Jurnal Manajemen Kewirausahaan dan Teknologi
Volume. 3 Nomor. 3 September 2026
E-ISSN .: 3047-8979; P-ISSN .: 3047-3020, Hal 193-204
DOI: https://doi.org/10.61132/jumaket.v3i3.1595
Tersedia: https://ejournal.arimbi.or.id/index.php/JUMAKET

Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan pada Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia (YKKBI)

David Dzaky Prasetyo[1*], Etika Sabariah[2]
[1-2]Manajemen, Universitas Bina Sarana Informatika, Indonesia
Email: daviddzaky792@gmail.com[1], etika.esb@bsi.ac.id[2]
**Penulis Korespondensi: daviddzaky792@gmail.com*

Abstract. *This study evaluates the partial and combined impacts of rewards and punishments on employee performance at the Bank Employee Welfare Foundation (YKKBI). Applying a quantitative approach, survey data were gathered from 154 staff members selected through proportionate stratified random sampling and analyzed using multiple linear regression. The findings indicated that rewards positively and significantly enhance employee performance (t count = 8.469 > t table = 1.660; p = 0.000 < 0.05). In contrast, punishments have no significant effect on employee performance (t count = 1.287 < t table = 1.660; p = 0.201 > 0.05). Jointly, rewards and punishments significantly influence employee performance, as demonstrated by the F-test result (F count = 63.883 > F table = 3.09). The coefficient of determination (R^2 = 0.568) indicates that rewards and punishments explain 56.8% of the variance in employee performance, while the remaining 43.2% is influenced by external factors not examined in this study. These findings highlight the importance of appropriate reward mechanisms in supporting employee performance, while punishment alone may not be sufficient to improve performance. Therefore, organizations should consider the implementation of reward and punishment policies within a broader human resource management framework that considers other factors affecting employee performance. The results provide empirical evidence regarding the different contributions of rewards and punishments and may serve as a reference for improving employee performance management at YKKBI. The findings also reinforce the need for balanced, consistent, and transparent personnel management practices.*

Keywords: *Employee Performance; Human Resources Management; Punishment; Reward; YKKBI.*

Abstrak. Penelitian ini mengevaluasi pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai di Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia (YKKBI), baik secara parsial maupun simultan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data survei yang dikumpulkan dari 154 pegawai melalui metode *proportionate stratified random sampling* dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (thitung = 8,469 > ttabel = 1,660; p = 0,000 < 0,05). Sebaliknya, *punishment* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (thitung = 1,287 < ttabel = 1,660; p = 0,201 > 0,05). Secara simultan, *reward* dan *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sebagaimana ditunjukkan oleh hasil uji F (Fhitung = 63,883 > Ftabel = 3,09). Koefisien determinasi (R^2 = 0,568) menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* mampu menjelaskan 56,8% variasi kinerja pegawai, sedangkan 43,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor eksternal yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Temuan tersebut menunjukkan pentingnya mekanisme *reward* yang tepat dalam mendukung kinerja pegawai, sementara *punishment* secara mandiri belum cukup untuk meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, organisasi perlu mempertimbangkan penerapan kebijakan *reward* dan *punishment* dalam kerangka manajemen sumber daya manusia dengan memperhatikan faktor lain yang memengaruhi kinerja pegawai. Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris mengenai perbedaan kontribusi *reward* dan *punishment* serta dapat menjadi referensi dalam meningkatkan pengelolaan kinerja pegawai di YKKBI. Temuan ini juga menegaskan perlunya praktik pengelolaan pegawai yang seimbang, konsisten, dan transparan, untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan dan meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia.

Kata Kunci: Kinerja Karyawan; Manajemen Sumber Daya Manusia; *Punishment*; *Reward*; YKKBI.

1. LATAR BELAKANG

Pada dasarnya, setiap instansi atau perusahaan mempunyai target-target tertentu yang hendak diwujudkan, yang mencakup dimensi optimalisasi performa, keberlanjutan bisnis, hingga pencapaian sasaran yang telah diagendakan. Dalam upaya mengimplementasikan tujuan tersebut, pemanfaatan sumber daya manusia menduduki posisi yang sangat krusial,

