

## Pengaruh Lingkungan Kerja *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Bank Permata Cabang Astana Anyar Kota Bandung

Jajang Jamiat, Dedi Supiyadi

Program Studi Manajemen, Fakultas Manajemen Dan Bisnis, Universitas Indonesia Membangun, Jalan Soekarno Hatta No 448 Bandung

<sup>1</sup>jajangjamiat@student.inaba.ac.id <sup>2</sup>dedi.supiyadi@inaba.ac.id

### Abstrak

Pada era globalisasi saat ini, perkembangan dunia bisnis terus mengalami peningkatan yang sangat pesat. kondisi ini mendorong persaingan yang semakin ketat antar perusahaan, termasuk di sektor perbankan. Salah satu perusahaan yang menghadapi kondisi tersebut adalah Bank Permata Cabang Astana Anyar, Kota Bandung. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, reward dan punishment terhadap kinerja karyawan di cabang tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan seluruh karyawan bank permata cabang astana anyar yang berjumlah 70 orang sebagai responden. Teknik analisis yang digunakan meliputi analisis regresi berganda serta uji asumsi klasik. Lingkungan kerja dari bank permata secara parsial berpengaruh positif kemudian signifikan terhadap kinerja karyawan. sebaliknya pada bagian reward dan punishment hasilnya tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun demikian, ketiga variabel lingkungan kerja, reward dan punishment secara simultan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan kontribusi sebesar 45,4%.

Kata kunci: Lingkungan Kerja, Reward, Punishment, Kinerja Karyawan

### 1. Pendahuluan

Pada masa globalisasi saat ini, Pertumbuhan bisnis perusahaan mengalami percepatan yang signifikan. Hal ini menyebabkan tingginya tingkat persaingan antar perusahaan, tidak terkecuali pada perusahaan yang bergerak di bidang perbankan. Fenomena itu menyebabkan pelayanan sumber daya manusia perlu ditingkatkan. Menurut [1] Tidak akan berlangsung secara optimal kegiatan perusahaan tanpa didukung oleh SDM yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia yang berkualitas merupakan faktor penting dalam menunjang keberhasilan perusahaan. Tidak hanya itu, kinerja karyawan juga berperan signifikan dalam menentukan pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, berbagai strategi dan pendekatan diterapkan oleh perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawannya secara optimal.

Kinerja merupakan indikator yang digunakan oleh atasan untuk menilai pegawai di tempat kerja, dimana pencapaian kinerja yang baik akan membantu pekerjaan mencapai target secara efektif. Kinerja adalah output kerja yang mencerminkan nilai suatu tugas yang diselesaikan secara tepat sesuai dengan arahan atasan [2].

Salah satu bank yang menghadapi tantangan pada era globalisasi saat ini yaitu, Bank Permata Cabang Astana Anyar Kota Bandung. Bank ini merupakan salah satu bank yang dikenal dengan layanan perbankan lengkap, baik untuk individu maupun bisnis. Bank ini beroperasi sebagai bank lokal dengan berbagai produk dan layanan perbankan, seperti tabungan, deposito, kredit, dan layanan *digital banking*. Bank Permata juga memiliki fokus yang cukup besar pada inovasi teknologi perbankan, termasuk aplikasi *mobile banking* yang memudahkan nasabah untuk bertransaksi secara *online*.

Berdasarkan hasil wawancara pada pra-survei, diperoleh informasi bahwa akhir-akhir ini Bank Permata Cabang Astana Anyar Kota Bandung menghadapi permasalahan terkait penurunan kinerja karyawan yang bisa dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Perbandingan Indikator Kinerja Karyawan Bank Permata Cabang Astana Anyar Kota Bandung

No	Indikator	Performance 2024	Performance 2025	Keterangan
1	Target Peningkatan kualitas kerja mencakup kerapuhan & ketelitian	100%	100%	Sesuai Target
2	Target Peningkatan kuantitas kerja yang mencakup kecepatan dan kemampuan	90%	85%	Kinerja menurun
3	Target Peningkatan Tanggung Jawab seperti pengambilan keputusan	100%	100%	Sesuai Target
4	Target Peningkatan Kerjasama yang mencakup jalinan kerjasama dan kekompakan	95%	80%	Kinerja menurun
5	Target Peningkatan inisiatif yang mencakup kemandirian dan bekerja tanpa pengawasan	100%	95%	Kinerja menurun

