

The Effect of The Reward and Punishment System on Employee Performance With Work Productivity as Intervening Variable at PT. Baja Karya Utama Bekasi

Pengaruh Sistem *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Baja Karya Utama Bekasi

Muhammad Tito Farizky^{1*}, Novi Fitria Hermiati^{2*}

Universitas Pelita Bangsa^{1,2}

titofarizky41@gmail.com¹, novi_fitria@pelitabangsa.ac.id²

*Corresponding Author

ABSTRACT

PT. Baja Karya Utama is a company engaged in steel construction and services that researchers choose as research objects. The purpose of this research is to find out answers to problems by knowing the relationships between variables that have been determined from the results of observations. This research is quantitative in nature, and has 100 employees to be used as respondents and a sample of 80 employees who were randomly selected using the random sampling method, and using the slovin formula as a determinant of the sample size. This study uses a structural equation model as a hypothesis testing analysis technique carried out with the Lisrel application, so that the results are that reward has an effect on work productivity, punishment has an effect on work productivity, reward has an effect on employee performance, punishment has no effect on employee performance, employee performance influences employee work productivity, rewards influence employee performance with work productivity as an intervening variable, punishment influences employee performance with work productivity as an intervening variable.

Keywords: *Reward, Punishment, Work Productivity, Employee Performance*

ABSTRAK

PT. Baja Karya Utama menjadi sebuah perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi baja dan jasa yang peneliti pilih sebagai objek penelitian. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mencari tahu jawaban permasalahan dengan cara mengetahui hubungan-hubungan antar variabel yang sudah ditentukan dari hasil observasi. Penelitian ini bersifat kuantitatif, dan memiliki 100 karyawan untuk dijadikan responden dan sampel sebanyak 80 karyawan yang dipilih secara acak dengan metode random sampling, dan menggunakan rumus slovin sebagai penentu jumlah sampel. Penelitian ini menggunakan structural equation model sebagai teknik analisis uji hipotesis yang dilakukan dengan aplikasi Lisrel, sehingga didapatkanlah hasil bahwa *reward* memberikan pengaruh terhadap produktivitas kerja, *punishment* memberikan pengaruh terhadap produktivitas kerja, *reward* memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, *punishment* tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, kinerja karyawan memberikan pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan, *reward* memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan produktivitas kerja sebagai variabel intervening, *punishment* memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan produktivitas kerja sebagai variabel intervening.

Kata Kunci: *Reward, Punishment, Produktivitas Kerja, Kinerja Karyawan.*

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan aspek terpenting pada sebuah perusahaan, untuk melihat berkualitas atau tidaknya sumber daya manusia yang ada kita dapat melihat dari tingkat kinerja karyawannya. Ada berbagai faktor yang menyebabkan kinerja karyawan menurun, yaitu seperti kurangnya apresiasi dan manajemen yang tidak sesuai (Gajiges.com, 2022). Selain itu produktivitas kerja juga tak kalah pentingnya sebagai penentu sumber daya manusia yang baik, apalagi tingkat produktivitas di Indonesia ini terbilang cukup rendah yang dikarenakan oleh kurangnya pelatihan dan keterampilan (Kumparan.com, 2022).

Reward dan *Punishment* merupakan sebuah sistem yang sangat penting guna memotivasi karyawan agar bisa bekerja dengan maksimal dan untuk meminimalisir kesalahan karyawan saat bekerja, bahkan kedua sistem ini hampir diterapkan oleh semua perusahaan, karena terbilang cukup efektif (Kumparan.com, 2021).

PT. Baja Karya Utama menggantungkan pelayanan dan tingkat produksi pada karyawannya. Banyak sekali upaya yang dilakukan oleh pihak perusahaan agar pengelolaan yang dilakukan pada perusahaan agar bisa menjaga efisiensi dan efektivitas karyawan guna meningkatkan kinerja karyawan. Adapun data primer yang didapatkan oleh peneliti dari PT. Baja Karya Utama yaitu tentang tingkat kinerja karyawan, dapat dilihat pada presentasi yang ada pada tabel 1.