Naskah Masuk: 13 Juli 2026; Revisi: 10 Agustus 2026; Diterima: 15 September 2026; Terbit: 28 September 2026

sebab tenaga kerja berperan sebagai aset fundamental yang memengaruhi tingkat keberhasilan organisasi secara langsung. Perusahaan tidak hanya perlu memperhatikan aspek modal, teknologi, dan keuangan, tetapi juga harus memberi perhatian pada kualitas sumber daya manusianya. Pandangan tersebut selaras dengan pemikiran Synder (1989) yang mengemukakan bahwa individu adalah aset terpenting dalam organisasi, serta penerapan ilmu perilaku menyediakan berbagai metode serta pendekatan yang dapat membantu mengorganisasikan dan memanfaatkan kapabilitas karyawan secara lebih efisien dan efektif (Susanti, 2022). Sumber daya manusia yang memiliki kompeteni, keterampilan, tingkat disiplin, serta tanggung jawab yang kokoh diyakini mampu mendukung perusahaan dalam merealisasikan target sekaligus menjaga eksistensi organisasi di tengah situasi persaingan yang kian kompetitif.

Terdapat berbagai faktor yang dapat memengaruhi keberhasilannya dalam suatu organisasi, sebagai upaya dalam menstimulasi performa kerja pegawai yang optimal, implementasi mekanisme *Reward* serta *Punishment* menjadi salah satu instrumen yang dapat diterapkan. Implementasi sistem *Reward* dan *Punishment*kepada karyawan menjadi sebuah cara yang efektif dilakukan perusahaan untuk mendorong peningkatan kinerja dari waktu ke waktu. *Reward* diberikan sebagai bentuk penghargaan atas usaha, pencapaian, dan kontribusi karyawan, Menurut Emita & Utomo, karena melalui pemberian penghargaan atau *Reward*, karyawan akan terdorong untuk menjadi pribadi yang lebih mengutamakan kualitas kerja serta mempunyai rasa kepemilikan tanggung jawab yang lebih tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan yang dipercayakan (Ferdinand & Satibi, 2021). Sedangkan *Punishment* diberikan sebagai bentuk penegakan aturan dan kedisiplinan dalam bekerja. Menurut Nurjannah, *Punishment* merupakan bentuk sanksi yang diberikan dengan tujuan sebagai sarana evaluasi perilaku karyawan yang melanggar aturan, menjaga kepatuhan pada standar peraturan yang ditetapkan, serta memberikan dampak efek pembelajaran yang menjamin bahwa kesalahan yang sama tidak terulang kembali. Selain berperan dalam mendorong peningkatan kinerja, *Punishment* juga memiliki fungsi penting dalam menjaga dan menumbuhkan kedisiplinan karyawan di lingkungan kerja (Wahyuddin & Zaki, 2023).

Namun, pemberian *Reward* yang diberikan secara tidak adil dapat menimbulkan rasa iri dan kecemburuan sosial di antara para pegawai. Instansi tidak seharusnya menentukan penerima *Reward* berdasarkan unsur kedekatan emosional semata terhadap karyawan tertentu (Gunawan et al., 2023). Menurut Sofiati, (2021) menjelaskan bahwa, jika sistem penghargaan tidak digunakan dengan benar, moralitas serta kepuasan kerja para pegawai akan menurun, di mana hal tersebut pada gilirannya berujung pada penurunan produktivitas sumber daya

manusia dan capaian perusahaan. Kondisi ini dapat menurunkan motivasi kerja, semangat berprestasi, serta rasa kepercayaan karyawan terhadap perusahaan. Dalam prospek jangka panjang, persoalan ini tentu memengaruhi hubungan kerja antarpegawai dan dapat menghambat terciptanya lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

Selain itu, penerapan *Punishment* yang kurang tepat dapat menimbulkan berbagai permasalahan dalam organisasi. Sanksi yang diberikan secara tidak adil, berlebihan, atau tidak konsisten berpotensi membuat karyawan merasa tertekan dan kurang dihargai, sehingga menciptakan suasana kerja yang tidak nyaman. Keselarasan hasil penelitian ini juga ditemukan pada kajian terdahulu (Zulkifli & Rosalinda, 2023) studi tersebut menggarisbawahi bahwa penerapan *Punishment* yang kurang objektif atau dijalankan secara eksesif justru berpotensi memicu konsekuensi buruk terhadap hasil kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai.

