



## **Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai di Balai Pelestarian Kebudayaan Wilayah XX Maluku**

**Joselina Tupan<sup>1\*</sup>, Samson Laurens<sup>1</sup>, Hendry Selanno<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Magister Administrasi Publik, Universitas Pattimura, Ambon, Indonesia

\*Corresponding author email: [joselinatupan@gmail.com](mailto:joselinatupan@gmail.com)

---

### **Article Info**

---

#### **Article history:**

Received July 12, 2025  
Approved August 08, 2025

#### **Keywords:**

*Reward, Punishment, Employee Performance*

#### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of reward and punishment on employee performance at the Cultural Heritage Preservation Office, Region XX Maluku. A quantitative approach was used through a survey method involving 93 respondents. Data were analyzed using multiple linear regression to test three main hypotheses: the partial effect of reward on performance, the partial effect of punishment on performance, and the simultaneous effect of both variables on employee performance. The t-test results indicate that both reward and punishment have a significant partial effect on performance, with significance values of < 0.001. Reward contributed 34.6%, while punishment contributed a higher percentage of 60.2%. The F-test results show that reward and punishment simultaneously have a significant impact on employee performance, with an R Square value of 0.838, meaning 83.8% of the performance variance can be explained by these two variables. These findings highlight the importance of implementing appropriate human resource management strategies based on rewards and sanctions to improve employee motivation and productivity. The study recommends enhancing the reward system with more variations and applying fair and consistent punishment as part of performance management policies.*

#### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh reward dan punishment terhadap peningkatan kinerja pegawai di Balai Pelestarian Kebudayaan Wilayah XX Maluku. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada 93 responden. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear berganda untuk menguji tiga hipotesis utama, yaitu pengaruh parsial reward terhadap kinerja, pengaruh parsial punishment terhadap kinerja, serta pengaruh simultan reward dan punishment terhadap kinerja pegawai. Hasil uji t menunjukkan bahwa reward dan punishment secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan nilai signifikansi < 0.001. Reward memberikan kontribusi sebesar 34,6%, sedangkan punishment memberikan kontribusi lebih besar, yaitu 60,2%. Hasil uji F menunjukkan bahwa reward dan punishment secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai R Square sebesar 0.838, yang berarti 83,8% variasi kinerja dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut. Temuan ini menunjukkan pentingnya penerapan strategi manajemen sumber daya manusia berbasis penghargaan dan sanksi yang tepat guna meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja pegawai. Penelitian ini juga merekomendasikan perlunya penguatan sistem reward yang variatif serta penerapan punishment yang adil dan konsisten sebagai bagian dari kebijakan pengelolaan kinerja.



**How to cite:** Tupan, J., Laurens, S., & Selanno, H. (2025). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai di Balai Pelestarian Kebudayaan Wilayah XX Maluku. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 6(3), 1506–1515. <https://doi.org/10.55681/jige.v6i3.4073>

## PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk memperoleh, mengembangkan, memelihara, serta memberdayakan tenaga kerja. Tujuan utamanya adalah mendukung pencapaian visi dan misi organisasi (Sakir, 2024). Dalam menjalankan peran tersebut, dibutuhkan SDM yang berkualitas dan produktif. Kualitas ini dapat dijaga dan ditingkatkan melalui berbagai metode, termasuk penerapan sistem reward dan punishment. Sistem ini merupakan pendekatan yang dinilai efektif untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai. Penerapannya harus disesuaikan dengan kondisi organisasi masing-masing (Samijatun & Siswani, 2021).

Dalam meningkatkan efektivitas kinerja, organisasi perlu memperhatikan pemenuhan kebutuhan pegawai. Salah satu kebutuhan utama adalah imbalan atau kompensasi yang memadai. Pemberian kompensasi berfungsi sebagai alat motivasi untuk meningkatkan semangat dan produktivitas kerja (Mentang, 2021). Oleh karena itu, manajemen kompensasi menjadi aspek penting dalam sistem SDM. Prinsip dasarnya adalah memberikan penghargaan atas pencapaian dan memberikan sanksi atas pelanggaran. Hal ini menciptakan keseimbangan dalam pengelolaan kinerja pegawai (Ponto et al., 2024).

