankan untuk menjalankan sistem *punishment* secara konsisten, proposional, dan bersifat edukatif, agar tetap menjaga kedisiplinan tanpa menurunkan semangat kerja karyawan. Mengingat *punishment* terbukti lebih dominan dalam memengaruhi kinerja, pengelolaan sanksi harus dilakukan dengan pendekatan yang adil dan transparan. Di sisi lain, sistem *reward* tetap penting untuk dipertahankan dan ditingkatkan, khususnya dalam aspek non-finansial seperti pengakuan atau penghargaan moral yang dapat mendorong motivasi intrinsik. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya mencakup dua variabel bebas, sehingga hasilnya belum menggambarkan seluruh faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan variabel lain seperti kepemimpinan, kepuasan kerja, atau budaya organisasi untuk memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh.

DAFTAR REFERENSI

Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human*

- ResourceManagement Practice. In *Jurnal Ilmu Sosial*. Kogan Page Publisher.
- Bafagehi, N., Sendow, G. M., & Karuntuh, M. M. (2023). PENGARUH KOMPETENSI, PEMBERDAYAAN DAN BUDAYA KERJA, TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI PADA KANTOR BKPSDM DI KABUPATEN KEPULAUAN SULA PROVINSI MALUKU UTARA). *EMBA*, 11(3), 717–730.
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Grasindo.
- Gunawan, A., Sopandi, E., Salsabila, M., Pangestu, M. I., & Assifah, R. (2023). Jurnal Manajemen, Volume 11 No 1, Januari 2023. *Manajemen*, 11(1), 1–9.
- Handoko, T. H. (2012). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. In *BPFPE*.
- Hasnun Aisya, Suryanto, S., & Herwan Abdul Muhyi. (2024). Pengaruh Penilaian Kinerja, Reward, Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Eshan Prospera Abadi. *Jurnal Lentera Bisnis*, 13(2), 1320–1334. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v13i2.1165>
- Kadarisman. (2017). *Manajemen Kompensasi*. Raja Grafindo Persada.
- Kartono, K. (2012). *Pemimpin dan kepemimpinan*. Raja Grafindo Persada.
- Kusuma, M., & Luturlean, B. S. (2018). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Startup Entra Indonesia. *Sosiohumanitas*, 20(2), 54–63. <https://doi.org/10.36555/sosiohumanitas.v20i2.111>
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Remaja*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Paramarta, Y. A. (2016). *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja karyawan di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia*. CV Persada Mandiri Utama. <https://doi.org/10.55587/jseb.v2i2.46>
- 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>
- Rivai, V. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. In *PT. Raja GrafindoPersada*. <https://journal.staiyipiqaubau.ac.id/index.php/Maslahah/article/view/414%0Ahttps://journal.staiyipiqaubau.ac.id/index.php/Maslahah/article/download/414/418>
- Saputra, D., Nurlina, & Hasan, L. (2017). (6,160 > 1,666) Dan Variabel Punishment (Sanksi) Dengan T. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 8(1), 3–4.