Melihat kondisi tersebut, permasalahan yang berkaitan dengan eksekusi sistem *Reward* dan *Punishment* perlu mendapatkan perhatian secara serius dari perusahaan agar tidak berdampak negatif terhadap kinerja karyawan. Sistem *reward* sebaiknya diberikan secara adil, transparan, dan didasarkan pada pencapaian kinerja yang jelas agar dapat mendorong peningkatan motivasi serta kepuasan kerja karyawan. Sementara itu, *Punishment* perlu diterapkan secara seimbang, konsisten, dan bersifat mendidik sehingga mampu memperbaiki perilaku karyawan tanpa menimbulkan tekanan atau dampak psikologis yang berlebihan. Pernyataan tersebut diperkuat oleh temuan empiris yang menunjukkan bahwa kontribusi dari *Reward* dan *Punishment* yang objektif dan seimbang dapat memberikan dampak positif terhadap performa pegawai (Ramadanita et al*.,* 2021). Selain itu, penelitian lain juga menunjukkan bahwa efektivitas penerapan *Reward* dan *Punishment* sangat dipengaruhi oleh tingkat keadilan dan konsistensi dalam pelaksanaannya, sehingga berkontribusi dalam mewujudkan ekosistem kerja yang nyaman sekaligus mendorong peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan (Zulkifli & Rosalinda, 2023). Dengan demikian, perusahaan perlu untuk merancang mekanisme *Reward* dan *Punishement* yang objektif agar tujuan organisasi mampu tercapai secara optimal.

Sejumlah riset empiris terdahulu sempat menganalisis dampak dari sistem *Reward* dan *Punishment* bagi produktivitas pegawai pada perusahaan, namun hasilnya masih menunjukkan perbedaan yang cukup signifikan. Penelitian Suaib et al. (2024) menunjukkan bahwa secara mandiri (parsial) variabel *Reward* terbukti memberikan dampak positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian berbeda Leli et al. (2025) mengemukakan bahwa ketika diuji secara mandiri (parsial) variabel *Punishment* tidak memperlihatkan adanya dampak yang nyata atau signifikan terhadap performa kerja pegawai. Temuan berbeda juga

dikemukakan oleh Lahagu & Warsolo, (2025) di mana studi tersebut menggarisbawahi bahwa implementasi kebijakan *Reward* dan *Punishment* secara bersama-sama (simultan) terbukti memberikan dampak yang nyata terhadap performa kerja pegawai.

YKKBI resmi dibentuk oleh Bank Indonesia pada 25 Februari 1992, fokus kegiatan utama meningkatkan kesejahteraan penerima bantuan yang memenuhi persyaratan. Kegiatan utama tersebut pada mulanya dijalankan oleh unit intern Bank Indonesia, yakni Seksi Pensiun dan Tunjangan Hari Tua, Bagian Kesejahteraan Sosial–Urusan Personalia. Namun demikian, dengan terbitnya Undang–Undang Nomor 13 Tahun 1968 tentang Bank Sentral Pasal 43 Ayat (1), yang menyebutkan bahwa "Bank mengadakan dana pensiun dan tunjangan hari tua para pegawai Bank yang merupakan kekayaan yang dipisahkan", maka Bank Indonesia membentuk Yayasan Dana Pensiun dan Tunjangan Hari Tua Bank Indonesia (YDPTHT-BI) pada tanggal 25 Februari 1972 yang Anggaran Dasarnya tertuang dalam Akta Nomor 19 tanggal 8 Maret 1972, oleh Notaris Abdul Latif.

Fenomena Kinerja Karyawan, *Reward,* dan *Punishment* sangat relevan dikaji pada Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia (YKKBI), di mana karyawan memegang peran krusial dalam mendukung keberhasilan aktivitas dan pelayanan organisasi. Pemilihan YKKBI sebagai objek penelitian tidak semata–mata didasarkan pada pengalaman magang peneliti yang memberikan pengamatan langsung terhadap lingkungan kerja, melainkan karena kesesuaian nyata antara kondisi lapangan dan fokus penelitian. Berbekal izin resmi dari pihak yayasan serta karakteristik pengelolaan sumber daya manusia YKKBI yang mencerminkan variabel yang diteliti, YKKBI menjadi objek yang sangat relevan untuk menguji keterkaitan antara penerapan *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, studi ini dinilai penting guna memberikan bukti serta gambaran secara empiris. Bertumpu pada pokok permasalahan tersebut, peneliti menetapkan judul "Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan pada Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia".

Berdasarkan latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian ini meliputi: (1) apakah *Reward* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia (YKKBI); (2) apakah *Punishment* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia (YKKBI); dan (3) apakah *Reward* dan *Punishment* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia (YKKBI). Merujuk pada rumusan masalah tersebut, riset ini ditujukan untuk mengevaluasi kontribusi *reward* secara individual terhadap tingkat efektivitas kerja staf, mengukur sejauh mana variabel *punishment* berdampak mandiri

pada capaian kerja, serta memetakan efek gabungan dari instrumen *reward* dan *punishment* secara bersama-sama terhadap performa pegawai di Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia.