Kesalahan dalam sistem kompensasi dapat menyebabkan penurunan motivasi kerja. Ketika reward tidak diberikan secara adil atau punishment diterapkan secara tidak konsisten, pegawai akan merasa tidak dihargai. Ketidakpuasan ini bisa berdampak buruk pada produktivitas dan komitmen kerja. Untuk itu, setiap organisasi perlu menyesuaikan sistem kompensasi dengan konteks dan kebutuhannya. Hal ini akan memastikan bahwa sistem yang diterapkan benar-benar mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai. Tujuannya adalah menciptakan iklim kerja yang sehat dan profesional (Syafiq, 2021).

Salah satu tantangan dalam manajemen SDM adalah ketidaksesuaian antara posisi kerja dan kompetensi pegawai. Ketidaktepatan ini akan berimbas pada rendahnya kinerja dan produktivitas (Ikhsan et al., 2022). Untuk mengatasi hal ini, sistem reward dan punishment dapat dijadikan sebagai alat penggerak kinerja. Menurut (Ramadanita et al., 2021), program penghargaan bertujuan untuk menarik tenaga kerja kompeten, mempertahankan mereka, serta memotivasi agar berkinerja optimal. Ini membuktikan bahwa penghargaan memiliki fungsi strategis dalam pengelolaan SDM (Ismah et al., 2023).

Reward merupakan bentuk apresiasi terhadap pegawai yang menunjukkan kinerja baik. Sebaliknya, punishment diberikan kepada mereka yang melanggar aturan organisasi. (Syafiq, 2021) menyatakan bahwa reward dan punishment merupakan dua sisi dari sistem pengendalian perilaku. Penerapannya harus dilakukan secara adil dan proporsional agar efektif. Ketika sistem ini berjalan dengan baik, kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan. Dengan demikian, organisasi dapat mencapai tujuannya secara keseluruhan (Bandiyono et al., 2021).

Reward yang diberikan secara adil mampu meningkatkan semangat dan loyalitas kerja. Ini menciptakan budaya kerja yang kompetitif dan produktif di lingkungan organisasi (Olivia & Lestariningsih, 2022). Sementara itu, punishment yang proporsional berfungsi untuk menekan perilaku negatif. Sistem ini juga menjaga kedisiplinan dan meningkatkan profesionalisme kerja. Keseimbangan

antara reward dan punishment menjadi kunci pengelolaan SDM yang sukses. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa sistem ini diterapkan secara konsisten (Purnomo, 2021).

Sistem reward dan punishment yang efektif terbukti mampu meningkatkan kinerja pegawai. (Jeffry & Agustina, 2022) menegaskan bahwa penghargaan yang seimbang meningkatkan motivasi intrinsik pegawai. Sementara itu, sanksi yang adil menjaga disiplin dan kepatuhan terhadap aturan. (Desiyani et al., 2023) juga menyatakan bahwa insentif eksternal dan motivasi internal sama-sama penting. Jika dikombinasikan secara tepat, kedua faktor ini akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Hal ini sangat relevan dalam konteks peningkatan kinerja organisasi (Wahyuddin & Zaki, 2023).

Salah satu organisasi pemerintah yang berkepentingan terhadap peningkatan kinerja adalah Balai Pelestarian Kebudayaan (BPK) Wilayah XX. BPK Wilayah XX berada di bawah Direktorat Jenderal Kebudayaan, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Unit ini bertugas melestarikan cagar budaya dan objek pemajuan kebudayaan di Provinsi Maluku. Berdasarkan dokumen Rencana Strategis (Renstra) 2020-2024, BPK memiliki target peningkatan berbagai aspek pelestarian budaya. Hal ini menuntut dukungan dari kinerja pegawai yang optimal.

Salah satu target BPK Wilayah XX adalah peningkatan jumlah cagar budaya yang dilindungi. Target ini meningkat dari 22 unit pada 2023 menjadi 26 unit pada 2024. Selain itu, BPK juga ingin meningkatkan jumlah event kebudayaan, seperti festival dan bioskop keliling. Targetnya adalah naik dari 3 event di 2023 menjadi 16 event di 2024. Kemudian, fasilitasi kepada komunitas budaya juga ditingkatkan. Target penerima bantuan meningkat dari 15 kelompok pada 2023 menjadi 23 kelompok di 2024. Semua target ini memerlukan kontribusi pegawai yang maksimal.