Tabel 1. Pencapaian Kinerja Karyawan PT. Baja Karya Utama Bekasi 2018-2022

No	Tahun	Nilai Rata-Rata	Keterangan
1	2018	83	Baik
2	2019	82	Baik
3	2020	80	Baik
4	2021	79	Baik
5	2022	78	Baik

Sumber: Staff HRD PT. Baja Karya Utama Bekasi, 2022

Berdasarkan tabel 1 dapat terlihat tingkat kinerja karyawan yang ada pada PT. Baja Karya Utama Bekasi mengalami penurunan dari tahun 2018 hingga 2022. Pada tahun 2018 PT. Baja Karya Utama Bekasi berhasil meraih nilai 83. Namun ditahun-tahun setelahnya menurun hingga menginjak pada nilai 78 di tahun 2022.

Menurut Paramarta dalam (Andy Pratama & Putri Handayani, 2022) mengungkapkan bahwa *reward* menjadi sebuah perhatian positif yang didapatkan karyawan dari perusahaan. Hal ini dilakukan guna memberikan motivasi dan semangat agar tenaga kerja yang ada mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan hasil yang terbaik.

Punishment menurut Astuti dalam (Supriyadi, 2021) merupakan pemberian motivasi yang bersifat negative dengan cara yang benar agar karyawan tidak melanggar aturan atau prinsip perusahaan. Dari teori tersebut peneliti dapat menyimpulkan jika peningkatan kinerja seorang karyawan dapat ditingkatkan dengan melakukan pemberian *punishment*.

Menurut Enggana dalam (Madjidu et al., 2022) produktivitas merupakan sebuah keahlian yang dimiliki oleh seseorang dalam menyelesaikan tanggung jawab atau pekerjaannya agar bisa mendapatkan hasil seperti standar kualitas yang sudah ditentukan dalam jangka waktu yang lebih cepat dalam proses produksi.

2. Tinjauan Pustaka

Teori Kinerja Karyawan

Menurut Mathis & Jackson dalam (Barima et al., 2021) pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu yang dikerjakan dan tidak dikerjakan karyawan. Seberapa banyak kontribusi karyawan ditentukan dengan kinerja karyawan. Adapun yang menjadi indikator dari kinerja karyawan antara lain: kualitas kerja, kuantitas kerja, waktu kerja, kerja sama dengan rekan kerja, Mathis & Jackson dalam (Safitri & Frianto, 2021).

Teori Produktivitas Kerja

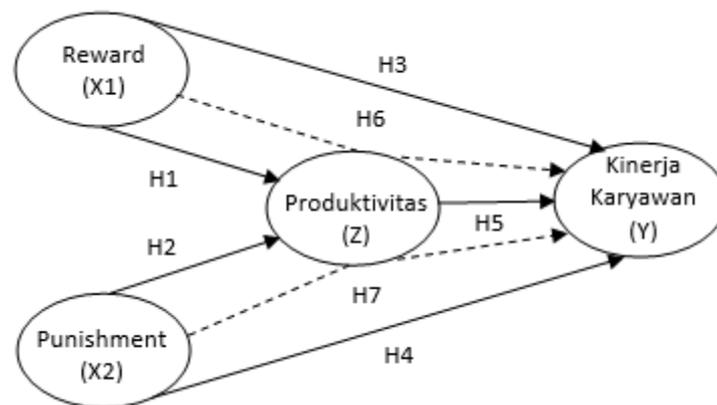
Menurut Syamsuri dalam (Safitri & Frianto, 2021) produktivitas kerja merupakan sebuah bahan bandingan antara total output dalam waktu yang sudah ditentukan bagi total input selama periode tertentu. Adapun indikator dari produktivitas kerja yaitu: kemampuan, pencapaian kerja yang maksimal, etos kerja, pengembangan diri.

Teori Reward

Menurut Mahmudi dalam (Feriya, 2020) *reward* merupakan penghargaan berupa finansial yang diberikan perusahaan karena karyawan dapat bekerja melebihi ketentuan yang sudah ditetapkan. Adapun indikator-indikator yang ada pada reward antara lain: gaji dan bonus, kesejahteraan, pengembangan karir, penghargaan psikologis, Mahmudi dalam (Pranata et al., 2022).

