

PENGARUH PEMBERIAN *REWARD AND PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA MELALUI DISIPLIN KERJA APARATUR SIPIL NEGARA PADA KANTOR BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH KOTA MAKASSAR

Rachmatan^{1,a}, Hendra Gunawan^{2,b,*}, M. Fahrul Husni^{3,c}

^{1, 2, 3} Program Magister Manajemen, Institut Bisnis & Keuangan Nitro

^{a, b, c} Email: rahm.mks2@gmail.com, hendramanajemen@gmail.com, fahrul.husnil@gmail.com

*Correspondent Email: rahm.mks2@gmail.com

Article History:

Received: 04-05-2024; Received in Revised: 25-05-2024; Accepted: 18-06-2024

DOI: <http://dx.doi.org/10.35914/jemma.v7i1.2784>

Abstrak

Tujuan penelitian ini diharapkan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pemberian rewards dan pemberian punishment, melalui disiplin terhadap kinerja ASN pada Balitbangda Kota Makassar. Penelitian ini menggunakan pendekatan survei dengan seluruh pegawai Balitbangda sebagai populasi. Sampel diambil melalui sampling jenuh. Instrumen penelitian berupa kuesioner untuk mengumpulkan data kuantitatif. Data primer diperoleh dari responden, sedangkan data sekunder dari dokumen terkait. Analisis data meliputi statistik deskriptif, validitas, reliabilitas, dan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian rewards berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN di Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Makassar. Namun, pemberian punishment tidak berpengaruh secara langsung. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Rewards melalui disiplin kerja memengaruhi kinerja, sedangkan punishment tidak berpengaruh.

Kata kunci: Pemberian Rewards, Pemberian Punishment, Disiplin Kerja, dan Kinerja ASN.

Abstract

The purpose of this study is expected to determine and analyze the effect of giving rewards and giving punishment, through discipline on the performance of civil servants in the Makassar City Balitbangda. This study used a survey approach with all Balitbangda employees as a population. Samples are taken through saturated sampling. The research instrument is in the form of a questionnaire to collect quantitative data. Primary data is obtained from respondents, while secondary data from related documents. Data analysis includes descriptive statistics, validity, reliability, and path analysis. The results showed that the provision of rewards had a positive and significant effect on the performance of civil servants at the Makassar City Regional Research and Development Agency. However, punishment has no direct effect. Work discipline has a positive and significant influence on performance. Rewards through work discipline affect performance, while punishment has no effect.

Keywords: Rewarding, Punishment, Work Discipline, and Civil Servant Performance.

1. Pendahuluan

Manajemen sumber daya aparatur yang komprehensif dengan sistem pengukuran kinerja pegawai yang terukur dan memberikan umpan balik kepada manajemen sumber daya manusia secara umum. Manajemen kinerja pegawai memposisikan aparatur pemerintahan sebagai aset vital dari instansi pemerintahan yang wajib dikelola dengan efektif dan berkualitas untuk akseleratif pencapaian kinerja organisasional.

Manajemen sumber daya aparatur sebagai bagian dari sub sistem manajemen dibangun sebagai *landasan* dalam pengembangan aparatur maupun organisasional secara menyeluruh. Relevan dengan filosofis dan semangat Undang-Undang 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) yang pada esensinya ditujukan untuk pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara sebagaimana tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945, perlu dibangun aparatur sipil negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Disamping itu, perundang-undangan tersebut juga bertujuan untuk mempercepat pelaksanaan transformasi ASN untuk mewujudkan aparatur sipil negara dengan hasil kerja tinggi dan perilaku yang berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif dan kolaboratif maka perlu dilakukan penyempurnaan pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara (Mardianzah et al, 2023).

Aparatur sipil negara sebagai suatu profesi yang mempunyai kewajiban mengelola dan mengembangkan kapasitasnya (*capacity building*), wajib juga mempertanggungjawabkan hasil kerjanya dan menerapkan prinsip meritokrasi dalam pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara (Naharuddin et al, 2024). Pengaturan penilaian kinerja atau hasil kerja sebagaimana termaktub dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 diatur lebih lanjut dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Materi pengaturan dalam regulasi tersebut mencakup perencanaan, pelaksanaan, pemantuan, pembinaan, dan penilaian kinerja pegawai serta mengatur terkait tindak lanjut hasil penilaian kinerja pegawai. Manajemen kinerja pegawai bertujuan untuk memperjelas peran, hasil dan tanggung jawab pegawai dalam pencapaian tujuan dan sasaran kinerja organisasional.

Akseleratif kinerja yang lebih tinggi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi aparatur sipil negara amatlah dipengaruhi oleh manajemen sumber daya manusia aparatur itu sendiri (Aslamsyah et al, 2023). Manajemen sumber daya aparatur yang baik akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi ASN untuk berkinerja lebih tinggi. Salah satu entitas strategis dalam manajemen SDM adalah sistem *reward* dan *punishment*. *Reward* merupakan imbalan atau hadiah yang berikan kepada ASN atas prestasi kerjanya yang baik. *Reward* dapat memberikan motivasi kepada ASN untuk meningkatkan kerjanya sedangkan *punishment* dapat memberikan efek jera kepada ASN agar tidak melakukan pelanggaran (Ariza et al, 2024).

(Simamora dalam Olivia & Lestariningsih, 2022) menyatakan *reward* merupakan insentif yang melibatkan komisi atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para pegawai

guna mencapai keunggulan yang kompetitif. Penghargaan akan memberikan kepuasan atau keterpenuhan sejumlah kebutuhan yang berusaha untuk dipenuhi oleh ASN melalui pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaannya. *Rewards* selain sebagai imbalan atau balas jasa juga diperlukan sebagai motivasi atau stimulan agar ASN terpacu untuk berkinerja lebih baik.

Salah satu konstruk yang juga tidak kalah pentingnya dengan variabel *reward* yang pada kesempatan ini menjadi salah satu variabel yang dipilih oleh peneliti yang dapat mempengaruhi kinerja ASN pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Makassar yakni, variabel *punishment*. *Punishment* merupakan sanksi atau ganjaran bagi pegawai yang tidak melaksanakan kewajibannya sesuai dengan peraturan yang berlaku dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. (Mangkunegara, 2017) mengartikan *punishment* merupakan ancaman hukuman untuk memperbaiki pegawai yang melanggar peraturan yang berlaku serta memberikan pelajaran bagi pelanggar.