Dalam aspek kelembagaan, BPK menetapkan target peningkatan nilai kinerja anggaran dari 91 ke 93,5. Selain itu, BPK juga menargetkan pencapaian predikat SAKIP minimal BB. Untuk mencapai itu semua, diperlukan sistem SDM yang mampu mendorong kinerja. Reward menjadi instrumen penting untuk mendorong prestasi, sedangkan punishment menjaga ketertiban kerja. Namun dalam praktiknya, implementasi reward dan punishment di BPK masih menghadapi sejumlah kendala. Ini menjadi isu penting yang perlu dikaji lebih lanjut.

Salah satu tantangan utama di BPK adalah belum adanya sistem evaluasi kinerja yang objektif. Evaluasi selama ini belum berbasis indikator kuantitatif yang terukur. Akibatnya, penghargaan kepada pegawai sering kali tidak merata. Hal ini menimbulkan rasa ketidakadilan dan menurunkan motivasi kerja. Evaluasi yang subjektif juga menyulitkan dalam menetapkan sanksi atau hukuman. Oleh karena itu, sistem penilaian yang adil dan terstandar sangat dibutuhkan.

Tantangan lain yang muncul adalah minimnya insentif bagi pegawai yang berkinerja tinggi. Pegawai yang berhasil dalam tugas pelestarian budaya sering tidak mendapat penghargaan layak. Tidak adanya bonus, pengakuan, atau promosi berdampak pada menurunnya semangat kerja. Kondisi ini juga menghambat pembentukan loyalitas terhadap institusi. Tanpa insentif yang memadai, pegawai tidak akan merasa dihargai atas kontribusinya. Maka, organisasi perlu mempertimbangkan pemberian reward secara tepat sasaran.

Selain itu, sistem punishment yang diterapkan di BPK belum berjalan optimal. Beberapa pegawai yang berkinerja rendah tidak mendapatkan tindakan korektif yang sesuai. Ketidaktegasan ini menurunkan kedisiplinan kerja dan memunculkan rasa ketidakadilan. Pegawai yang bekerja keras akan merasa dirugikan ketika pelanggaran tidak dihukum. Hal ini pada akhirnya merusak semangat kolektif dan budaya kerja. Oleh karena itu, sanksi harus diterapkan secara konsisten untuk menjaga integritas organisasi.

Sistem reward dan punishment perlu diintegrasikan dalam kebijakan pengelolaan SDM BPK. Langkah ini penting untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Jika diterapkan secara konsisten dan berbasis kinerja, sistem ini akan menciptakan budaya kerja yang sehat. Reward

mendorong produktivitas, sementara punishment menjaga disiplin dan kepatuhan. Dengan sistem yang adil dan terstruktur, pegawai akan merasa dihargai dan termotivasi. Ini akan berkontribusi langsung pada pencapaian target organisasi.

Penerapan sistem reward dan punishment yang tepat akan membantu BPK mencapai indikator kinerja. Dengan sistem evaluasi kinerja yang objektif dan terukur, penghargaan akan tepat sasaran. Hal ini akan mendorong munculnya pegawai berprestasi yang berkomitmen tinggi. Di sisi lain, sanksi yang tegas akan menjaga kualitas dan kedisiplinan kerja. Keseluruhan sistem ini akan memperkuat kapabilitas kelembagaan BPK. Maka, reformasi kebijakan SDM menjadi langkah strategis yang harus diambil.

Berdasarkan fenomena tersebut, penting dilakukan kajian lebih lanjut mengenai hubungan reward dan punishment dengan kinerja pegawai. Penelitian ini akan berjudul "Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai di Balai Pelestarian Kebudayaan Wilayah XX Maluku". Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas sistem penghargaan dan sanksi di BPK. Hasil dari studi ini diharapkan menjadi dasar rekomendasi kebijakan SDM yang lebih baik. Sehingga BPK dapat mencapai target strategis secara optimal melalui peningkatan kualitas kinerja pegawainya.

## **METODE**

Jenis penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah pendekatan kuantitatif, yang bertujuan untuk menguji teori secara objektif dengan menganalisis hubungan antar variabel melalui data numerik. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengukur pengaruh antara variabel reward dan punishment terhadap peningkatan kinerja pegawai di Balai Pelestarian Kebudayaan Wilayah XX Maluku. Sesuai dengan pendapat (Darmawan et al., 2024), penelitian kuantitatif menekankan pada pengukuran objektif dan analisis statistik. Lokasi penelitian dilakukan di BPK Wilayah XX Maluku karena relevansi tugas lembaga tersebut dalam pelestarian budaya dan keberagaman karakteristik pegawainya. Penelitian ini dilaksanakan selama dua bulan setelah seminar proposal, meliputi tahap perencanaan, pengumpulan data, hingga analisis dan pelaporan.