Teori Punishment

Menurut Rivai dalam (Jayanti & Andi, 2022) *punishment* merupakan sebuah alat yang diterapkan untuk berkomunikasi dengan karyawan agar karyawan tersebut mau merubah perilaku juga sebagai usaha dalam meningkatkan ketersediaan dan kesadaran karyawan untuk taat dengan aturan dan norma-norma social yang ada di perusahaan. Adapun indikator yang ada pada punishment adalah sebagai berikut: hukuman ringan, hukuman sedang, hukuman berat, Rivai dalam (Pranata et al., 2022).



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

Hipotesis Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh Woode Ebenezer, Lydia Duah, Michael Fosu, dan Pearl Anyeley Doku dalam artikel berjudul "*The Impact of Performance Appraisal and Reward System on Employee Productivity: The Mediating Effect of Work Environment*" membuktikan bahwa *reward system* dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee productivity*.

H1 : Diduga bahwa *reward* dapat berpengaruh positif secara signifikan terhadap produktivitas kerja PT. PT. Baja Karya Utama Bekasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Suhartini pada CV Derowak Jaya di Kabuten Serang-Banten membuktikan bahwa punishment dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja Karyawan

H2 : Diduga bahwa *punishment* dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja PT. Baja Karya Utama Bekasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Timothy Tan Goni, William A. Areros, Sofia A. P. Sambul pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Mando membuktikan bahwa *reward* dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 : Diduga bahwa *reward* dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Baja Karya Utama Bekasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Sri Sumarjati dan Sri Siswani pada PT Unilever Indonesia Tbk. Jakarta Divisi *Field Execuiton Managemen*” membuktikan bahwa *punishment* dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4 : : Diduga bahwa *punishment* dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Baja Karya Utama Bekasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Ilham Qolbi, Maya Panorama, dan Peny Cahaya Azwari pada Bank Umum Syariah di Kota Palembang membuktikan bahwa produktivitas kerja dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H5 : Diduga bahwa produktivitas kerja dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Baja Karya Utama Bekasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Agus Basyari dan Mudji Kuswinarno pada PT. Surya Persada Sentosa membuktikan bahwa *reward* dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja karyawan sebagai variabel *intervening*.

H6 : Diduga bahwa *reward* dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan produktivitas kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Baja Karya Utama Bekasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Agus Basyari dan Mudji Kuswinarno pada PT. Surya Persada Sentosa membuktikan bahwa *punishment* dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja karyawan sebagai variabel *intervening*.

H7 : Diduga bahwa *punishment* dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan produktivitas kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Baja Karya Utama Bekasi.

3. Metode Penelitian

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Menurut Sugiyono dalam (Novriansyah & Angraini, 2021) Metode penelitian kuantitatif yaitu metode yang berlandaskan filsafat positivisme, Metode yang digunakan dalam penelitian pada populasi dan sampel yang sudah ditentukan, instrument penelitian digunakan untuk pengumpulan data, kuantitatif/statistic menjadi karakteristik dalam analisis data ini, yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang sudah ditetapkan. Data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuisioner di PT. Baja Karya Utama Bekasi dengan menggunakan *random sampling*. Menggunakan teknik Structural Equation Modeling dengan aplikasi Lisrel sebagai alat analisis untuk mengetahui hubungan antar variable.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Baja Karya Utama Bekasi Jl. Langkap Lancar, RT.004/RW.002,Sukaragam Kec. Serang Baru, Kabupaten Bekasi, Jawa Barat