Tidak hanya membantu untuk meningkatkan kinerja ASN, *punishment* juga berguna untuk memelihara kedisiplinan pegawai (Hasibuan, 2017). *Punishment* diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan membina ASN supaya mematuhi dan mentaati semua peraturan yang berlaku. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian *punishment* akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi dengan pemberian *punishment* yang tegas dan tidak tebang pilih bagi pelanggarnya bukan menjadi alat membina bagi ASN.

Selain *reward* dan *punishment*, disiplin kerja juga merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja ASN. Disiplin kerja adalah ketaatan ASN terhadap peraturan dan ketentuan yang berlaku. ASN yang disiplin akan bekerja secara tepat waktu, menyelesaikan tugas dengan baik, dan mematuhi peraturan yang berlaku.

Dari hasil observasi juga diperoleh fenomena menarik yang mengindikasikan bahwa pemberian *punishment* atau hukuman berdampak pada kinerja pegawai di Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Makassar. Terdapat dua pegawai di kantor tersebut yang mendapat *punishment* berupa pengurangan pembayaran tambahan penghasilan pegawai (TPP) karena kurangnya input kinerja dalam aplikasi *ekinerja* atau pelaksanaan tugas yang belum memenuhi standar yang ditetapkan, yakni kurang dari 50%. Selain itu, terdapat juga seorang pejabat struktural, yaitu kepala bidang di Balitbangda Kota Makassar, yang menerima teguran tertulis dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Aparatur Daerah karena absen atau tidak melaksanakan tugasnya secara berturut-turut dalam seminggu.

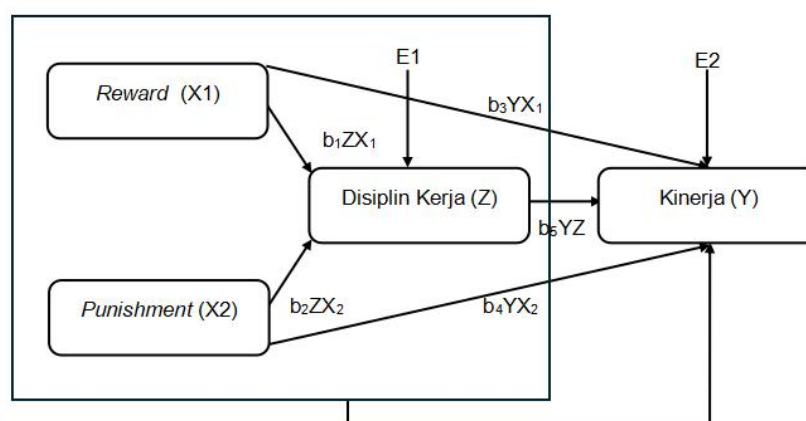
Fenomena ini menjadi penting dalam konteks penelitian, karena menyoroti bahwa penggunaan *punishment* dalam bentuk pengurangan TPP atau teguran tertulis dapat menjadi instrumen yang memengaruhi perilaku dan kinerja pegawai di Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Makassar. Disiplin kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara *reward* dan *punishment* juga menjadi hal yang relevan untuk diteliti, karena mungkin saja disiplin kerja memoderasi dampak dari *reward* dan *punishment* terhadap kinerja aparatur sipil negara.

Berlandaskan pertimbangan teoritis dan empiris sebagaimana telah dijelaskan di atas maka menarik untuk diteliti terkait Pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja melalui disiplin kerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Balitbangda Kota Makassar. Tujuan penelitian ini adalah menggambarkan dan membuktikan secara empiris Pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja melalui disiplin kerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Balitbangda Kota Makassar

2. Metodologi

Penelitian ini menggunakan penelitian survey yang mengambil sampel dari satu populasi tertentu dan menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpul data yang pokok. Populasi penelitian ini merupakan seluruh pegawai pada Badan Penelitian Kota Makassar yang berjumlah sebanyak 82 orang. Penentuan sampel dilakukan dengan metode sampling jenuh (sensus) yaitu, menentukan seluruh populasi untuk dijadikan sebagai sampel penelitian sebanyak 82 pegawai yang berstatus ASN pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Makassar. Dalam penelitian ini peneliti akan menyebarkan atau mendistribusikan kuesioner atau angket kepada seluruh pegawai tersebut. Seluruh pegawai yang merupakan responden dalam penelitian ini akan menjawab kuesioner atau angket yang berisi pertanyaan/pernyataan yang berkaitan dengan variabel penelitian ini. Dalam penyebaran kuesioner untuk mengumpulkan data dan informasi, kuesioner akan disebar secara langsung maupun online dengan memanfaatkan media *google form* kepada responden yang sesuai dengan kriteria penelitian.

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui karakteristik sampel yang digunakan dan mendeskripsikan variabel-variabel penelitian. Analisis jalur (*path analysis*) digunakan dalam penelitian ini untuk menganalisis data.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

3. Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Responden

Dari hasil penelitian diperoleh karakteristik responden penelitian yang disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 1. Karakteristik Responden

	Frekuensi	Persentase
Usia		
20-30 Tahun	5	6,09%
31-40 Tahun	39	47,5%
41-50 Tahun	22	26,8%
51-60 Tahun	16	19,5%
Total	82	100%

Tingkat Pendidikan		
SMA	5	6,09
D3	5	6,09
S1	42	51,2
S2	26	31,7
S3	4	4,87
Total	82	100%
Masa Kerja		
> 10 Tahun	13	15,85
11 – 20 Tahun	34	41,46
21 – 30 Tahun	31	37,8
< 31 Tahun	4	4,87
Total	82	100%

Sumber : data diolah, 2024

Tabel 1 menunjukkan mayoritas responden dalam penelitian ini berusia 31 sampai dengan 41 tahun (47,5%), tingkat pendidikan Sarjana (51,2%) dengan masa kerja antara 11 sampai dengan 20 tahun (41,46%).