2. KAJIAN TEORITIS

Reward didefinisikan sebagai bentuk apresiasi finansial maupun nonfinansial dari organisasi kepada pegawai atas pencapaian kinerja dan kontribusinya (Lestari & Murdani, 2025). Penerapan sistem penghargaan yang transparan dan berbasis prestasi terbukti efektif meningkatkan motivasi, loyalitas, serta efektivitas kerja pegawai di sektor perbankan (Leli et al*.,* 2025). Menurut Mahmudi, indikator *reward* terbagi menjadi dua dimensi: dimensi finansial yang mencakup pemberian gaji rutin dan bonus target, serta dimensi nonfinansial yang meliputi penyediaan fasilitas kesejahteraan, peluang pengembangan karier, dan pemberian penghargaan psikologis (Bernada Olivia & Lestariningsih, 2022).

Punishment merupakan konsekuensi negatif dan tindakan tegas yang diterapkan organisasi untuk membenahi perilaku pegawai, memperkuat kedisiplinan, serta menegakkan kepatuhan terhadap aturan (Gunawan et al*.,* 2023). Di lingkungan perbankan, sanksi yang proporsional dan terukur berfungsi sebagai instrumen korektif guna mencegah berulangnya kesalahan operasional (Firza Anvialdi et al., 2026). Menurut (Sumiati & Septian, 2022), mengukur indikator *punishment* melalui tingkatan sanksi, mulai dari teguran lisan, teguran tertulis resmi, pemotongan gaji, pembebasan dari jabatan, hingga Pemutusan Hubungan Kerja (PHK).

Kinerja karyawan ialah hasil kerja nyata individu yang dievaluasi berdasarkan kapasitas dan efektivitasnya dalam menuntaskan tanggung jawab organisasi (Anggada Abim Pramudya et al*.,* 2023). Performa pegawai menjadi penentu utama daya saing dan keunggulan layanan perbankan, yang mana sangat dipengaruhi oleh faktor intermal seperti pemberdayaan SDM dan komitmen organisasi (Arif et al*.,* 2024). Merujuk pada pemikiran Robbins, pengukuran efektivitas kinerja karyawan berpatokan pada lima indikator utama, yaitu kualitas kerja (ketelitian dan kerapian), kuantitas output, ketepatan waktu penuntasan tugas, efektivitas penggunaan sumber daya, serta kemandirian kerja (Nur Safitri & Kasmari, 2022).

Penerapan *Reward* dan *Punishment* secara teoritis dapat menunjang efektivitas kinerja karyawan pada Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia (YKKBI). *Reward* berfungsi sebagai pemacu positif yang memberikan apresiasi atas kontribusi staf, sedangkan *Punishment* bertindak sebagai kendali normatif guna meminimalkan penyimpangan kerja. Atas dasar pemikiran tersebut, kombinasi dari kedua instrumen ini diproyeksikan memberikan dampak

nyata terhadap pencapaian kinerja karyawan, baik secara individual (parsial) maupun bersama-sama (simultan).

3. METODE PENELITIAN

Riset ini mengaplikasikan pendekatan kuantitatif berdesain suvei untuk menguji dampak *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai di Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia (YKKBI). Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan YKKBI sebanyak 154 orang. Sampel ditentukan menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling* agar representasi tiap divisi terpilih secara proporsional. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, studi dokumentasi, dan penyebaran kuesioner digital (skala Likert). Pemrosesan data memanfaatkan perangkat lunak IBM SPSS Statistics yang meliputi uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, regresi linear berganda, uji t, uji F, serta analisis koefisien determinasi (R^2).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.

Variabel	Keterangan Validitas	*Cronbach's Alpha*	Keterangan
Reward (X1)	Seluruh indikator valid (*r* hitung > 0,1654).	0,779	Reliabel
Punishment (X2)	Seluruh indikator valid (*r* hitung > 0,1654).	0,721	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	Seluruh indikator valid (*r* hitung > 0,1654).	0,739	Reliabel

Sumber: Data diolah peneliti (2026).

Berdasarkan Tabel 1, seluruh indikator pada setiap variabel memiliki nilai *r* hitung lebih besar dari *r* tabel (0,1654), sehingga seluruh item dinyatakan valid. Selain itu, nilai *Cronbach's Alpha* pada seluruh variabel lebih besar dari 0,60 yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian reliabel.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Tabel 2. Ringkasan Hasil Uji Asumsi Klasik.