Populasi dan Sampel

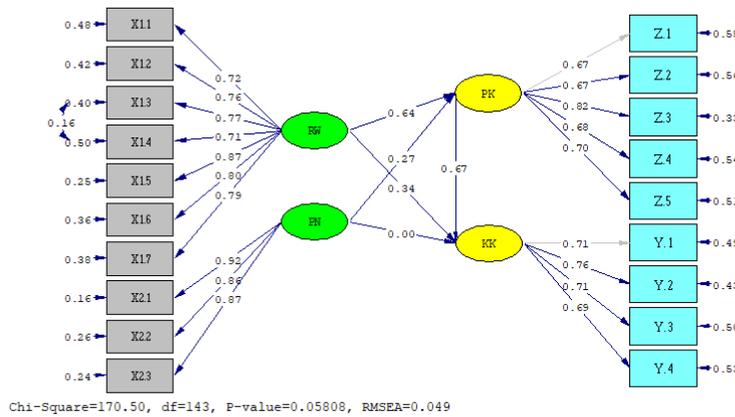
Menurut Sugiyono dalam (Nasrul et al., 2021) Populasi merupakan tempat generalisasi yang mencakup subjek dan objek yang memiliki kualitas dan karakteristik khusus yang telah ditentukan untuk diteliti serta diambil kesimpulannya. Populasi yang ada pada penelitian ini sebanyak 100 orang, yaitu seluruh karyawan PT. Baja Karya Utama Bekasi .

Menurut Sugiyono dalam (Anwar, 2021) sampel menjadi bagian dari karakteristik dan jumlah yang dimiliki dari populasi. Peneliti menggunakan teknik probability sampling dengan

random sampling, menggunakan hitungan rumus slovin sebagai upaya penetapan jumlah sampel yang diambil, sehingga dapat ditentukan bahwa jumlah sampel dari penelitian ini yaitu sebanyak 80 orang.

4. Hasil dan Pembahasan

80 orang yang menjadi sampel penelitian ini merupakan seluruh karyawan PT. Baja Karya Utama. Berdasarkan *Standardized Coefficient*, Gambar 2 menggambarkan bagaimana koefisien atau parameter yang menunjukkan hubungan sebab akibat sebuah variabel laten memberi pengaruh variabel laten lainnya dievaluasi.



Gambar 2. Estimasi Standarized Coefficient

Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Estimasi Standarized Coefficient

Variabel	SLF	e	SLF ²
Reward (X1)	5,42	2,79	4,214
Punishment (X2)	2,65	0,66	2,3429
Produktivitas Kerja (Z)	3,54	2,49	2,5226
Kinerja Karyawan (Y)	2,87	1,95	2,0619

Sumber: Lisrel 8.80, 2023

Sebuah item dari setiap variabel akan dinyatakan valid jika nilai factor loadingsnya lebih besar dari 0,50 dilihat dari hasil *standardized coefficient*, maka dapat dihitung dari variabel Reward (X1) total SLF pada indikator berjumlah 5,42, total error 2,79 dan total SLF² 4,214, dari variabel Punishment (X2) total SLF indikator berjumlah 2,65, total error 0,66 dan total SLF² 2,3429, dari variabel Produktivitas (Z) total SLF pada indikator berjumlah 3,54, total e 2,49 dan total SLF² 2,5226, dari variabel Kinerja (Y) total SLF pada indikator berjumlah 2,87, total error 1,95 dan total SLF² 2,0619.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	CR	AVE	Keterangan
Reward (X1)	0,913264	0,601656	Reliabilitas
Punishment (X2)	0,91409	0,780212	Reliabilitas
Produktivitas Kerja (Z)	0,834239	0,503252	Reliabilitas
Kinerja Karyawan (Y)	0,808578	0,513946	Reliabilitas

Sumber: Lisrel 8.80, 2023

Variabel dapat dinyatakan reliabilitas jika nilai CR melebihi 0,07 dengan cara **JUMLAH SLF² DIBAGI JUMLAH SLF² DI+TOTAL ERROR (e)** dan nilai AVE lebih besar dari 0,50 dengan cara **TOTAL SLF² DIBAGI TOTAL SLF² DI+TOTAL ERROR (e)**.

Uji Hipotesis

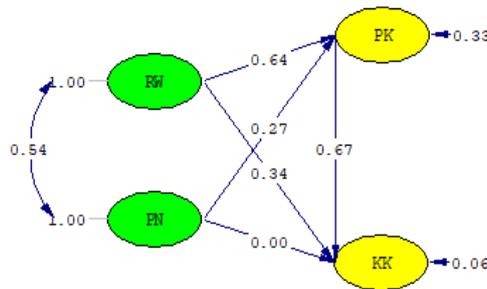
Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Variabel	T-Hitung	T-Tabel	Hasil Hipotesis
H1	X1 – Z	4,59	>1,99	Diterima
H2	X2 – Z	2,42	>1,99	Diterima
H3	X1 – Y	2,37	>1,99	Diterima
H4	X2 – Y	0,00	>1,99	Ditolak
H5	Z – Y	3,50	>1,99	Diterima
H6	X1 - Z – Y	8,06	>1,99	Diterima
H7	X2 - Z – Y	5,92	>1,99	Diterima