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas instrumen tersaji pada tabel 2, dimana semua item adalah valid. Hasil uji reliabilitas instrumen dalam penelitian ini diperoleh nilai Cronbach's Alpha > 0,60, maka dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan adalah reliabel atau konsisten

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

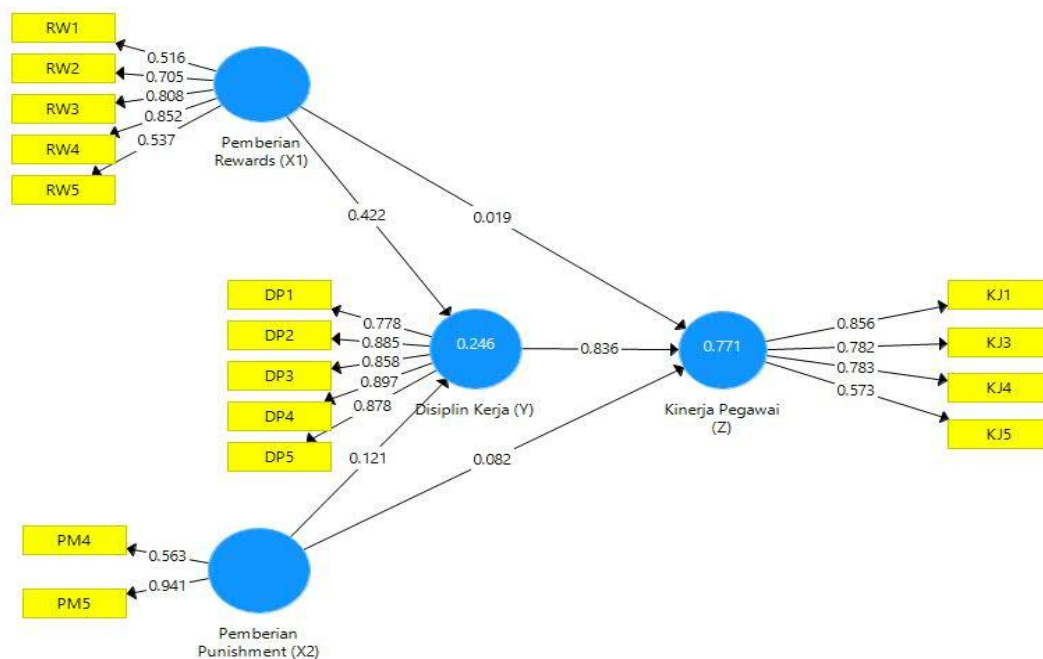
	Nilai	Keterangan
Uji Validitas		
Disiplin Kerja	0.898	Valid
Kinerja Pegawai	0.904	Valid
Pemberian Punishment	0.816	Valid
Pemberian Rewards	0.855	Valid
Uji Reliabilitas		
Disiplin Kerja	0.911	Reliable
Kinerja Pegawai	0.834	Reliable
Pemberian Punishment	0.737	Reliable
Pemberian Rewards	0.733	Reliable

Sumber : data diolah, 2024

Analisis Model dan Pembuktian Pembahasan

Analisa Outer Model

Analisa pada koefisien outer model terlihat konsep dan model penelitian yang tidak dapat diuji dalam suatu model prediksi hubungan relasional dan kausalitas jika belum melewati tahap purifikasi dalam model pengukuran. Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrumen.



Gambar 1. Diagram Model Struktural

Standar yang ditentukan pada model ini mengspesifikasikan hubungan antar variabel laten beserta indikatornya atau dapat dikatakan bahwa outer model mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel laternya.

Tabel 3. Nilai *Loading Factor*

	Disiplin Kerja (Z)	Kinerja Pegawai (Y)	Pemberian Punishment (X2)	Pemberian Rewards (X1)
DP1	0,778			
DP2	0,885			
DP3	0,858			
DP4	0,897			
DP5	0,878			
KJ1		0,856		
KJ3		0,782		
KJ4		0,783		
KJ5		0,573		
PM4			0,563	
PM5			0,941	
RW1				0,516
RW2				0,705
RW3				0,808
RW4				0,852
RW5				0,537

Sumber : data diolah, 2024

Berdasarkan dari keseluruhan data tabel 3 di atas item pernyataan bernilai ≥ 0.70 dan dinyatakan sangat valid. Sedangkan selebihnya item pernyataan bernilai $0,50 - 0,60$ dinyatakan cukup valid.

Tabel 4. Nilai *Cross Loadings*

	disiplin kerja_	kinerja	punishment_	rewards_
DP1	0,773	0,655	0,409	0,370
DP2	0,885	0,781	0,364	0,365
DP3	0,859	0,754	0,537	0,538
DP4	0,898	0,757	0,460	0,365
DP5	0,880	0,767	0,599	0,441
KJ1	0,765	0,851	0,487	0,443
KJ2	0,735	0,904	0,491	0,399
KJ3	0,675	0,803	0,518	0,466
KJ4	0,735	0,739	0,288	0,233
KJ5	0,395	0,563	0,528	0,261
PM1	0,439	0,401	0,785	0,511
PM2	0,356	0,386	0,782	0,423
PM3	0,555	0,595	0,816	0,594
PM4	0,169	0,161	0,260	0,170
PM5	0,333	0,375	0,774	0,541
RW1	0,067	0,135	0,340	0,512
RW2	0,357	0,339	0,343	0,709
RW3	0,377	0,328	0,548	0,806
RW4	0,430	0,416	0,501	0,855
RW5	0,303	0,307	0,576	0,533

Sumber : data diolah, 2024

Berdasarkan sajian pada tabel 4 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loadings* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Hasil pengujian yang diperoleh tersebut dapat menjadi acuan atau pijakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

Tabel 5 Nilai *Composite Reliability*

No.	Variabel	Composite Reliability	Status
1.	Disiplin Kerja (Z)	0,934	Reliabel
2.	Kinerja Pegawai (Y)	0,840	Reliabel
3.	Pemberian Punishment (X2)	0,739	Reliabel
4.	Pemberian Rewards (X1)	0,820	Reliabel

