

**PENGARUH KEBIJAKAN *REWARD* DAN *PUNISHMENT*  
TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI PONDOK  
PESANTREN BINA UMAT KAPANEWON MOYUDAN  
KABUPATEN SLEMAN**



Skripsi Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan  
Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga  
Yogyakarta untuk Memenuhi Sebagian Syarat-syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I

Disusun Oleh:

Tegar Faith

NIM 20102040065

Pembimbing:

Dra. Siti Fatimah. M. Pd

NIP 19690401 199403 2 002

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
2024**

## HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

### PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-651/Un.02/DD/PP.00.9/05/2024

Tugas Akhir dengan judul : **PENGARUH KEBIJAKAN REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI PONDOK PESANTREN BINA UMAT KAPANEWON MOYUDAN KABUPATEN SLEMAN**

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : **TEGAR FAITH**  
Nomor Induk Mahasiswa : **20102040065**  
Telah diujikan pada : **Kamis, 28 Maret 2024**  
Nilai ujian Tugas Akhir : **A-**

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

#### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dra. Siti Fatimah, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 6634413a63500



Penguji I

Muhammad Irfai Muslim, M.Si.  
SIGNED

Valid ID: 663458c4a2513



Penguji II

Achmad Muhammad, M.Ag  
SIGNED

Valid ID: 661dc84aa1043



Yogyakarta, 28 Maret 2024  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 6639ca1ccee1eb

## HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada:

Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Tegar Faith

NIM : 20102040065

Judul Skripsi : Pengaruh Kebijakan *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pondok Pesantren Bina Umat Kapanewon Moyudan Kabupaten Sleman .

Sudah dapat diajukan kembali kepada Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Manajemen Dakwah.

Yogyakarta, 14 Maret 2024

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

Mengetahui,

Ketua Program Studi

Pembimbing

  
M. Toriq Nurhadiansyah, M.Si

NIP. 196902272003121001

  
Dra. Siti Fatimah, M. Pd

NIP. 19690401 199403 2 002

## HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

### HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Tegar Faith

NIM : 201020400465

Program Studi : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul "Pengaruh Kebijakan *Reward* dan *Punishment* terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pondok Pesantren Bina Umat Kapanewon Moyudan Kabupaten Sleman" adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis oleh orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang peneliti ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar maka peneliti siap bertanggung jawab sesuai hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 14 Maret 2024

Yang menyatakan,



Tegar Faith

20102040065

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Skripsi ini peneliti persembahkan kepada:

Almamater tercinta

Program Studi Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## MOTTO

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا<sup>١</sup>

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”

(QS. Al Baqarah: 286)<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> Penerbit Madina Quran, “*Al Qur’an Tajwid Warna*” (Gonilan, Kartasura: Penerbit Madina Quran, 2019), hlm. 49.

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT, yang telah memberi kemudahan dan kelancaran kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini sesuai yang diharapkan. Sholawat serta salam senantiasa terlimpahkan kepada junjungan kita, Nabi Muhammad SAW, yang senantiasa menjadi suri tauladan untuk kita semua, dan semoga kita semua mendapatkan syafaatnya kelak di yaumul akhir nanti, aamiin. Skripsi ini merupakan wujud karya terakhir saya sebagai mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Penulisan tugas akhir ini tidak mungkin dapat penulis selesaikan sendiri, pasti ada banyak sekali bantuan dari pihak lain selain diri sendiri. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Phil. Al Makin, S.Ag., M.A., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Dr. Hj Marhumah, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. H. M. Thoriq Nurmadiansyah, M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Muhammad Irfai Muslim, M.Si., selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