Sumber: Lisrel 8.80, 2023

Sebuah hiotesis dapat diterima jika nilai t-hitungnya lebih besar dari t-tabel, dimana nilai t-tabel bisa ditentukan dengan menggunakan rumus $df = \text{jumlah responden} - \text{jumlah variabel}$ dengan hasil 78, sehingga dapat ditentukan nilai t-tabel dari urutan hasil tersebut dengan kesalahan 0,05%. Dari hasil uji hipotesis di atas, maka dinyatakan bahwa **H1 Reward** berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja dengan total effect 4,59. **H2 Punishment** berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja dengan total effect 2,42. **H3 Reward** berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan total effect 2,37. **H4 Punishment** tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan total effect 0,00. **H5 Produktivitas Kerja** berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan total effect 3,50. **H6 Reward** berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan total effect 8,06 dengan Produktivitas Kerja sebagai variable Intervening. **H7 Punishment** berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan total effect 5,92 dengan Produktivitas Kerja sebagai variable intervening.

Pembahasan



Gambar 3. Struktural 1

- a) Direct effect Reward terhadap Kinerja Karyawan adalah: $X1 \text{ terhadap } Y = (0,34)^2 \times 100\% = 11,56\%$
- b) Indirect effect Reward terhadap Kinerja Karyawan adalah: $X1 \text{ terhadap } Y = (0,64 \times 0,67) \times 100\% = 42,88\%$
- c) Direct effect Punishment terhadap Kinerja Karyawan adalah: $X2 \text{ terhadap } Y = (0,00)^2 \times 100\% = 0\%$
- d) Inderect effect Punishment terhadap Kinerja Karyaan adalah: $X2 \text{ terhadap } Y = (0,27 \times 0,67) \times 100\% = 18,09\%$

Dari hasil pengujian di atas dapat dinyatakan bahwa indirect effect pada reward (X1) dan punishment (X2) terhadap kinerja (Y) lebih besar dari hasil direct effectnya, maka dari itu dapat dinyatakan bahwa produktivitas kerja (Z) sebagai variabel intervening.

5. Penutup

Kesimpulan

Dari hasil olah data dan pemaparan di atas, peneliti bisa memberi kesimpulan bahwa *reward* secara signifikan dapat memberikan pengaruh positif terhadap produktivitas kerja. *Punishment* secara signifikan dapat memberikan pengaruh positif terhadap produktivitas kerja. *Reward* dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Namun, *punishment* tidak dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Produktivitas kerja secara signifikan dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu dari hasil pengujian *direct effect* dan *indirect effect* dapat dinyatakan bahwa produktivitas kerja dapat memediasi hubungan antara *reward* terhadap kinerja karyawan dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

Saran

Dari hasil pembahasan tersebut, peneliti ingin memberikan saran kepada perusahaan agar tetap memberikan *reward* yang sesuai terhadap karyawan secara terus menerus agar dapat menjaga produktivitas kerja dan kinerja karyawan yang baik. Selain itu perusahaan juga harus memperhatikan sistem *punishment* yang ada sehingga karyawan mampu meningkatkan kinerjanya dan menjaga produktivitas kerjanya.