Sumber : data diolah, 2024

Dari tabel 5 menunjukkan bahwa semua variabel terbukti mempunyai reliabilitas yang baik dengan nilai *composite reliability* 0,70. Nilai composite reliability terendah adalah 0,701 pada variabel dan nilai tertinggi pada variabel. Untuk nilai *compositer reliability* > 0,80 memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

Tabel 6. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

No.	Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Status
1.	Disiplin Kerja (Z)	0,740	Valid
2.	Kinerja Pegawai (Y)	0,572	Valid
3.	Pemberian Punishment (X2)	0,601	Valid
4.	Pemberian Rewards (X1)	0,486	Valid

Sumber : data diolah, 2024

Berdasarkan tabel 6 di atas menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja (Z), Kinerja Pegawai (Y), Pemberian *Punishment* (X2), dan mempunyai nilai AVE di atas 0,50 yang berarti valid. Pada variabel pemberian *rewards* (X1) memiliki nilai AVE di bawah 0,50 yang berarti cukup valid jika menggunakan standart rhitung 3.00. nilai yang diperoleh dari tabel pengujian data *SmartPLS* di atas dengan nilai AVE terendah 0,486 pada variabel pemberian *rewards* (X1) dan nilai AVE tertinggi sebesar 0,740 pada variabel disiplin kerja (Z).

Tabel 7. Nilai *Cronbach's Alpha*

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Status
1.	Disiplin Kerja (Z)	0,911	0,934	Reliabel
2.	Kinerja Pegawai (Y)	0,747	0,840	Reliabel
3.	Pemberian Punishment (X2)	0,399	0,739	Reliabel
4.	Pemberian Rewards (X1)	0,733	0,820	Reliabel

Sumber : data diolah, 2024

Berdasarkan data tabel 7 di atas hasil pengujian menggunakan *smartPLS* diperoleh nilai *cronbach's alpha* untuk semua item variabel dengan nilai *cronbach's alpha* > 0,5 sehingga dapat dikatakan bahwasannya kuesioner yang digunakan sudah reliabel. Nilai *cronbach's alpha* terendah 0,399 pada variabel pemberian *punishment* (X2) sedangkan nilai *cronbach's alpha* tertinggi 0,911 pada variabel disiplin kerja (Z). Pengujian yang dilakukan di atas merupakan uji pada outer model untuk indikator reflektif. Untuk indikator formatif dilakukan pengujian yang berbeda.

Analisa Inner Model

Pengujian model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruks laten diantaranya dengan pengujian *r-square* (R^2). Nilai *r-square* merupakan koefisien determinasi pada konstruk endogen. Chin (1998) menyatakan bahwa nilai *r-square* sebesar 0,67 (kuat), 0,33 (moderat) dan 0,19 (lemah). Pengujian *r-square* digunakan untuk mengukur tingkat

variasi perubahan variabel independent terhadap variabel dependen. Berikut ini hasil pengujian nilai *r-square* yang digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan:

Tabel 8. Nilai R-Square (R²)

	R Square	R Square Adjusted
Disiplin Kerja (Z)	0,246	0,227
Kinerja Pegawai (Y)	0,771	0,762

Sumber : data diolah, 2024

Berdasarkan tabel 8 di atas, dapat diketahui bahwa nilai *r-square* variabel disiplin kerja sebesar 0,246. Artinya, variabel disiplin kerja (Z) dapat dijelaskan oleh variabel pemberian *rewards* dan pemberian *punishment* sebesar 24,6%, sedangkan sisanya sebesar 75,4% dijelaskan oleh variabel di luar model penelitian ini.

Nilai R² pada variabel kinerja pegawai sebesar 0,771 artinya variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel pemberian *rewards* dan pemberian *punishment* sebesar 77,1%, sedangkan sisanya sebesar 22,9% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Penilaian *goodness of fit* juga dapat diketahui melalui nilai dari nilai *Q-Square*. Nilai dari *Q-Square* mempunyai arti yang sama dengan nilai dari *coefficient determination (R-Square)* pada analisis regresi, di mana semakin tinggi nilai dari *Q-Square*, maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin *fit* dengan data penelitian. Penentuan nilai *Q-Square* dapat dihitung dengan persamaan sebagai berikut:

$$Q\text{-Square} = 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)]$$

..... (1) Dimana: R²₁ = Nilai R-Square Disiplin Kerja

R²₂ = Nilai R-Square Kinerja Pegawai, Sehingga diperoleh hasil perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} Q\text{-Square} &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] \\ &= 1 - [(1 - 0,246) \times (1 - 0,771)] \\ &= 1 - [(0,754 \times 0,229)] \\ &= 1 - 0,172 \\ &= 0,82 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan dari persamaan di atas, diperoleh nilai *Q-Square* sebesar 0,82. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 82%. Sedangkan sisanya sebesar 18% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil pengujian tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

Pembuktian Hipotesis

Tabel 9. Hasil *Path Coefficient*

Hipotesis	Koefisien Jalur	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	Tabel 7. Hasil <i>Path Coefficient</i> Nilai P (P values)	Hasil
H1	Pemberian Rewards (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,019	0,024	0,082	0,233	0,816	Ditolak
H2	Pemberian Punishment (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,082	0,084	0,069	1,189	0,235	Ditolak
H3	Pemberian Rewards (X1) -> Disiplin Kerja (Z)	0,422	0,428	0,114	3,687	0,000	Diterima
H4	Pemberian Punishment (X2) -> Disiplin Kerja (Z)	0,121	0,138	0,117	1,034	0,302	Ditolak
H5	Disiplin Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,836	0,834	0,046	18,058	0,000	Diterima
H6	Pemberian Rewards (X1) -> Disiplin Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,352	0,346	0,098	3,603	0,000	Diterima
H7	Pemberian Punishment (X2) -> Disiplin Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,101	0,131	0,094	1,081	0,280	Ditolak

Berdasarkan tabel 9 di atas, dapat diketahui bahwa nilai *path coefficient* yang mencantumkan nilai P value merupakan pijakan untuk menentukan dari diterima atau ditolaknya tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Pengujian pengaruh langsung pemberian *rewards* terhadap kinerja aparatur sipil negara diperoleh hasil koefisien jalur sebesar 0,019 dengan nilai t statistik sebesar 0,233 dan p-values sebesar 0,816. Karena nilai t-statistik $0,233 < 1.96$ dan p-values $> 0,05$, maka pemberian *rewards* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur sipil negara. Hasil ini membuktikan bahwa hipotesis pertama (H_1) yang menyatakan bahwa pemberian *rewards* berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja aparatur sipil negara ditolak. Semakin baik atau efektif pemberian *rewards*, maka tidak akan

meningkatkan kinerja aparatur sipil negara, dan sebaliknya demikian semakin buruk atau tidak efektif pemberian *rewards* maka tidak akan menurunkan kinerja aparatur sipil negara.