5. Dra. Nurmahni, M. Ag., selaku Dosen Penasihat Akademik yang telah mengarahkan serta memberikan semangat sekaligus motivasi selama awal hingga akhir perkuliahan.
6. Dra. Siti Fatimah, M. Pd., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah membimbing dan meluangkan waktu hingga penulisan skripsi ini selesai.
7. Segenap Dosen Prodi Manajemen Dakwah yang telah memberikan ilmu, bimbingan, serta pengalaman selama proses perkuliahan.
8. Seluruh pegawai dan staff tata usaha Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
9. *Ustadzah* Kharisma selaku Humas Pondok Pesantren Bina Umat yang telah banyak membantu dan menyediakan informasi terkait, sehingga terlaksananya penelitian ini.
10. Seluruh responden dalam penelitian ini, karena bantuan *Ustadz/Ustadzah/Saudara/I*, sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik.
11. Kedua orang tua, terima kasih atas segala doa, motivasi, serta selalu mengingatkan agar skripsi segera diselesaikan. Peneliti persembahkan tugas akhir ini kepada mereka semoga kedepannya Allah SWT selalu melimpahkan hal baik dengan segala keberkahan dan rahmat-Nya
12. Seluruh keluarga besar KKN Dusun Ngaglik angkatan 111 yang telah memberikan pelajaran hidup, dan makna baru selama penelitian.



13. Dan kepada pihak lain yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu, yang sudah memberikan bantuan langsung maupun tidak langsung

Tidak adanya nama bukan bermaksud mengurangi rasa terima kasih peneliti, semoga Allah SWT membalas dengan kebaikan, melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua. Peneliti sangat menyadari bahwa masih terdapat kekurangan dan kesalahan dalam skripsi ini. Oleh karena itu, peneliti mohon maaf atas segala kekurangan dan kesalahan dalam penyusunan dan penulisan skripsi ini. Kritik dan saran yang membangun sangat peneliti butuhkan guna perbaikan dimasa mendatang. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi seluruh pihak. Aamiin Ya Rabbal'Alamin.

Yogyakarta, 14 Maret 2024

  
STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
Tegar Faith  
20102040065

## ABSTRAK

Tegar Faith (NIM. 20102040065). Pengaruh Kebijakan *Reward* dan *Punishment* Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pondok Pesantren Bina Umat Kapanewon Moyudan Kabupaten Sleman. Skripsi. Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2024

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kebijakan *reward* dan *punishment* terhadap motivasi kerja pegawai pondok pesantren Bina Umat, sedangkan objek dalam penelitian ini adalah *reward*, *punishment*, dan motivasi kerja pegawai. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai pondok pesantren Bina Umat yang berjumlah 60 pegawai, dengan metode pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner. Selanjutnya, teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, kebijakan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, dan secara bersamaan kebijakan *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kontribusi dari *reward* dan *punishment* terhadap motivasi kerja sebesar 53,6%. *Reward* memiliki dampak yang cukup besar dalam meningkatkan motivasi kerja dan *punishment* memiliki kontribusi besar dalam meningkatkan motivasi kerja.

Kata Kunci: Kebijakan *Reward*, *Punishment*, Motivasi Kerja

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GRAFIK.....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A Latar Belakang .....	1
B Rumusan Masalah .....	9
C Tujuan Penelitian .....	9
D Manfaat Penelitian .....	9
E. Kajian Pustaka.....	10
F. Kerangka Teori.....	15
G. Hipotesis.....	36
<b>BAB II METODE PENELITIAN .....</b>	<b>37</b>
A. Jenis Analisis Penelitian.....	37
B. Definisi Konseptual Variabel.....	38
C. Definisi Operasional.....	40
D. Populasi dan Sampel .....	42
E. Pengukuran Variabel.....	44
F. Instrumen Penelitian.....	47
G. Teknik Pengumpulan Data.....	52
H. Validitas dan Reliabilitas .....	54
I. Teknik Analisa Data.....	59

BAB III GAMBARAN UMUM .....	68
A. Sejarah Singkat.....	68
B. Letak Geografis.....	69
C. Visi dan Misi .....	70
D. Struktur Organisasi .....	70
E. Keadaan Sarana dan Prasarana.....	71
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	74
A. Persebaran Distribusi Frekuensi Data .....	74
B. Uji Asumsi .....	76
C. Uji Hipotesis .....	79
D. Uji Koefisien Regresi Linier Berganda.....	85
E. Pembahasan.....	85
BAB V PENUTUP.....	89
A. Kesimpulan .....	89
B. Saran.....	91
DAFTAR PUSTAKA .....	92
Lampiran .....	17