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

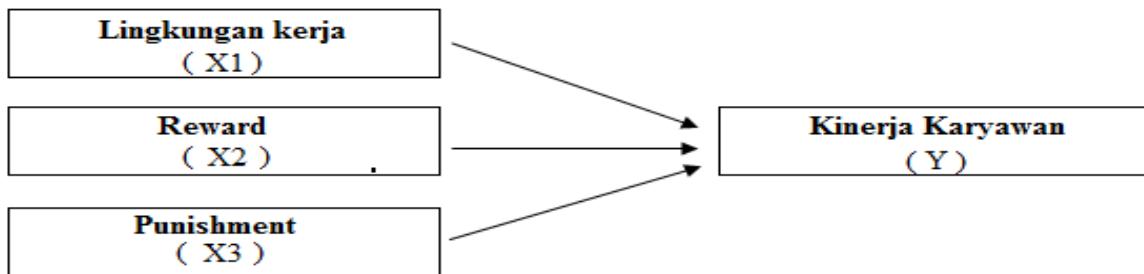
Berdasarkan data performa tahun 2024 dan 2025 pada lima indikator yang ditinjau terlihat adanya beberapa penurunan kinerja karyawan di beberapa aspek. Pertama, meskipun target peningkatan kualitas kerja dan tingkat tanggung jawab tercapai 100% di kedua tahun, kinerja secara umum dinilai menurun, kemungkinan disebabkan oleh faktor lain yang belum optimal. Kedua, pada indikator peningkatan kuantitas kerja yang mencakup kecepatan dan kemampuan, terjadi penurunan dari 90% di tahun 2024 menjadi 85% di tahun 2025. Sementara itu, target peningkatan tanggung jawab seperti pengambilan keputusan dipertahankan di angka 100% selama dua tahun berturut-turut, menunjukkan pencapaian yang konsisten dan sesuai target. Namun, pada aspek kerjasama yang mencakup jalinan kerjasama dan kekompakan, terjadi penurunan signifikan dari 95% menjadi 80%, yang mencerminkan adanya tantangan dalam kerja sama tim atau faktor internal yang perlu ditinjau lebih lanjut. Terakhir, target peningkatan inisiatif yang mencakup kemandirian dan bekerja tanpa pengawasan sedikit menurun dari 100% menjadi 95%, namun tetap dianggap berada dalam batas target yang wajar. Secara keseluruhan, meskipun ada indikator yang sesuai target, tren penurunan kinerja pada beberapa aspek menunjukkan perlunya evaluasi dan peningkatan.

Beberapa faktor yang diduga menjadi penyebab utama tidak tercapainya target dan penurunan kinerja karyawan antara lain adalah lingkungan kerja yang kurang nyaman, Sistem penghargaan atau *reward* yang tidak merata kepada karyawan dan *Punishment* yang diterima pekerja tidak adil.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh [3] menunjukan bahwa *reward*, *punishment* dan juga lingkungan kerja memiliki efek positif juga signifikan kepada kinerja karyawan, Hasil serupa juga ditemukan dalam studi [4], [5], [6], [7], [8], dan [9] menegaskan bahwa kinerja karyawan memiliki hubungan positif dengan lingkungan kerja. Lain halnya dengan temuan tersebut, bukti dari [10] menunjukan bahwa variabel *reward* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan observasi penelitian terdahulu, penulis begitu tertarik untuk melakukan studi ini dengan tujuan menganalisis pengaruh lingkungan kerja, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan Bank permata Cabang Astana Anyar, Kota Bandung. kegiatan ini diharapkan dapat membantu memberikan kontribusi positif bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

Berikut adalah Gambaran hubungan antar variabel terikat dengan variabel bebas.