Instrumen yang digunakan adalah kuesioner tertutup, yang terdiri dari pernyataan positif berdasarkan indikator masing-masing variabel. Responden memilih jawaban berdasarkan skala Likert, yakni: Sangat Setuju (5), Setuju (4), Netral (3), Tidak Setuju (2), dan Sangat Tidak Setuju (1). Instrumen ini dikembangkan untuk memperoleh data yang valid sesuai persepsi responden terhadap reward, punishment, dan kinerja. Teknik pengumpulan data dilakukan dalam tiga tahap yaitu: penyebaran kuesioner baik secara langsung maupun digital, pengumpulan kembali kuesioner yang telah diisi, serta tabulasi data untuk mengelompokkan dan menghitung frekuensi respon. Menurut (Agustianti et al., 2022), prosedur ini penting untuk menjamin validitas dan reliabilitas data.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Balai Pelestarian Kebudayaan Wilayah XX Maluku yang berjumlah 93 orang. Populasi ini terdiri dari 14 orang pegawai struktural, 12 orang pegawai fungsional, dan 67 pegawai dari kelompok jabatan lainnya. Menurut (Agustianti et al., 2022), populasi adalah keseluruhan elemen yang memiliki karakteristik tertentu dan relevan dengan penelitian. Seluruh populasi dijadikan sampel menggunakan teknik sampling jenuh, karena jumlahnya masih memungkinkan untuk diteliti secara menyeluruh. Oleh karena itu, seluruh pegawai akan menjadi responden dalam penelitian ini agar hasilnya representatif dan dapat digeneralisasikan.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui kuesioner, wawancara, dan observasi lapangan yang disesuaikan dengan tujuan penelitian. Sementara itu, data sekunder berasal dari dokumen organisasi seperti arsip internal, studi pustaka, jurnal ilmiah, serta hasil penelitian terdahulu yang mendukung pembahasan teori dan

analisis. Kedua jenis data ini saling melengkapi agar penelitian lebih komprehensif. Sumber data yang akurat dan relevan sangat penting dalam menjamin integritas temuan penelitian.

Instrumen diuji melalui uji validitas dan reliabilitas sebelum digunakan. Uji validitas dilakukan dengan korelasi Pearson Product Moment. Suatu item dikatakan valid jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel pada signifikansi 0,05. Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha, dan dinyatakan reliabel bila nilai alpha  $>$  0,6. Pengujian ini bertujuan memastikan bahwa setiap item dalam kuesioner benar-benar mengukur variabel yang dimaksud dan konsisten antar responden. Dengan demikian, hasil analisis dapat dipercaya dan digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Validitas dan reliabilitas merupakan syarat penting dalam penelitian kuantitatif.

Analisis data dilakukan menggunakan teknik regresi linear berganda. Sebelum itu, dilakukan uji asumsi klasik untuk memastikan model regresi memenuhi syarat BLUE (Best Linear Unbiased Estimator). Pengujian mencakup uji normalitas, heteroskedastisitas, multikolinearitas, dan autokorelasi. Selanjutnya, dilakukan uji t untuk menguji pengaruh parsial, uji F untuk pengaruh simultan, serta koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk mengetahui seberapa besar variabel reward dan punishment menjelaskan variabel kinerja. Dengan pendekatan ini, diharapkan hasil penelitian mampu menjawab rumusan masalah secara ilmiah dan empiris serta memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan kebijakan sumber daya manusia di BPK Wilayah XX Maluku.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Uji Asumsi Klasik*

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi syarat BLUE (Best Linear Unbiased Estimator). Salah satu uji yang digunakan adalah uji normalitas dengan metode Kolmogorov-Smirnov. Berdasarkan hasil One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test terhadap 93 responden, diketahui bahwa nilai mean residual adalah 0.000000 dan standar deviasi sebesar 1.43096065. Nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed) sebesar 0.091 dan nilai Monte Carlo Sig. sebesar 0.093, keduanya lebih besar dari 0.05. Dengan demikian, residual dalam penelitian ini dianggap terdistribusi normal, yang berarti model regresi dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Hasil uji normalitas ini diperkuat oleh nilai test statistic sebesar 0.085, dengan rentang interval kepercayaan Monte Carlo 99% berada antara 0.086 hingga 0.101. Ini menunjukkan bahwa sebaran residual cukup dekat dengan distribusi normal. Dalam konteks ini, terpenuhinya asumsi normalitas menjadi indikator awal bahwa model regresi layak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis. Sebaran residual yang tidak menyimpang secara signifikan dari distribusi normal memberikan jaminan bahwa hasil analisis regresi tidak bias dan dapat diandalkan dalam menjelaskan hubungan antar variabel.