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Interval Skor Variabel Kebijakan <i>Reward</i> .....	45
Tabel 2.2 Interval Skor Variabel Kebijakan <i>Punishment</i> .....	46
Tabel 2.3 Interval Skor Variabel Motivasi Kerja.....	47
Tabel 2.4 Skor Nilai Jawaban Item .....	47
Tabel 2.5 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian.....	48
Tabel 2.6 Hasil Uji Validitas.....	56
Tabel 2.7 Tabel Nilai <i>Cronbach Alpha</i> .....	58
Tabel 2.8 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kebijakan <i>Reward</i> .....	59
Tabel 2.9 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kebijakan <i>Punishment</i> .....	59
Tabel 2.10 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja .....	60
Tabel 3.1 Daftar Denah Kerja Pegawai.....	72
Tabel 4.1 Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	74
Tabel 4.2 Komposisi Responden Berdasarkan Usia .....	75
Tabel 4.3 Komposisi Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	75
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Tingkat <i>Reward</i> Pegawai.....	76
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Tingkat <i>Punishment</i> Pegawai .....	76
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Tingkat Motivasi Kerja Pegawai .....	76
Tabel 4.7 Hasil Uji Normalitas .....	77
Tabel 4.8 Pengujian Multikolinearitas .....	78
Tabel 4.9 Hasil Uji Multikolinearitas .....	78
Tabel 4.10 Hasil Uji F (Simultan).....	81
Tabel 4.11 Hasil Uji T (Parsial) .....	83
Tabel 4.12 Koefisien Determinasi.....	84
Tabel 4.13 Hasil Analisis Regresi Berganda .....	86

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Skema Kerangka Teori.....	35
--------------------------------------	----



## DAFTAR GRAFIK

Grafik 4.1 <i>Scatterplot</i> Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	79
--	----



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A Latar Belakang

Pada era globalisasi seperti sekarang, kompetisi dan persaingan semakin hari semakin ketat. Karena hal tersebut, Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan bagian terpenting dalam komponen sebuah organisasi atau perusahaan, berhasil atau tidaknya organisasi sangat bergantung pada kemampuan SDM, dilihat dari kualitas dan kinerja individu-individu yang ada di dalam organisasi tersebut. Sumber daya manusia adalah faktor sentral dalam suatu organisasi, apa pun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi, misi, dan tujuan untuk kepentingan manusia, jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi<sup>2</sup>. Sebagai salah satu penunjang proses operasional di suatu instansi dan didukung dengan sarana prasarana serta sumber daya alam yang memadai, akan tetapi ketika tidak adanya dukungan dari SDM yang berkompetensi dalam kegiatan di instansi maka tidak akan terlaksanakan dengan baik. Hal ini menandakan bahwa peran SDM di suatu instansi merupakan sebagai peran utama yang harus diperhatikan. Sebagai peran utama, SDM akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan di suatu instansi. Tuntutan suatu instansi untuk memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan SDM semakin mendesak.

---

<sup>1</sup> Sri Larasati, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*" (Yogyakarta, 2018), hlm. 1.



Karena semakin pesatnya perkembangan zaman dan semakin ketat pula persaingan dan kompetisi, sehingga Sumber Daya Manusia (SDM) dituntut untuk mampu bekerja dengan baik. Prestasi yang telah dicapai oleh seseorang disebut *actual performance* atau *job performance* yang bisa kita sebut dengan kinerja. Seorang karyawan yang melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan serta berhasil secara kualitas maupun secara kuantitas disebut juga dengan kinerja<sup>3</sup>. Perusahaan atau instansi harus melakukan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja setiap individu dan tentunya kinerja perusahaan juga akan meningkat. Manajemen sumber daya manusia memiliki inti-inti pembahasan di antaranya adalah, kinerja karyawan, disiplin kerja karyawan, motivasi karyawan, dan lainnya. Pembahasan-pembahasan tersebut dibutuhkan untuk membantu organisasi atau instansi mencapai tujuannya.