Gambar 1.Model Penelitian

## 2. Metode Penelitian

Pendekatan deskriptif juga verifikatif dipakai dalam penelitian ini. Pendekatan verifikatif merupakan metode penelitian yang dilakukan terhadap suatu populasi atau sampel tertentu dengan tujuan untuk membuktikan kebenaran hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya [11]. Konteks tersebut digunakan untuk menjawab pertanyaan mengenai tujuan dari penelitian.

Tabel 2. Operasional Variabel

No	Variabel Penelitian	Konsep Variabel	Indikator	Skala
1	Kinerja Karyawan (Y)	Mangkunegara (2021)	Kualitas Kuantitas Tanggung Jawab Kerjasama Inisiatif	Likert (1-5)
2	Lingkungan Kerja (X1)	I. Fahmi (2016:64)	Hubungan Rekan Kerja Setingkat Hubungan Atasan Dengan Karyawan Bangunan Tempat Kerja Peralatan Kerja Yang Memadai Sarana Angkut Fasilitas	Likert (1-5)
3	Reward (X2)	Mangkunegara (2013:130)	Upah Penghargaan Apresiasi	Likert (1-5)
4	Punishment (X3)	Irwanto (2016)	Teguran Peringatan Sanksi	Likert (1-5)

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

Menurut [11], seluruh area generalisasi yang didalamnya terdapat objek maupun subjek dengan karakteristik juga berkualitas yang dibutuhkan untuk tujuan penelitian. Karyawan Bank Permata cabang astana Anyar kota Bandung yang berjumlah 70 orang dalam penelitian ini dijadikan populasinya.

Untuk menganalisisnya Analisis Berganda dipakai untuk penelitian, dengan rumus dituliskan dibawah ini.

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Keterangan:

$Y$	: Kinerja Karyawan
$a$	: Konstanta
$b_1, b_2, b_3$	: Koefisien Regresi
$X_1$	: Lingkungan Kerja
$X_2$	: Reward
$X_3$	: Punishment
$e$	: Error

### 3. Hasil dan Diskusi

Penelitian ini sudah melalui serangkaian uji statistik untuk memastikan kebenaran datanya sehingga persyaratan yang diperlukan untuk menguji analisis dan hipotesis terpenuhi. Pengujian tersebut antara lain Uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, analisis linear berganda dan hipotesis.

#### Uji Validitas

Tabel 3. Uji Validitas

No	Variabel	Pertanyaan	R hitung	R Tabel	Keterangan
Lingkungan Kerja (X1)					
1		Pertanyaan 1	0,813	0,235	Valid
2		Pertanyaan 2	0,752	0,235	Valid
3		Pertanyaan 3	0,832	0,235	Valid
4		Pertanyaan 4	0,753	0,235	Valid
5		Pertanyaan 5	0,819	0,235	Valid
Reward (X2)					
1		Pertanyaan 1	0,951	0,235	Valid
2		Pertanyaan 2	0,917	0,235	Valid
3		Pertanyaan 3	0,811	0,235	Valid
Punishment (X3)					
1		Pertanyaan 1	0,835	0,235	Valid
2		Pertanyaan 2	0,874	0,235	Valid
3		Pertanyaan 3	0,880	0,235	Valid
Kinerja Karyawan (Y)					
1		Pertanyaan 1	0,825	0,235	Valid
2		Pertanyaan 2	0,836	0,235	Valid
3		Pertanyaan 3	0,851	0,235	Valid
4		Pertanyaan 4	0,865	0,235	Valid
5		Pertanyaan 5	0,862	0,235	Valid

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

Untuk uji validitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana suatu kuesioner dinyatakan sah atau valid. Berdasarkan tes yang dilakukan pada validitas tersebut, nilai r hitung untuk semua variabel mempunyai nilai lebih tinggi dibandingkan r tabel yaitu 0,235 dan bisa disebut data pada tabel diatas valid. Oleh karena itu setiap pernyataan memiliki relasi yang kokoh dengan variabel yang diuji dan memenuhi syarat validitas. untuk meneliti proses berikutnya.