- 2) Pengujian pengaruh langsung pemberian *punishment* terhadap kinerja aparatur sipil negara diperoleh hasil koefisien jalur sebesar 0,082 dengan nilai t-statistik sebesar 1,189 dan p-value sebesar 0,235. Karena nilai t-statistik $1,189 < 1,96$ dan p-values $> 0,05$, maka pemberian *punishment* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur sipil negara. Hasil ini membuktikan bahwa hipotesis kedua (H_2) yang menyatakan bahwa pemberian *punishment* berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja aparatur sipil negara ditolak. Semakin baik atau efektif pemberian *punishment* maka tidak akan meningkatkan kinerja aparatur sipil negara, dan sebaliknya semakin buruk atau tidak efektif pemberian *punishment* maka tidak akan menurunkan kinerja aparatur sipil negara.
- 3) Pengujian pengaruh langsung pemberian *rewards* terhadap disiplin kerja aparatur sipil negara diperoleh bahwa hasil koefisien jalur sebesar 0,422 dengan nilai t-statistik sebesar 3,687 dan nilai P value sebesar 0,000. Artinya bahwa karena nilai t-statistik 0,422 lebih besar dari 1,96 dan p-values lebih kecil dari 0,05, maka pemberian *rewards* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin aparatur sipil negara. Hasil ini membuktikan bahwa hipotesis ketiga (H_3) yang menyatakan bahwa pengaruh pemberian *rewards* terhadap disiplin kerja aparatur sipil negara diterima. Artinya bahwa semakin efektif pemberian *rewards* maka akan meningkatkan disiplin kerja aparatur sipil negara dan begitu sebaliknya apabila pemberian *rewards* pada kantor tersebut kurang efektif atau tidak efektif maka dia akan berimplikasi terhadap rendahnya tingkat disiplin aparatur sipil negara.
- 4) Pengujian pengaruh langsung pemberian *punishment* terhadap disiplin kerja aparatur sipil negara diperoleh bahwa hasil koefisien jalur sebesar 0,121 dengan nilai t-statistik sebesar 1,034 dan nilai p-values sebesar 0,302. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwasanya nilai statistik 1,034 lebih kecil dari 1,96 dan nilai p-values lebih besar dari 0,05, maka dapat dinyatakan bahwa pemberian *punishment* secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur sipil negara negara ini membuktikan bahwa hipotesis keempat (H_4) yang menyatakan bahwa pengaruh pemberian *punishment* terhadap disiplin kerja aparatur sipil negara ditolak sehingga apabila semakin efektif pemberian *punishment* maka hal tersebut tidak akan meningkatkan tingkat kedisiplinan aparatur sipil negara, begitupun sebaliknya apabila pemberian *punishment* lebih dioptimalkan itu tidak memberikan efek positif atau dampak besar terhadap peningkatan kedisiplinan aparatur sipil negara itu sendiri.
- 5) Pengujian pengaruh variabel disiplin kerja secara langsung terhadap kinerja aparatur sipil negara diperoleh bahwa hasil koefisien jalur adalah sebesar 0,836 dengan nilai t-statistik adalah sebesar 18,058 dan nilai p-values sebesar 0,000. artinya bahwa karena nilai statistik sebesar 18,058 lebih besar dari 1,96 dan p-values lebih kecil dari 0,05, maka variabel disiplin kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur sipil negara. Artinya bahwa hipotesis kelima (H_5) yang menyatakan bahwa pengaruh disiplin kerja secara langsung terhadap kinerja aparatur sipil negara diterima maksudnya bahwa apabila penegakan disiplin ditingkatkan atau dioptimalkan oleh pimpinan kerja pada kantor Balitbangda Kota Makassar maka

kinerja aparatur sipil negara akan meningkat pula. Begitupun sebaliknya apabila penerapan atau penegakan disiplin kerja di kendurkan atau tidak dioptimalkan maka akan berimbas terhadap menurunnya tingkat kinerja negara pada kantor tersebut.

- 6) Pengujian pengaruh tidak langsung pemberian *rewards* melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja aparatur sipil negara diperoleh bahwa hasil koefisien jalur sebesar 0,352 dengan nilai t-statistik adalah sebesar 3,603 dan p-value 0,000. Artinya bahwa karena Hasil pengujian pengaruh tidak langsung yang Menunjukkan bahwa nilai statistik lebih besar daripada 1,96 dan p-values lebih kecil dari 0,000, maka pemberian *reward* secara tidak langsung melalui disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur sipil negara. Hasil ini membuktikan bahwa hipotesis keenam (H_6) yang menegaskan bahwasanya pemberian reward melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja negara diterima. Hal ini menegaskan pula bahwasanya pemimpin tidak hanya harus mengefektifkan pemberian *rewards* tetapi harus pula memperhatikan atau mengaktifkan penegakan disiplin guna peningkatan kinerja pegawai atau dengan kata lain bahwasanya untuk meningkatkan kinerja aparatur sipil negara yang lebih berkinerja tinggi kemudian pemberian *reward* tidak cukup tetapi harus selalu dibarengi pula dengan peningkatan kedisiplinan kerja aparatur sipil negara itu sendiri.
- 7) Pengujian secara tidak langsung pemberian punishment melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja aparatur tipe negara diperoleh bahwa hasil koefisien jalur adalah sebesar 0,101 dengan nilai t-statistik 1,081 dan p-values 0,280. Hasil pengujian ini menyimpulkan bahwasanya karena nilai statistik 1,081 lebih kecil daripada 1,96 dan nilai p-values lebih besar daripada 0,05 maka dapat disimpulkan bahwasanya hipotesis ketujuh (H_7) yang menegaskan bahwa pengaruh pemberian *punishment* melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening signifikan terhadap kinerja aparatur sipil negara pada kantor tersebut ditolak. Artinya bahwa semakin efektif penegakan *punishment* dan penegakan disiplin kerja tidak akan mempengaruhi peningkatan kinerja. Begitupun sebaliknya kinerja pegawai atau aparatur sipil negara tidak akan mengalami penurunan apabila pemberian *punishment* dan disiplin kerja dioptimalkan.