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui adanya ketidaksamaan varians residual. Hasil scatterplot menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak di sekitar garis nol tanpa membentuk pola tertentu. Penyebaran acak ini mengindikasikan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Dengan demikian, model regresi memenuhi asumsi homoskedastisitas, yang berarti varians residual bersifat konstan dan hasil regresi dapat dipercaya. Tidak adanya pola tertentu memastikan bahwa prediksi model tidak dipengaruhi oleh kesalahan yang sistematis.

Selanjutnya, dilakukan uji multikolinearitas untuk mengetahui apakah terdapat hubungan linear yang kuat antar variabel independen. Berdasarkan hasil analisis, nilai Variance Inflation Factor (VIF) untuk variabel Reward dan Punishment masing-masing adalah 3.645, yang masih jauh di bawah ambang batas 10. Nilai toleransi sebesar 0.274 juga menunjukkan bahwa multikolinearitas tidak terjadi dalam model. Dengan demikian, masing-masing variabel bebas memiliki kontribusi yang unik dalam mempengaruhi variabel dependen tanpa saling mempengaruhi secara berlebihan.

Jika nilai VIF melebihi 10, maka diperlukan tindakan korektif karena adanya korelasi tinggi antar variabel independen. Namun, dalam penelitian ini, hasil menunjukkan bahwa hubungan antar variabel bebas masih dalam batas wajar, sehingga model regresi yang digunakan tidak memerlukan modifikasi lanjutan. Stabilitas model tetap terjaga dan interpretasi hasil tetap dapat dilakukan secara valid. Multikolinearitas yang rendah juga mendukung akurasi dalam mengestimasi pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja pegawai.

Uji autokorelasi dilakukan dengan menggunakan nilai Durbin-Watson (DW), yang dalam hasil penelitian ini sebesar 2.234. Nilai ini berada dalam kisaran -2 hingga +2.5, yang menandakan bahwa tidak terjadi autokorelasi dalam residual model regresi. Dengan terpenuhinya asumsi ini, dapat disimpulkan bahwa prediksi model regresi tidak dipengaruhi oleh hubungan residual satu dengan lainnya. Tidak adanya autokorelasi memperkuat validitas model regresi yang digunakan dan memungkinkan analisis lanjutan seperti uji t, uji F, serta penghitungan koefisien determinasi dilakukan tanpa bias.

**Uji Regresi Linear Berganda**

Regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh dua variabel independen, yaitu reward (X<sub>1</sub>) dan punishment (X<sub>2</sub>), terhadap satu variabel dependen yaitu kinerja pegawai (Y). Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengetahui seberapa besar kontribusi masing-masing variabel terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Balai Pelestarian Kebudayaan Wilayah XX Maluku. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat memahami hubungan antarvariabel serta memprediksi perubahan kinerja pegawai berdasarkan nilai reward dan punishment yang diterima.

Model regresi linear berganda dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e,$$

dengan penjelasan:

- Y = Kinerja pegawai,
- a = Konstanta,
- b<sub>1</sub> = Koefisien regresi reward,
- b<sub>2</sub> = Koefisien regresi punishment,
- X<sub>1</sub> = Reward,
- X<sub>2</sub> = Punishment,
- e = Error atau gangguan residual.

**Tabel 1. Hasil Regresi Linear Berganda**

Variabel	B (Koefisien)	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Konstanta)	1.434	0.851	–	1.686	0.095
Reward (X <sub>1</sub> )	0.441	0.103	0.346	4.272	<0.001
Punishment (X <sub>2</sub> )	0.705	0.095	0.602	7.434	<0.001

**Sumber: Data Olahan SPSS**

Berdasarkan tabel di atas, model regresi dapat dituliskan sebagai:

$$Y = 1.434 + 0.441X_1 + 0.705X_2 + e$$

Artinya, jika reward dan punishment bernilai nol, maka kinerja pegawai tetap berada pada nilai 1.434. Koefisien reward sebesar 0.441 menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu unit reward akan meningkatkan kinerja sebesar 0.441 poin, dengan asumsi punishment tetap. Sementara itu, koefisien punishment sebesar 0.705 menunjukkan bahwa kenaikan satu unit punishment akan meningkatkan kinerja sebesar 0.705 poin, jika reward tetap.