Jenis Uji	Hasil	Keterangan
Normalitas (Kolmogorov – Smirnov)	Asymp. Sig = 0,097[c]	Normal
Heteroskedastisitas (Scatterplot)	Titik residual menyebar secara acak dan tidak membentuk pola.	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Multikolinearitas	Tolerance = 0,672 VIF = 1,488	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Data diolah peneliti (2026).

Berdasarkan Tabel 2, kecocokan model regresi telah terpenuhi melalui kelolosan syarat uji asumsi klasik.

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.

Variabel	Koefisien Regresi (B)
Konstanta	12. 542
Reward	0.616
Punishment	0,103

Sumber: Data diolah peneliti (2026).

Berdasarkan Tabel 3, mengindikasikan bahwa baik insentif *(reward)* maupun sanksi *(punishment)* berbanding lurus dengan efektivitas kerja pegawai melalui koefisien regresi bernilai positif, di mana *reward* bertindak sebagai prediktor utama.

Hasil Uji Hipotesis

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis.

Variabel	t hitung	t tabel	Sig.	Keputusan
Reward	8,469	1,661	0,000	H1 diterima
Punishment	1,287	1,661	0,201	H2 ditolak

Sumber: Data diolah peneliti (2026).

Berdasarkan Tabel 4, variabel *reward* teruji signifikan memengaruhi performa kerja (Sig. < 0,05), yang berarti Ha1 didukung data. Sebaliknya, variabel *punishment* tidak mencatatkan dampak yang nyata (Sig. > 0,05), sehingga Ha2 tidak terbukti.

Hasil Uji Simultan

Tabel 5. Hasil Uji F.

F hitung	F tabel	Sig	Keputusan
63,883	3,09	0,000	H3 diterima

Sumber: Data diolah peneliti (2026).

Berdasarkan Tabel 5, secara kolektif penerapan kedua instrumen tersebut secara simultan terbukti positif dan bermakna dalam memicu kinerja karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia (YKKBI)

Berdasarkan temuan riset, hasil uji t menunjukan nilai t_{hitung} 8,469 > t_{tabel} 1,661 dengan signifikasi 0,000 < 0,05, sehingga hipotesis pertama (Ha1) diterima. Hal ini membuktikan bahwa *reward* (X1) berimbas positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan (Y). Semakin optimal apresiasi finansial maupun nonfinansial yang disalurkan YKKBI, semakin tinggi pula produktivitas yang dihasilkan pegawai. Temuan ini memperkuat riset (Suaib et al*.,* 2024) yang mengonfirmasi peran dominan *reward* dalam memicu performa kerja.

Pengaruh Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia (YKKBI)

Pengujian parsial variabel *punishment* (X2) menghasilkan nilai t_{hitung} 1,287 < t_{tabel} 1,661 dengan signifikansi 0,201 > 0,05, sehingga hipotesis kedua (Ha2) ditolak. Secara mandiri, penerapan sanksi tidak berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Fenomena ini mengindikasikan bahwa etos kerja pegawai YKKBI lebih didorong oleh dorongan positif inesntif ketimbang rasa takut akan sanksi, terlebih data menunjukkan mayoritas responden jarang menerima hukuman. Hasil ini selasras dengan studi (Chaerunisa Sakinah & Palupi, 2024) yang menemukan bahwa *punishment* tidak memberikan pengaruh nyata pada efektivitas kerja.

Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia (YKKBI)

Uji simultan (uji F) mencatatkan nilai F_{hitung} 63,883 > F_{tabel} 3,09 dengan tingkat signifikansi 0,000 < 0,05, yang berarti hipotesis ketiga (Ha3) diterima. Secara kolektif, instrumen *reward* dan *punishment* terbukti memengaruhi kinerja karyawan (Y) di YKKBI secara signifikan. Kesimpulan ini sejalan dengan temuan (Lahagu & Warsolo, 2025) yang menegaskan bahwa penggabungan strategi apresiasi dan penegakan disiplin efektif dalam memelihara stabilitas performa organisasi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa *Reward* secara parsial memberikan kontribusi positif serta bermakna terhadap performa pegawai di YKKBI. Di sisi lain, variabel *Punishment* terbukti tidak memperlihatkan dampak yang bermakna secara mandiri. Secara simultan, interaksi kedua variabel tersebut sanggup memengaruhi efektivitas kerja pegawai dengan nilai koefisien determinasi mencapai 56,8%. Rangkaian temuan ini mempertegas bahwa instrumen *Reward* memegang peranan paling dominan dalam memicu capaian kinerja, sedangkan *Punishment* lebih bertindak sebagai alat kontrol normatif demi memelihara ketertiban organisasi.