#### Uji Realibilitas

Tabel 4. Uji Reliabilitas

Variabel	R hitung	R kritis	Keterangan
Lingkungan Kerja (X1)	0,849	0,6	Reliabel
Reward (X2)	0,876	0,6	Reliabel
Punishment (X3)	0,823	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,902	0,6	Reliabel

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

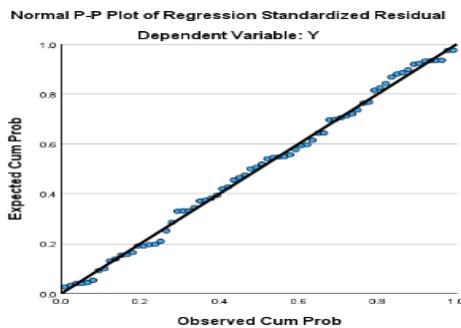
DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.1592>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur mampu menghasilkan data yang koefisien. Berdasarkan tabel 4 diatas dapat diketahui bahwa item pertanyaan setiap variabel yang digunakan dalam kuesioner itu telah reliabel, karena seluruhnya memiliki nilai  $>0,6$ .

#### Uji Normalitas

Menurut [12], Uji normalitas adalah metode yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen dan dependen memiliki distribusi data normal.



Gambar 2. Uji Normalitas P-P Plot

Dari gambar diatas diperoleh informasi bahwa terlihat Titik-titik yang distribusinya mengikuti garis diagonal, sehingga hasil uji normalitas tersebut terdistribusi normal/ bisa disebut data tersebut normal.

#### Uji Multikolinearitas

Tabel 5. Uji Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance
1 (Constant)					.590	1.694
Lingkungan Kerja					.589	1.697
Reward					.980	1.021
Punishment						

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel diatas, hasil dari pengujian pada tabel menunjukkan bahwa nilai toleransi lingkungan kerja  $0.590 > 0,1$ , sedangkan nilai VIF memiliki nilai  $1.694 < 10$ . Nilai toleransi reward  $0.589 > 0.1$  dan nilai VIF  $1.697 < 10$ . begitupun dengan nilai toleransi Punishment  $0.980 > 0.1$  juga Nilai VIF  $1.021 < 10$ . Oleh karena itu dapat disimpulkan tidak terdapat gejala multikolinearitas pada data penelitian.

#### Analisis Regresi Berganda

Tabel 6. Analisis regresi berganda & Uji Parsial (Uji-t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance
1 (Constant)	4.817	2.217		2.172	.033	
Lingkungan Kerja	.608	.127	.566	4.783	.001	.590
Reward	.154	.132	.138	1.166	.248	.589
Punishment	.089	.131	.062	.674	.503	.980

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel dapat diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$\underline{Y} = 4,817 + 0,608 + 0,154 + 0,089 + \varepsilon$$

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.1592>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Maka persamaan hasil linear berganda mengindikasikan bahwa jika semua variabel bebas dalam kondisi tetap, maka nilai dasar untuk keputusan pembelian adalah 4.817. Lingkungan kerja memiliki koefisien regresi sebesar 0.608 yang menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan pada variabel ini menyebabkan peningkatan Y sejumlah 0.608. Sementara itu, *reward* sebesar 0.154 tanpa menyebabkan pengaruh signifikan secara statistik dan *punishment* 0.089, juga tidak menyebabkan pengaruh secara signifikan di dalam statistik. Kemudian pengujian beberapa hipotesis dilakukan untuk mengetahui jawaban sementara atas tujuan penelitian yang dirumuskan berdasarkan kerangka pemikiran.

#### Uji Parsial (Uji-t)

Untuk pengujian hipotesis, peneliti melakukan uji parsial (uji t), uji simultan (uji f) dan koefisien determinasi, untuk mengetahui jawaban sementara atas tujuan penelitian yang dirumuskan berdasarkan kerangka pemikiran.

#### Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Permata Cabang Astana Anyar

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) pada tabel 6, dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yaitu lingkungan kerja (X1), memiliki nilai t sebesar 4,783, dan tingkat signifikansi 0,001. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) Bank Permata Cabang Astana Anyar Kota Bandung, maka H0 ditolak. Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh [6] menerangkan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Sedangkan hasil penelitian [7] menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja adalah variabel paling dominan dalam memengaruhi kinerja. Ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung akan meningkatkan produktivitas dan semangat kerja karyawan.

#### Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan Bank Permata Cabang Astana Anyar

Untuk *reward* dilihat dari tabel 6 diatas memiliki nilai t sebesar 1.166 dengan tingkat sig 0.248>0.05, terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan *reward* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) Bank permata Cabang Astana Anyar Kota Bandung, Hasilnya Ho Diterima. Penelitian ini didukung juga oleh penelitian terdahulu oleh [10] menyatakan bahwa variabel *reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hal ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan [4] menyatakan bahwa variabel *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti kurang tepatnya bentuk *reward* yang diberikan, atau persepsi karyawan terhadap *reward* yang tidak sesuai ekspektasi.

#### Pengaruh Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Bank Permata Cabang Astana Anyar

Sedangkan *punishment* (X3) pada penelitian ini memiliki nilai t sebesar 0.674 dan nilai sig 0.503>0.05, yang juga berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) Bank permata Cabang Astana Anyar Kota Bandung, Juga Hasilnya Ho Diterima. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh [5] menyatakan bahwa *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa hukuman bukanlah faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan dalam konteks perusahaan ini. Terlalu banyak *punishment* tanpa pendekatan yang membangun bahkan dapat menurunkan motivasi kerja.

Untuk menjawab hipotesis terakhir penulis melakukan uji simultan dan koefisien determinasi untuk mendapatkan informasi sejauh mana variabel terikat dipengaruhi variabel bebas.

#### Uji Simultan (Uji F)

Tabel. 7 Uji Simultan (Uji F)

Model	Sum of Squares	df	ANOVA <sup>a</sup>		
			Mean Square	F	Sig.
1	Regression	217.811	3	72.604	18.320 <.001 <sup>b</sup>
	Residual	-261.561	65	3.953	
	Total	479.371	69		

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

#### Pengaruh Lingkungan Kerja Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari tabel diatas didapatkan bahwa nilai f hitungnya 18.320 dengan nilai sig 0.001<0.05 yang dapat diartikan bahwa Ho ditolak. sehingga dengan demikian bahwa variabel lingkungan kerja, *reward* dan *punishment* secara bersama sama atau simultan memiliki pengaruh signifikan kepada kinerja karyawan Bank permata Cabang

Astana Anyar Kota Bandung. Proses ini menegaskan juga ketika faktor-faktor yang diteliti saling terkait dan memberikan kontribusi dalam meningkatkan kinerja pada Bank Permata Cabang Astana Anyar Kota Bandung.

### Koefisien Determinasi

Besarnya hubungan antara variabel Lingkungan Kerja, *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan Bank Permata Cabang Astana Anyar Kota Bandung, dapat dilihat dari hasil analisis koefisien determinasi yang peneliti lakukan sebagai berikut:

Tabel 8. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.674 <sup>a</sup>	.454	.430	1.991	1.444

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

Dari tabel 8 di atas dapat dijabarkan nilai Rsquare ( $R^2$ ) = 0.454 yang memiliki arti bahwa 54% variabel kinerja karyawan (Y) dapat dijelaskan variabel lingkungan kerja, variabel *reward* dan oleh variabel *punishment*. Adapun selisihnya sebesar 54.6% yaitu beberapa faktor lain diluar dari yang diteliti.

### 4. Kesimpulan

Dari penelitian yang diperoleh pada Bank Permata Cabang Astana Anyar Kota Bandung, terbukti bahwa lingkungan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan ketika variabel ini mengalami kenaikan maka akan terjadi pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja karyawan. Sementara itu, secara parsial, Pemberian *reward* dan *punishment* memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Permata Cabang Astana Anyar, Kota Bandung. Hal ini dapat peneliti artikan bahwa peningkatan *reward* dan *punishment* tidak memiliki dampak terhadap kinerja karyawan. Ketiga Variabel tersebut, secara simultan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan total kontribusi sebesar 45.4%. Temuan ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja, *reward* dan juga *punishment* secara bersama-sama dapat memberikan kontribusi berarti terhadap peningkatan kinerja karyawan Bank Permata Cabang astana Anyar, Kota Bandung. Meskipun ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh yang besar, terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi diluar penelitian. Adapun saran yang disampaikan oleh penulis kepada manajemen Bank Permata Cabang Astana Anyar Kota Bandung, lebih memperhatikan lingkungan kerja seperti menjaga hubungan antar pegawai, menjaga hubungan antar atasan dan bawahan, menjaga hubungan karyawan antar divisi, menyediakan peralatan kerja yang memadai, serta penyediaan sarana angkut yang memadai. Kemudian evaluasi sistem *reward* agar lebih tepat sasaran dan sesuai dengan harapan serta kebutuhan karyawan. *Reward* yang bersifat non finansial seperti pengakuan atau pengembangan karir juga perlu dipertimbangkan. sedangkan dari sisi *punishment* agar penerapannya lebih bersifat edukatif dari pada represif, *punishment* harus adil, transparan dan proporsional agar tetap efektif tanpa menimbulkan demotivasi di Bank Permata Cabang Astana Anyar Kota Bandung.