Pembahasan

Pemberian Rewards Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara

Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwasanya pemberian *reward* secara langsung terhadap kinerja Aparatur sipil negara pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah kota Makassar tidak mempunyai pengaruh signifikan.

Hasil pengujian yang menunjukkan bahwasanya pemberian *reward* tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja tentunya kita ketahui bersama bahwasanya problematika tambahan penghasilan pegawai yang saat ini merupakan kebijakan yang diterapkan hampir semua perangkat instansi pemerintah baik pusat maupun daerah masih mengalami dinamika dan problematika tersendiri di mana sebagian besar pegawai masih menganggap bahwa kebijakan itu kurang optimal dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri.

Hal ini dikarenakan standarisasi atau pengukuran untuk pemberian insentif atau tambahan penghasilan pegawai itu belumlah tepat atau efektif masih menimbulkan beberapa polemik di mana masih banyak pegawai yang merasa bahwasanya dirinya semestinya diberikan tunjangan yang lebih besar tetapi dikarenakan kebijakan yang diterapkan itu masih pengukurannya masih berdasarkan kehadiran dan hasil kerja yang terinput atau dilaporkan setiap bulannya melalui aplikasi yang digunakan untuk mengukur kinerjanya masih dianggap kurang optimal karena masih banyak pegawai yang menyatakan bahwasanya tunjangan yang diterimanya masih sama dengan tunjangan yang diterima oleh pegawai yang pada nyatanya masih kurang berkinerja tinggi hanya membuat laporan yang seolah-olah bahwasanya ia telah berkinerja tinggi sehingga parameter pemberian *rewards* tersebut harus ditinjau atau diperbaiki kedepannya.

Pemberian *Punishment* Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwasanya variabel *Punishment* tidak mempunyai pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Relevan dengan hal tersebut penegakan disiplin pegawai berdasarkan PP disiplin pegawai belumlah diterapkan atau ditegakkan secara menyeluruh di hampir sebagian besar instansi pemerintah baik pusat maupun daerah. Problematika kepemimpinan dalam birokrasi yang masih yang masih kental dengan hubungan *patron client* atau lebih mementingkan orang-orang terdekatnya sehingga efektivitas penerapan disiplin itu tidak berkontribusi untuk peningkatan kinerja pegawai atau produktivitas pegawai dalam rangka pencapaian tujuan organisasional.

Begitu pula halnya pada kantor Balitbangda Kota Makassar tentunya hasil penelitian ini berkorelasi positif dan negatif yang diperoleh oleh peneliti ketika melakukan penelitian lapangan di mana masih sebagian besar pegawai-pegawai yang berada di kantor itu dia bertugas atau datang tidak tepat waktu dan pulang sebelum jam pulang dan ketika pada saat masih jam kantor pegawai masih banyak nongkrong di warung kopi masih ngumpul-ngumpul atau ngobrol di luar kantor atau di depan ruangan kantor sehingga potret-potret yang kita temukan itu mengindikasikan bahwasanya peran kepemimpinan dalam penegakan disiplin masih kurang efektif dan akan berimbas lebih besar daripada rendahnya kinerja aparatur sipil negara itu sendiri, dan tentunya harus diperbaiki dan dioptimalkan penegakan punishment kedepannya.

Hasil temuan ini tentunya tidak terlepas dari faktor pemberian reward yang di mana ternyata dengan adanya pemberian reward itu sendiri akan memberikan suatu dampak atau stimulus tersendiri bagi setiap aparatus tipe negara di kantor tersebut agar lebih berkinerja tinggi karena dengan keterpenuhan akan kebutuhan melalui pembelian reward berupa tunjangan penambahan penghasilan tentunya itu merupakan suatu daya ungkit tersendiri untuk menggerakkan secara aktif dan sadar aparatur sipil negara itu sendiri untuk bekerja dengan maksimal tanpa harus lagi menunggu adanya pemberian hukuman atau komitmen apabila pegawai-pegawai itu tersebut masih berperilaku ini sebelum mengenal atau menyimpang.

Pemberian *Rewards* Terhadap Disiplin Kerja Aparatur Sipil Negara

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa variabel pemberian reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja aparatur sipil negara.

Temuan penelitian ini juga tentunya menguatkan pendapat (Islamiah, 2021) yang menegaskan bahwa pemberian rewards adalah imbalan jasa atau penghargaan yang diberikan oleh instansi pemerintah kepada setiap Aparatur Negara yang telah berkontribusi besar atau memberikan sumbangsi baik itu tenaga dan pikirannya untuk pencapaian visi, misi, dan tujuan dalam program strategis organisasinya.

Pemberian *Punishment* Terhadap Disiplin Kerja

Temuan penelitian menunjukkan bahwa variabel pemberian punishment tidak mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja aparatur sipil negara pada Kantor Badan penelitian dan pengembangan daerah kota Makassar. Artinya bahwa semakin besar pemberian Punishment yang diberikan oleh pimpinan untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai di kantor tersebut maka disiplin kerja itu tidak akan mengalami perubahan atau mengalami stagnasi.

Riset ini mengantitesis apa yang ditemukan oleh (Hartawan, 2017) yang melakukan penelitian dengan judul dampak pemberian punishment terhadap disiplin karyawan yang menemukan bahwa variabel Punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada Lembaga amil zakat nasional Dompot Peduli umat Daarut Tauhid Palembang.

Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara

Berdasarkan hasil riset ditemukan bahwasanya variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap peningkatan kinerja partisipable di kantor Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Makassar. Artinya bahwa penegakan disiplin kerja pada kantor tersebut sangatlah baik karena mayoritas responden beranggapan bahwasanya penerapan disiplin kerja bagi pegawai yang indiscipliner akan secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi peningkatan-peningkatan atau pemulihan pemulihan kinerjanya agar lebih gemilang kedepannya.

Aparatur Sipil Negara yang berprestasi adalah seorang pamong negara yang mempunyai kompetensi dan profesionalitas yang di mana suatu profesionalitas itu tentunya dapat diukur dengan tingkat kedisiplinan aparatur itu dalam kategori baik. Disiplinnya aparatur sipil negara dalam menyelenggarakan tugas pokok dan fungsinya akan memberikan dampak positif dan dampak yang luar biasa terhadap akselerasi pencapaian tujuan organisasi yang telah dijabarkan secara rinci dan rigid di dalam renja, visi, misi, maupun program strategi organisasi itu sendiri.

Pemberian *Rewards* Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Berpengaruh Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwasanya variabel rewards melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening memberikan kontribusi yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Penelitian dan pengembangan daerah kota Makassar.

Temuan penelitian ini juga sejalan dengan temuan yang diperoleh oleh (Olivia & Lestariningsih, 2022) menemukan bahwasanya variabel pemberian *rewards* berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur. tentunya kita menyadari bahwasanya keinginan Aparatur Negara baik itu secara internal pribadinya maupun eksternal pribadinya apabila dipenuhi kebutuhannya oleh organisasi tentunya aparatur sipil negara itu akan mengalami suatu

perasaan yang bahagia yang secara langsung juga akan memberikan ia rasa nyaman rasa senang dan rasa semangat untuk memberikan balasan atau imbalan terhadap orang maupun organisasi yang telah memberikan keterpenuhan atas kebutuhan personalnya.

Hal ini amatlah senada dengan yang dikemukakan oleh (Purnama dalam Ihsan, 2019) bahwasanya pemberian *rewards* dalam bentuk berupa gaji kenaikan gaji tambahan penghasilan pegawai pemberian cuti dan pujian maupun senyuman dari pimpinan terhadap keberhasilan pegawai tentunya akan bernilai besar yang dapat menstimulus pegawai itu agar lebih baik dalam bekerja, lebih baik dalam menghasilkan atau lebih produktif terhadap kinerjanya yang pada akhirnya bermuara pada pencapaian tujuan organisasi.

Pemberian *Punishment* Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Berpengaruh Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara

Hasil penelitian menunjukkan bahwasanya pemberian *punishment* melalui disiplin kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara tidak mempunyai pengaruh positif dan signifikan.

Di samping itu tentu kita menyadari bahwasanya beberapa pakar ahli manajemen telah bersepakat untuk menetapkan variabel atau elemen *punishment* sebagai suatu elemen penting yang sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi atau pemimpin dalam pencapaian tujuan organisasinya. Tentunya bentuk-bentuk penegakan disiplin secara adil dan berkelanjutan dapat meningkatkan kinerja organisasi maupun individual (Purnahama Ihsan, 2019)).

4. Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian ini bahwa Pemberian *rewards* secara langsung tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada (Balitbangda) Kota Makassar; Pemberian *punishment* secara langsung tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja ASN pada Balitbangda Kota Makassar; Pemberian *rewards* secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja ASN pada Balitbangda Kota Makassar; Pemberian *punishment* secara langsung tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja ASN pada Balitbangda Kota Makassar; Disiplin kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Balitbangda Kota Makassar; Pemberian *rewards* melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening secara tidak langsung mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Balitbangda Kota Makassar; Pemberian *punishment* melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening secara tidak langsung tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja ASN pada Balitbangda Kota Makassar.

Berdasarkan simpulan di atas, maka dapat disarankan terkait perlu perbaikan sistem pemberian *rewards* yang telah diberlakukan dengan memastikan bahwa sistem *rewards* didesain lebih transparan, adil dan dapat memberikan insentif yang sesuai dengan pencapaian kinerja yang diinginkan; menjaga konsistensi dan transparansi dalam penerapan hukuman keadilan menjamin keadilan dan mendorong kepatuhan bagi Aparatur Sipil Negara tersebut; penegakan hukuman disiplin kerja perlu dikelola dengan baik untuk tidak memicu konflik vertikal maupun horizontal, tetapi mengarah pada perbaikan perilaku kinerja yang baik. Disamping itu, perlunya sumber daya dukungan bimbingan mental-spiritual bagi ASN yang menerima hukuman disiplin dan intensif melakukan pemantauan evaluasi secara hati-hati

terhadap dampak hukuman terhadap kinerja guna memastikan efektifitas dalam memperbaiki kinerja perilaku yang tidak diinginkan.

5. Daftar Pustaka

- Aditya, D. (2022). *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di CV. Saudara Teknik Engineering Medan*. Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sumatera Utara.
- Alfian, F., Adam, M., & Ibrahim, M. (2018). Pengaruh keterlibatan kerja, beban kerja dan konflik peran terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja pegawai pada dinas pendidikan Aceh. *Jurnal Manajemen Inovasi*, 8(2).
- Andilolo, L. J. (2021). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Dan Promosi Terhadap Kinerja Pegawai Lingkup Pemerintah Kabupaten Toraja Utara*. UNIVERSITAS HASANUDDIN.
- Anggraini, I. D., Soeliha, S., & Tulhusnah, L. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Yang Berdampak Pada Kinerja Pegawai Non Medis Di Rumah Sakit Mitra Sehat Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 1(5), 975–988.
- Ardiansyah, I., Fitriyani, E., & Ahmad, F. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pramugraha Di Harris Hotel & Conventions Kelapa Gading. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(11), 2453–2462.
- Ariza, D. (2024). E-KATALOG: Langkah Strategis Pemerintah dalam Memerangi Fraud Pengadaan Barang dan Jasa. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 4(1), 20-29.
- Aslamsyah, M., & Anshar, M. A. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kapabilitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Efektivitas Forum Peningkatan Kinerja. *Management and Accounting Research Statistics*, 3(2), 163-181.
- Astuti, A. Y., Nuraina, E., & Wijaya, A. L. (2017). Pengaruh ukuran perusahaan dan leverage terhadap manajemen laba. *FIPA: Forum Ilmiah Pendidikan Akuntansi*, 5(1).
- Aziz, M., & Syarifudin, S. (2020). Dasar-Dasar Pemberian Punishment. *Al-Liqo: Jurnal Pendidikan Islam*, 5(02), 133–145.
- Citraningtyas, N., & Djastuti, I. (2017). Pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi Pada Karyawan Hotel Megaland Solo). *Diponegoro Journal of Management*, 6(4), 693–703.
- Dymastara, E. S. (2020). *Effect of Reward and Punishment on Employee Performance*.
- Hartawan, D. (2017). Dampak Pemberian Punishment Terhadap Disiplin Kerja Karyawan. *I-Finance: A Research Journal on Islamic Finance*, 3(1), 1–18.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ke-21. *PT Bumi Aksara. Jakarta*, 145.
- Ihsan, M. (2019). *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Adira Dinamika Multi Finance Cabang Perawang Satellite Siak*. UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU.