Atas dasar temuan tersebut, manajemen YKKBI direkomendasika untuk erus menguatkan skema *Reward*, utamanya pada aspek nonfinansial seperti pemberian pengakuan resmi, pujian, serta bentuk apresiasi moral atas prestasi pegawai. Sementara itu, eksekusi *Punishment* hendaknya tetap dipertahankan secara bijak, imbang, dan transparan sebagai media pembinaan karakter serta penegakan kedisiplinan. Bagi para staf, keberadaan sistem *Reward*

diharapkan mampu mendorong internal untuk terus mengeskalasi mutu output, kuantitas hasil kerja, ketepatan masa penuntasan tugas, hingga sikap mandiri dalam berorganisasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas terselesaikannya penelitian ini. Ungkapan terima kasih yang tulus dipersembahkan kepada kedua orang tua dan adik tercinta atas dorongan moral, doa, dan kasih sayang yang diberikan. Penulis juga menyampaikan apresiasi kepada dosen pembimbing atas arahan serta petunjuknya. Ucapan terima kasih turut disampaikan kepada pihak YKKBI, para responden, serta seluruh pihak yang telah membantu dan memfasilitasi kelancaran proses penelitian ini.

DAFTAR REFERENSI

Adil, A., Liana, Y., Mayasari, R., Sintia, A., Rida, L., Fahmy, R., Saputri, R., Jayatmi, I., Budi, E., Angga, S., Permana, A., Mujibur, M., Deddy, R., Citra, N., Mario, A., Bani, D., Bani, G. A., Haslinah, A., & Wijoyo, E. B. (2023). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif: Teori dan praktik*. Get Press Indonesia.

Agrasadya, Rahma Dianti, A., & Sunarto, A. (2023). Pengaruh pelatihan dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai pada PT Perkebunan Nusantara VIII Bogor. *JORAPI: Journal of Research and Publication Innovation, 1*(4).

Amalia Firdausya, F., & Indawati, R. (2023). Perbandingan uji Glejser dan uji Park dalam mendeteksi heteroskedastisitas pada angka kematian ibu di Provinsi Jawa Timur tahun 2020. https://doi.org/10.31004/jn.v7i1.14069

Anggada Abim Pramudya, M. R. P., Andarbeni, N. S., Nurjayanti, P., & Anshori, M. I. (2023). Implementasi budaya kerja dan gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan. *Sammajiva: Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen, 1*(4), 24–40. https://doi.org/10.47861/sammajiva.v1i4.505

Anggreni Br Kaban, D. D., Br Sembiring, T. S., Hasibuan, N., & Syahrial. (2025). Pengaruh mata kuliah metodologi penelitian terhadap karya tulis ilmiah mahasiswa PGSD Stambuk 2022 Universitas Negeri Medan. *Edukasi Elita: Jurnal Inovasi Pendidikan, 2*(2), 173–184. https://doi.org/10.62383/edukasi.v2i2.1422

Ardiansyah, Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik pengumpulan data dan instrumen penelitian ilmiah pendidikan pada pendekatan kualitatif dan kuantitatif. https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57

Arif, M., & Mujiatun, S. (2022). Reward dan punishment dalam kinerja karyawan PT Bank Sumut Unit Usaha Syariah, 2(2). https://jurnal.umsu.ac.id:444/index.php/ALMULTAZIM/article/view/11389

Arif, M., Hamzah, Z., & Putri, F. (2024). Peningkatan kinerja karyawan bank syariah melalui pemberdayaan karyawan. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance, 7*(1). https://doi.org/10.25299/jtb.2024.vol7(1).17557

Azizah, I. N., Arum, P. R., & Wasono, R. (2021). Model terbaik uji multikolinearitas untuk analisis faktor-faktor yang mempengaruhi produksi padi di Kabupaten Blora tahun 2020.

Bernada Olivia, D., & Lestariningsih, M. (2022). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur.

Chaerunisa Sakinah, A., & Palupi, M. (2024). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening: Studi kasus PT Jumbo Power International. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia, 4*(1), 1–12. https://doi.org/10.59141/cerdika.v4i1.738

Ferdinand, N., & Satibi, A. (2021). Pengaruh penghargaan terhadap kinerja karyawan minimarket. *JMBK, 2*(1), 30–37. https://doi.org/10.51805/jmbk.v2i1.31

Firza Anvialdi, M., Shinta Dewi, R., & Susanta Nugraha, H. (2026). Pengaruh kepemimpinan, reward, dan punishment terhadap kinerja karyawan (studi pada PT Bank Mandiri Persero Tbk Kantor Cabang Pembantu Semarang Pandanaran). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, 15*(1). https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab

Ghanitri, E., & Hakim, L. (2024). Analisis pengaruh penilaian kinerja, reward, dan punishment terhadap kinerja pegawai pada CV Saprotan Utama Demak.