Daftar Pustaka

- 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>
- Anwar, C. (2021). Pengaruh Insentif dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Pada PT. Tasindo Central Perkasa Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo). *Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 3(1), 30–35. <https://doi.org/https://doi.org/10.55732/unu.gnk.2021.03.1.5>
- Barima, H., Anggarkusuma, A., & Lestari, E. (2021). Pengaruh kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Perwira Journal of Economics and Business*, 1(2), 48–55. <https://ejournal.unperba.ac.id/index.php/pjeb/article/view/21>
- Basyari, A., & Kuswinarno, M. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Persada Sentosa Dengan Produktivitas Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Kajian Ilmu Manajemen*, 2(2), 213–222. <https://doi.org/https://doi.org/10.21107/jkim.v2i2.13617>
- Ebenezer, W., Duah, L., Fosu, M., & Doku, P. A. (2022). The Impact of Performance Appraisal and Reward System on Employee Productivity: The Mediating Effect of Work Environment. *Journal of Resources Development and Management*, 87, 31–41. <https://doi.org/10.7176/JRDM/87-04>
- Feriyana, W. (2020). The Influence Of Wage Compensation And Awards To Work Spirit (Study of Industrial Employees in Making Roof Tile and Bricks in Belitang, East OKU). *JEMASI: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 16(1), 14–27. <http://117.74.115.107/index.php/jemasi/article/view/79>
- Gajiges.com. (2022). *Kinerja Karyawan Mulai Menurun? Pahami Sebab dan Solusinya*. www.gajiges.com. <https://gajiges.com/penyebab-kinerja-karyawan-menurun/>
- Goni, T. T., Aremos, W. A., & Sambul, S. A. P. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Manado. *Productivity*, 3(3), 205–209. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/productivity/article/view/39770>
- Jayanti, E., & Andi, A. H. (2022). *Reward punishment*. 2(2), 317–335. <https://doi.org/https://doi.org/10.32477/jrabi.v2i2.469>
- Kumparan.com. (2021). *Seberapa Pentingkah Reward dan Punishment dalam Perusahaan?*

- Www.Kumparan.Com. <https://kumparan.com/gregoriusegi7/seberapa-pentingkah-reward-dan-punishment-dalam-perusahaan-1vwwL2tAu8h>
- Kumparan.com. (2022). *Permasalahan SDM di Indonesia Saat Ini Menuju Kompetisi Global*. Wwww.Kumparan.Com. <https://kumparan.com/dewi-trisna-larasati/permasalahan-sdm-di-indonesia-saat-ini-menuju-kompetisi-global-1xxMzXMAET6>
- Madjidu, A., Usu, I., & Yakup. (2022). Analisis Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Semangat Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 444–462. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.598>
- Nasrul, H. W., Buulolo, M., & Ratnasari, S. L. (2021). Pengaruh Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Dimensi*, 10(2), 317–330. <http://ejurnal.pps.ung.ac.id/index.php/Aksara/article/view/324>
- Novriansyah, Y., & Angraini, M. (2021). Keselamatan dan kesehatan kerja (k3) serta motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan pt tembesu jaya kabupaten tebo. *Jurnal Manajemen Sains*, 1(2), 113–120. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.36355/jms.v1i2.552>
- Pranata, J., Arief, M. Y., & W, D. P. (2022). Pengaruh Reward And Punishment, Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kecamatan Mangaran, Panji, dan Situbondo) Joan. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*, 1(1), 34–49. <https://unars.ac.id/ojs/index.php/jme/article/view/1773>
- Qolbi, M. I., Panorama, M., & Azwari, P. C. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Umum Syariah Di Kota Palembang. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literature.v6i5.2688>
- Safitri, F. S. D., & Frianto, A. (2021). Pengaruh Work Life Balance dan Burnout Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Indomarco Adi Prima Surabaya. *Journal of Business and Innovation Managemen*, 4(1), 1–13. <https://doi.org/https://doi.org/10.33752/bima.v4i1.492>
- Suhartini. (2019). Pengaruh Reward, Punishment dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada CV Derowak Jaya di Kabupaten Serang-Banten. *ECo-Buss*, 1(3), 32–41. <https://doi.org/https://doi.org/10.32877/eb.v1i3.74>
- Sumarjati, S., & Siswani, S. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT Unilever Indonesia TBK Jakarta Divisi Field Execution Management. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 11(1), 35–44. <https://doi.org/10.52643/jam.v11i1.1348>
- Supriyadi, A. (2021). Penghargaan dan sanksi terhadap kinerja karyawan PT. Agung Toyota Cabang Pangkalan Kerinci. *Jurnal Paradigma Ekonomika*, 16(3), 461–470. <https://doi.org/10.22437/jpe.v16i3.13816>