Dari hasil uji signifikansi, baik reward maupun punishment memiliki nilai Sig. < 0.001, yang berarti keduanya berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, karena nilai koefisien punishment lebih besar dibandingkan reward, maka dapat disimpulkan bahwa punishment memiliki

pengaruh yang lebih kuat terhadap peningkatan kinerja pegawai di Balai Pelestarian Kebudayaan Wilayah XX Maluku. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks lembaga ini, pemberian sanksi yang tegas lebih efektif dibandingkan penghargaan dalam mendorong kinerja pegawai.

**Pengujian Hipotesis**

Sebelum menguji hipotesis, dilakukan analisis statistik untuk memastikan apakah variabel independen, yaitu reward dan punishment, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen, yaitu peningkatan kinerja pegawai. Uji hipotesis bertujuan untuk menguji dugaan awal dengan menggunakan uji t (parsial) dan uji F (simultan). Uji t mengukur pengaruh masing-masing variabel secara individu, sedangkan uji F mengukur pengaruh kedua variabel secara simultan. Dalam penelitian ini terdapat tiga hipotesis utama: H1 (pengaruh reward terhadap kinerja), H2 (pengaruh punishment terhadap kinerja), dan H3 (pengaruh reward dan punishment secara bersama-sama terhadap kinerja).

**Tabel 2. Hasil Uji t (Parsial)**

Variabel	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Konstanta)	1.434	0.851	–	1.686	0.095
Reward	0.441	0.103	0.346	4.272	<0.001
Punishment	0.705	0.095	0.602	7.434	<0.001

**Sumber: Olahan Data SPSS**

Berdasarkan hasil uji t, variabel reward memiliki nilai t sebesar 4.272 dengan nilai signifikansi < 0.001. Karena p-value lebih kecil dari 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa reward berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa penghargaan yang diberikan dengan tepat dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. Pegawai yang merasa dihargai cenderung menunjukkan performa yang lebih baik dalam menjalankan tugas.

Sementara itu, variabel punishment juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t sebesar 7.434 dan nilai p < 0.001. Hasil ini mengindikasikan bahwa penerapan hukuman atau sanksi yang tegas dan adil juga mampu meningkatkan kedisiplinan serta mencegah perilaku tidak produktif. Oleh karena itu, baik reward maupun punishment memiliki pengaruh signifikan secara individual terhadap peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Balai Pelestarian Kebudayaan Wilayah XX Maluku.

**Tabel 3. Hasil Uji F (Simultan)**

Sumber	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	973.573	2	486.787	232.562	<0.001
Residual	188.384	90	2.093		
Total	1161.957	92			

**Sumber: Olahan Data SPSS**

Uji F menunjukkan nilai F hitung sebesar 232.562 dengan nilai signifikansi < 0.001. Karena p-value lebih kecil dari 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa reward dan punishment secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini berarti bahwa keduanya secara bersama-sama mampu menjelaskan perubahan dalam kinerja pegawai. Oleh karena itu, penerapan strategi yang melibatkan kedua aspek ini sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia di instansi tersebut.

Dari nilai Sum of Squares Regression sebesar 973.573, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar variasi dalam kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel reward dan punishment. Sisanya dijelaskan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model. Hal ini mengindikasikan bahwa model

regresi yang digunakan memiliki kemampuan penjelasan yang tinggi dan cukup layak untuk dijadikan acuan dalam pengambilan keputusan manajerial.

**Tabel 4. Hasil Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error
1	0.915	0.838	0.834	1.447

**Sumber: Olahan Data SPSS**

Hasil pengujian koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai R Square sebesar 0.838 berarti bahwa 83,8% perubahan kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh reward dan punishment. Nilai adjusted R Square sebesar 0.834 juga menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel dalam model, nilai penjelasan model tetap tinggi. Ini memperkuat validitas model regresi yang digunakan dalam penelitian.