### Referensi

1. R. A. Pramesti, S. A. P. Sambul, and W. Rumawas, "Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading", *Jurnal Administrasi Bisnis*, vol. 9, no. (1), hal.57-63, Juli.2029. DOI: <https://doi.org/10.35797/jab.v9.i1.57-63>
2. Mangkunegara, "Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan", Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015.
3. N. P. Lestari, Markoni, and Fauzan, "Pengaruh *Reward*, *Punishment* dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Muamalat Di Kota Bengkulu", *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, vol. 17, no. (2), hal.108-116, Desember. 2024. DOI: <https://doi.org/10.51903/e-bisnis.v17i2.2002>
4. D. T. Rohmansyah, And Y. Atmajayanti, "Reward, Punishment Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Tehnik Nusantara Sidoarjo", *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, vol.12, no. (9), hal.1-15, september.2023.
5. V. G. E. Nompo, And M. H.C. Pandowo, "Pengaruh Reward, Punishment Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Pegadaian ( Persero ) Kanwil V Manado", *Jurnal EMBA*, vol. 8, no. (4), hal. 288-298, Oktober 2020. DOI: <https://doi.org/10.35794/emba.v8i4.30754>
6. O. Dameria, and F. Wijaya, "Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan PT. Matahari Department Store Cabang Festival Citylink Bandung", *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & Sumber Daya Manusia*, vol.15, no. (2), juni 2024.
7. Y. Josiva, D. Supiyadi, Y. Sudaryo, G. D. Ismail, F. Wijaya, and D. A. Aziz (2023), "The influence of the work environment, work motivation, and work discipline on the performance of bandung city human resources personnel agency employees", *JurnalScientia*, vol.13 no.(1), 2023.
8. J. Jerisna, R.N. Sumawidjaja, And E. Herlinawati, "Pengaruh Lingkungan kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Gelindo Garmentama Pada Departemen QC", *JISAMAR (Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research* vol. 9, no.(1), hal.376-385, Februari. 2025.
9. Y. Indriyani, and A. H. Saputro, "Pengaruh kepemimpinan, Motivasi kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Langgeng Jaya Abadi", *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi)*, vol. 10, no (4). hal 2837-2845, agustus 2024.
10. C. Adityarini, "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan", *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin* vol. 1, no (6), hal.1430-1439, Mei. 2022. <https://journal-nusantara.com/index.php/JIM/article/view/357>

11. Sugiyono "Metode, Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D, Edisi 2". Bandung: Alfabeta, 2019.
12. I.Ghozali, "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25 ", Semarang: Badan Penerbit Ubiversitas Dipenogoro, 2018.
13. R. Fajahrani. and A. M. Siddik "Pengaruh sistem Reward, Recognition dan motivasi terhadap kinerja karyawan di perumda air minum Tirta Raharja Kabupaten Bandung", *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi)*, vol. 10, no. (6), hal. 3301-3311. Desember. 2024.
14. A.Wahyudin, and H. Zakkii, "Pengaruh Pelatihan, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Toko Global Bangunan Cab. Nangka Pekanbaru", *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, vol. 2 no .(1), Maret. 2023.
15. M. F. A. Pratama, and W. P. P. Handayani, "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan", *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis*, vol. 2 no. (2), hal. 2828-4852, Juni. 2022.