Gunawan, A., Sopandi, E., Salsabila, M., Pangestu, M. I., & Assifah, R. (2023). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan PT Bintang Toedjoe Cikarang. *Jurnal Manajemen, 11*(1). https://doi.org/10.36546/jm.v11i1.862

Hutagaol, K. (2025). Kajian tentang uji asumsi klasik berbantuan SPSS. *Jurnal Padegogik, 8*(2), 15–28. https://doi.org/10.35974/jpd.v8i2.4173

Iba, S. E., M. M. Dr. Z., & Wardhana, S. E., M. S. M. C. Dr. (Cand). A. (2024). *Operasionalisasi variabel, skala pengukuran & instrumen penelitian kuantitatif*.

Jamiat, J., & Supiyadi, D. (2025). Pengaruh lingkungan kerja reward dan punishment terhadap kinerja karyawan Bank Permata Cabang Astana Anyar Kota Bandung. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business, 4*(2), 6212–6219. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.1592

Jhon Fernos, & Ega Zulfa Yolanda. (2025). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat. *GEMILANG: Jurnal Manajemen dan Akuntansi, 5*(3), 470–487. https://doi.org/10.56910/gemilang.v5i3.2425

Lahagu, A., & Warsolo. (2025). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan pada PT Mondelindo Abadi Mandiri. *Jurnal Pengabdian Cendekia, 1*(2), 288–295. https://doi.org/10.71417/jpc.v1i2.68

Leli, Y., Nursiani, N. P., Maak, C. S., & Timuneno, T. (2025). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Kupang.

Lestari, S., & Murdani, D. (2025). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan PT Multi Garmenjaya. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Bisnis dan Kewirausahaan, 5*(3), 625–634. https://doi.org/10.55606/jurimbik.v5i3.1453

Miftahul Janna, N. (2021). Konsep uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan SPSS. https://doi.org/10.31219/osf.io/v9j52

Mushofa, Hermina, D., & Huda, N. (2024). Memahami populasi dan sampel: Pilar utama dalam penelitian kuantitatif. *Syntax Admiration, 5*(12). https://doi.org/10.46799/jsa.v5i12.1992

Musyafa, N., & Susanto, N. (2025). Analisis disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan PT Tunas Lima Warna.

Muthahharah, I., & Fatwa, I. (2022). Analisis regresi linear berganda untuk media pembelajaran daring terhadap prestasi belajar mahasiswa di STKIP Pembangunan. *Jurnal Matematika dan Statistika serta Aplikasinya, 10*(1). https://doi.org/10.24252/msa.v10i1.25145

Nadia Putri Lestari, Markoni Markoni, & Fauzan. (2024). Pengaruh reward, punishment, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Muamalat di Kota Bengkulu. *E-Bisnis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis, 17*(2), 108–116. https://doi.org/10.51903/e-bisnis.v17i2.2002

Nugraha Yusman, F., Nurzaman, F., & Hafidz, A. (2025). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan pada studi empiris pada sektor perbankan perkreditan rakyat. *Jurnal Ilmiah Manajemen Profetik, 3*(1), 19–30. https://doi.org/10.55182/jimp.v3i1/714

Nur Hadi, P. P., Suwarsono, B., & Kurniawan, B. W. (2023). Pengaruh reward, motivasi dan rekan kerja terhadap kinerja karyawan pada rumah makan apung.

Nur Safitri, A., & Kasmari. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, pemberdayaan, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (Studi di PT Phapros, Tbk Semarang). https://doi.org/10.34308/eqien.v11i02.892

Nur, M., Putri Junita, R., Zulpan, & Arianto. (2025). Memahami hipotesis dan contoh pengujiannya. https://doi.org/10.63822/fwemxk8

Nuzul Ramadhan, M. R., & Harahap, M. I. (2024). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Medan Pulo Brayan. *Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi dan Keuangan Syariah, 2*(2), 1–13. https://doi.org/10.59059/jupiekes.v2i2.1127

Prabowo, A., Rizki, S., Parhusip, A. A., Tanjung, Y., Ekonomi, F., & Bisnis, D. (2023). Determinan peningkatan kepuasan pelanggan pada PT Mondelez Internasional Medan. https://doi.org/10.34012/jebim.v4i2.3368