Nilai korelasi R sebesar 0.915 menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara variabel independen dan dependen. Sementara nilai Standard Error of the Estimate sebesar 1.447 menunjukkan bahwa tingkat kesalahan dalam prediksi model masih dalam batas wajar. Dengan demikian, model regresi ini tidak hanya signifikan secara statistik, tetapi juga akurat dalam memprediksi kinerja pegawai berdasarkan kebijakan reward dan punishment yang diterapkan.

### **Pembahasan**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel *reward* dan *punishment* terhadap peningkatan kinerja pegawai di Balai Pelestarian Kebudayaan Wilayah XX Maluku. Tiga hipotesis utama diuji: pengaruh signifikan *reward* terhadap kinerja, pengaruh signifikan *punishment* terhadap kinerja, serta pengaruh simultan keduanya terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji t, *reward* memiliki nilai t sebesar 4.272 dan nilai signifikansi  $< 0.001$ , menunjukkan bahwa variabel ini berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja. Hal ini diperkuat oleh hasil uji F, dengan nilai F sebesar 232.562 dan signifikansi  $< 0.001$ , yang menyatakan bahwa reward dan punishment secara bersama-sama memengaruhi kinerja secara signifikan. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.838 menunjukkan bahwa 83,8% variasi kinerja dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut. Kontribusi parsial *reward* berdasarkan nilai Beta sebesar 0.346 atau sekitar 34,6%.

Temuan ini sesuai dengan teori reward dari Siagian yang dikutip oleh (Wally et al., 2025), yang menekankan bahwa penghargaan adalah alat motivasi yang efektif. Pemberian reward yang sesuai, seperti insentif, pengakuan prestasi, dan peluang promosi, dapat menciptakan motivasi intrinsik dalam diri pegawai untuk bekerja lebih maksimal. Kelebihan penelitian ini terletak pada pendekatan kuantitatif berlapis melalui uji t, uji F, dan koefisien determinasi yang menghasilkan data saling mendukung dan valid. Namun demikian, kelemahannya terletak pada absennya pendekatan kualitatif, yang dapat memperkaya pemahaman terkait bentuk reward yang paling memotivasi pegawai. Wawancara mendalam atau observasi langsung bisa menjadi metode lanjutan yang berguna.

Sementara itu, hasil uji t untuk variabel *punishment* menunjukkan nilai t sebesar 7.434 dan signifikansi  $< 0.001$ , yang juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Kontribusi parsial punishment berdasarkan nilai Beta sebesar 0.602, menjadikannya variabel yang paling dominan. Ini mengindikasikan bahwa penerapan sanksi yang tepat, konsisten, dan adil sangat efektif dalam menegakkan kedisiplinan kerja dan tanggung jawab individu. Sejalan dengan teori Siagian (2002), punishment bukan hanya alat penegakan disiplin, tetapi juga instrumen pendidikan perilaku organisasi. Kelebihan lain dari penelitian ini adalah kemampuannya mengungkap fungsi ganda punishment, namun masih terdapat kekurangan dalam mengidentifikasi jenis punishment paling efektif. Oleh karena itu, pendekatan *mixed method* di masa depan dapat mengeksplorasi jenis sanksi yang konstruktif namun tidak menimbulkan resistensi.

Hasil uji F membuktikan bahwa reward dan punishment secara simultan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja, dengan kontribusi sebesar 83,8% dari total variasi yang dijelaskan. Hal ini mendukung hipotesis ketiga bahwa keduanya berperan penting secara kolektif dalam memengaruhi performa kerja pegawai. Temuan ini relevan dengan teori Robbins yang dikutip oleh (Gunawan et al., 2023) yang menyebutkan bahwa kinerja merupakan hasil dari interaksi antara motivasi, kemampuan, dan persepsi peran dalam organisasi. Reward memperkuat perilaku positif, sedangkan punishment mengurangi perilaku negatif. Kombinasi keduanya menciptakan sistem penguatan yang efektif. Penelitian ini memberikan landasan kuat bagi manajemen dalam menyusun strategi peningkatan kinerja, meskipun penguatan melalui pendekatan kualitatif tetap diperlukan untuk mengungkap aspek-aspek psikologis yang tidak tercakup dalam metode kuantitatif.

## KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai di Balai Pelestarian Kebudayaan Wilayah XX Maluku dengan pendekatan kuantitatif. Hasil uji t menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan nilai signifikansi  $< 0.001$  dan kontribusi sebesar 34,6%. Hal ini menunjukkan bahwa penghargaan yang sesuai mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas pegawai. Sementara itu, *punishment* juga terbukti signifikan dengan kontribusi lebih dominan sebesar 60,2%, menunjukkan bahwa penerapan sanksi yang tegas dan adil efektif dalam menumbuhkan kedisiplinan. Secara simultan, kedua variabel ini memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai dengan nilai R Square sebesar 0.838, yang berarti 83,8% variasi kinerja dapat dijelaskan oleh reward dan punishment. Temuan ini memperkuat pentingnya kombinasi strategi penghargaan dan sanksi yang seimbang untuk mendorong kinerja optimal pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, beberapa saran diajukan untuk peningkatan manajemen kinerja. Pertama, sistem reward perlu ditingkatkan melalui insentif berbasis kinerja, promosi, maupun bentuk penghargaan non-material agar motivasi pegawai tetap terjaga. Kedua, *punishment* harus diterapkan secara konsisten dan adil untuk menciptakan rasa keadilan dan meningkatkan disiplin kerja tanpa menimbulkan resistensi. Ketiga, penguatan komunikasi internal penting agar kebijakan reward dan punishment dapat dipahami secara menyeluruh oleh pegawai. Keempat, pelatihan dan pengembangan pegawai perlu dilakukan secara rutin untuk meningkatkan etika dan produktivitas kerja. Terakhir, evaluasi berkala terhadap sistem reward dan punishment perlu dilakukan guna menyesuaikan kebijakan dengan dinamika organisasi serta memastikan efektivitasnya dalam meningkatkan kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustianti, R., Nussifera, L., Angelianawati, L., Meliana, I., Sidik, E. A., Nurlaila, Q., Simarmata, N., Himawan, I. S., Pawan, E., & Ikhrum, F. (2022). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif*. Tohar Media.
- Bandiyono, A., Hamzah, K. F., & Hidayat, N. A. (2021). Pengaruh reward dan punishment terhadap kedisiplinan pegawai. *Jurnal Ekonomi*, 26(1), 50–65.
- Darmawan, D., Ramadhani, Y. R., Harto, P., Gumilar, E. B., Lusiani, L., Pramayanti, D. I., Arsawan, I. W. E., Wicaksono, G., Nisa, T. F., & Tanwir, T. (2024). *Metode penelitian kuantitatif*.
- Desiyani, R. E., Agustiansyah, L. D., & Febriani, P. (2023). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT Indomarco Prismatama Area Kabupaten Serang. *Bussman Journal: Indonesian Journal of Business and Management*, 3(2), 848–857.

- Gunawan, A., Sopandi, E., Salsabila, M., Pangestu, M. I., Assifah, R., Manajemen, J., Ekonomi, F., & Pelita Bangsa, U. (2023). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bintang Toedjoe Cikarang. *J. Manaj*, 11(1), 1–9.
- Ikhsan, M. F., Farmia, A., & Munambar, S. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT X. *Jurnal Agristan*, 4(2), 104–113.
- Ismah, L., Hadi, S. P., & Dewi, R. S. (2023). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan Pt Sampurna Kuningan Juwana). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 12(1), 303–311.
- Jeffry, I. K. A., & Agustina, M. D. P. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Disiplin Kerja Pada Lembaga Pekreditan Desa. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 2(3), 669–677.
- Mentang, S. X. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Karyawan Serta Implikasinya Terhadap Kinerja. *Juima: Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(1).
- 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 (JIRM)*, 11(5).
- Ponto, I. S., Patty, J. T., & Sakir, A. R. (2024). Upaya Pencegahan Patologi Birokrasi Melalui Penerapan Good Government untuk Menciptakan Birokrasi yang Efisien. *JURNAL ILMIAH ILMU ADMINISTRASI*, 14(2), 112–124.
- Purnomo, S. (2021). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) Bogor. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 4(4), 711–720.
- 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), 173–183.
- Sakir, A. R. (2024). Analisis Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kecamatan Nusaniwe Kota Ambon. *Jurnal Administrasi Publik Dan Bisnis*, 6(1), 116–124.
- Samijatun, 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.
- Syafiq, S. S. (2021). Pengaruh Motivasi, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus Klinik Kecantikan Puspita Bandar Lampung). *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*, 7(1), 57–66.
- 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), 20–32.
- Wally, M. H., Rahawarin, M. A., & sammy Soselisa, P. (2025). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Masyarakat Di Kantor Kecamatan Salahutu Kabupaten Maluku Tengah. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 5(3), 5766–5776.