- Ilham, I., Putra, I., & Ramly, A. T. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Variabel Motivasi. *JMM Unram (Jurnal Magister Manajemen Universitas Mataram)*, 9(4), 315–324.
- Islamiah, D. A. F. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Reward, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja ASN di Kantor Camat Woha*.
- Karomah, R. (2020). Analisis pengaruh konflik peran ganda dan stres kerja terhadap kinerja karyawan wanita menikah (Studi pada PT. Sukorintex Batang). *Akses: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 14(2).
- Latif, Y., Asri, A., & Rakhman, B. (2023). PENGARUH KOMITMEN, BUDAYA ORGANISASI, DAN DISIPLIN MELALUI KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *Sparkling Journal Of Management (SJM)*, 1(3), 363–374.
- Mangkunegara, A. P. (2017). Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda. Karya.
- Manik, R. (2019). Implementasi Pemberian Reward dan Punishment Untuk Meningkatkan Etos Kerja Guru. *Jurnal Masalah Pastoral*, 7(0–1), 70–85.
- Mardianzah, Z., Gunawan, H., & Daga, R. (2023). Analisis Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Pemanfaatan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja di Kecamatan Binuang Kabupaten Polewali Mandar Provinsi Sulawesi Barat. *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Terapan*, 1(2), 150-164.
- Massie, K., Tawas, Y., & Keintjem, M. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pelindo Iv Terminal Petikemas Bitung. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 6(3).
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Naharuddin, N., Daga, R., Anshar, M. A., & Djaffar, R. (2024). Analisis Implementasi dan Evaluasi Sistem Reviu PBJ Ditinjau Dari Aspek Persepsi Penggunaan Dalam Mendukung Kinerja Proses Pengadaan Barang dan Jasa Pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah Sulawesi Selatan. *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Terapan*, 2(1), 67-78.
- Olivia, D. B., & Lestariningsih, M. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 11(5), 1–14. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/4574/4572>
- Paramitadewi, K. F. (2017). *Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan*. Udayana University.
- Permadani, V. P. (2020). *Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening di PDAM Kota Malang*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Pramono, A., & Pratama, R. R. G. P. (2020). Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Pesawaran. *Jurnal Relevansi: Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 4(2), 1–13.
- Pratama, M. F. A., & Handayani, W. P. P. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment

- Terhadap Kinerja Karyawan: Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis*, 2(2), 62–70.
- Rahman, Y., & Harnani, N. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Desa Gudang Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang. *BOOK CHAPTER-Vol. 3*, 53.
- Rahmiyanti, D., & Sari, D. (2022). Pengaruh Pelatihan, Pendampingan, dan Pembinaan Pemerintah Kota Melalui Pusat Layanan Usaha Terpadu Koperasi Usaha Mikro Kecil Menengah (PLUT-KUMKM) Terhadap Peningkatan Pendapatan Umkm di Kota Kupang. *Al-Buhuts*, 18(1), 151–168.
- Ratnawati, W., Setiawan, R., & Irawati, L. (2022). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Simetri Putra Perkasa. *Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 8(2), 228–239.
- Rieuwpassa, L., Mantiri, M., & Nayoan, H. (2019). Disiplin Aparatur Sipil Negara dalam Pelayanan E-KTP Di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Raja Ampat. *JURNAL EKSEKUTIF*, 3(3).
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Vohra, N. (2019). *Organizational behaviour by pearson 18e*. Pearson Education India.
- Rosalina, M., & Wati, L. N. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 10(1), 18–32.
- Sadat, P. A., Handayani, S., & Kurniawan, M. (2020). Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Inovator*, 9(1), 23–29.
- Sofiati, E. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai. *Ekono Insentif*, 15(1), 34–46.
- Sudarmanto, E., Sari, D. P., Tjahjana, D., Wibowo, E., Mardiana, S. S., Purba, B., Purba, S., Tjiptadi, D. D., Kato, I., & Manalu, N. V. (2021). *Manajemen Konflik*. Yayasan Kita Menulis.
- Sugiyono, S., & Lestari, P. (2021). *Metode penelitian komunikasi (Kuantitatif, kualitatif, dan cara mudah menulis artikel pada jurnal internasional)*. Alfabeta Bandung, CV.
- Suhesti, D., & Nurdin, M. A. F. (2019). Analisis Kedisiplinan Kerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi. *ECONEUR (Journal of Economics and Entrepreneurship)*, 2(1), 16–20.
- Sumadhinata, Y. E. (2018). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan non edukatif di salah satu universitas swasta di bandung. *Sustainable Competitive Advantage (SCA)*, 8(1).
- Veithzal, R., & Arifin, A. (2023). *Islamic Leadership: Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual*. Bumi Aksara.
- Wirawan, A., & Afani, I. N. (2018). Pengaruh Reward dan punishment terhadap kinerja dan motivasi karyawan pada Cv Media Kreasi Bangsa. *Journal of Applied Business Administration*, 2(2), 242–257.
- Yurza, R. (2020). *Pelaksanaan Disiplin Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Kantor Camat Ujungbatu Kabupaten Rokan Hulu*. Universitas Islam Riau.