Prahastyorini, W. G., & Aryati, A. S. (2024). Pengaruh motivasi kerja, reward, dan punishment terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi, 3*(1), 278–291. https://doi.org/10.21776/jki.2024.03.1.22

Putri Indriani, A. H. P. D., Yahya, I. S., Nurmansyah, M. R., & Anwar, M. K. (2025). Efektivitas program reward dalam meningkatkan loyalitas dan disiplin kerja karyawan di Bank Mandiri. *WISSEN: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora, 3*(4), 215–230. https://doi.org/10.62383/wissen.v3i4.1326

Radiva Dianda Zahra Putri, S. Y., & Anshori, M. I. (2024). Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan: Literature review. *Jurnal Ilmiah dan Karya Mahasiswa, 2*(2), 298–310. https://doi.org/10.54066/jikma.v2i2.1761

Rahmah, & Avriyanti, S. (2024). Pengaruh reward terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Tanjung Kabupaten Tabalong. *7*. https://www.jurnal.stiatabalong.ac.id/index.php/JAPB/article/view/989/781

Ramadanita, D. N., Nugroho, E. S., & Suyaman, D. J. (2021). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan PT Glenmore Agung Nusantara. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia, 6*(1), 173. https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i1.2269

Rudini, A., & Azmi, R. (2023). *Metodologi penelitian bisnis dan manajemen pendekatan kuantitatif*. https://www.google.co.id/books/edition/Metodologi_penelitian_bisnis_dan_manajem/jycDEQAAQBAJ

Saadi, A. (2025). Pengumpulan data yang efisien pada penelitian tindakan kelas: Teknik, alat, dan tantangan. *2*, 90–108. https://doi.org/10.53398/alamin.v2i2.377

Sannuba Sabrina, I., Fauzi, I., Amalia, K., Nurfarahin Afifah, I., & Risqia Azizah, M. (2026). Analisis teknik pengumpulan data dan analisis data dalam metodologi penelitian tindakan kelas: Tinjauan literatur sistematis. *JPK: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, 3*(2), 3. https://doi.org/10.56842/jpk.v3i2.1056

Sofiati, E. (2021). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja pegawai. *Ekono Insentif, 15*(1), 34–46. https://doi.org/10.36787/jei.v15i1.502

Sofwatillah, Jailani, M. S., & Arestya Saksitha, D. (2024). Teknik analisis data kuantitatif dan kualitatif dalam penelitian ilmiah. *15*.

Suaib, E. P., Asi, L. L., & Mendo, A. Y. (2024). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Gorontalo. *13*(2). https://doi.org/10.35906/equili.v13i2.2008

Subhaktiyasa, P. G. (2024). Menentukan populasi dan sampel: Pendekatan metodologi penelitian kuantitatif dan kualitatif. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan, 9*(4), 2721–2731. https://doi.org/10.29303/jipp.v9i4.2657

Sumiati, A., & Septian, T. (2022). Analysis of reward and punishment at Bank BTPN KCP Sumedang (Number 0261). https://ejournal.unsap.ac.id/index.php/sintesa/article/view/1374

Susanti, N. (2022). Peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui motivasi, disiplin, lingkungan kerja, dan komitmen. *5*.

Syaipudin, L., & Awwalin, I. N. (2023). Pengaruh pengetahuan, budaya dan kelompok acuan terhadap referensi menabung mahasiswa di Bank Syariah. *ORGANIZE: Journal of Economics, Management and Finance, 2*(1), 28–39. https://doi.org/10.58355/organize.v2i1.13

Wahyuddin, A., & Zaki, H. (2023). Pengaruh pelatihan, reward dan punishment terhadap kinerja karyawan Toko Global Bangunan Cab. Nangka Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA, 2*(1).

Yasin, M., Garancang, S., & Abdul Hamzah, A. (2024). Metode dan instrumen pengumpulan data (kualitatif dan kuantitatif). *Journal of International Multidisciplinary Research*. https://journal.banjaresepacific.com/index.php/jimr

Yehezkiel Simamora, R., Kurniawan, D., & Juari Setiawan, W. (2026). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi di BRI Cabang Kota Jambi. *4*(1). https://jurnal.kolibi.id/index.php/neraca/article/view/283

Zulkifli, I., & Rosalinda. (2023). Pengaruh pemberian reward, punishment dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *2*(2). https://doi.org/10.70704/jpjmb.v3i2.262