Motivasi adalah faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah, sebagai tujuan yang diinginkan yang mendorong orang berperilaku tertentu, sehingga motivasi bisa pula diartikan keinginan, tujuan, kebutuhan, atau dorongan<sup>4</sup>. Insentif sangat penting untuk manajemen strategis organisasi melalui tingkat

---

<sup>3</sup> Novia Ruth Silaen, Syamsuriansyah, reni Chairunnisa., "*Kinerja Karyawan*" (Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung, 2021), hlm. 2.

<sup>4</sup>Maritho Tua Hariandja, "*Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, Dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*" (Penerbit PT Grasindo, Jl. Palmerah Selatan 22-28 Jakarta 10270, 2007), hlm. 321.

motivasi pegawai. Namun, mereka mungkin tidak selalu mencapai hasil yang telah diharapkan oleh instansi yang telah memberikan *reward* dan *punishment*. Menurut Armstrong & Stephens dalam bukunya Endang Sugiarti, *reward* adalah manajemen yang berkaitan dengan perumusan, strategi, pelaksanaan, serta kebijakan, yang bertujuan untuk memberikan sebuah penghargaan kepada orang secara wajar. Imbalan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai sebagai bentuk penghargaan yang telah diberikan oleh instansi kepada pegawai-pegawainya atas perilaku yang sesuai untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dalam instansi tersebut. Tidak hanya penghargaan saja yang dapat memotivasi pegawai. Penghargaan yang diberikan kepada instansi haruslah adil dalam arti harus diberikan kepada pegawai dengan berbagai alasan. Terkait dengan kualitas dan prestasi pegawai<sup>5</sup>.

Faktor lain juga yang dapat mempengaruhi motivasi kinerja pegawai adalah *punishment* atau hukuman. Hukuman adalah sanksi yang diterima oleh seorang pegawai karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perintah, dengan demikian sanksi merupakan hukuman yang diberikan oleh atasan kepada pegawainya yang melanggar aturan atau tidak mampu mencapai target yang telah ditentukan. Jadi ketika prestasi yang tinggi harus diberi penghargaan (*reward*) yang layak, maka apabila melanggar aturan dalam instansi tersebut harus diberi

---

<sup>5</sup> Endang Sugiarti, "Manajemen Sumber Daya Manusia," PT. Dewangga Energi Internasional, 2021, hlm. 14.

sanksi atau hukuman (*punishment*) yang setimpal serta adil. Dalam hal tersebut yang dimaksud penghargaan dan sanksi adalah sesuatu yang dapat meningkatkan produktivitas atau memotivasi pegawai dengan tujuan untuk mencapai visi instansi tersebut. Serta hukuman atau sanksi diberikan kepada pegawai bukan karena atasannya menyukai atau tidak menyukai pegawai tersebut.

*Carl J Federick* sebagaimana dikutip dalam jurnal Ririn Mais: “Mendefinisikan kebijakan sebagai serangkaian tindakan/kegiatan yang diusulkan seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dimana terdapat hambatan-hambatan (kesulitan-kesulitan) dan kesempatan-kesempatan terhadap pelaksanaan usulan kebijaksanaan tersebut dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Jadi kebijakan merupakan sebuah rencana umum dalam rangka melaksanakan tugas dan fungsi<sup>6</sup>. Sedangkan kebijakan pemberian penghargaan dan sanksi, pegawai akan semakin mampu dari segi kualitas dan mampu bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan. Hadiah dan hukuman merupakan dua kata yang berlawanan. Akan tetapi kedua kata tersebut saling berhubungan. Keduanya dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan motivasi kerja. Oleh sebab itu sistem *reward* dan *punishment* dalam sistem pengendalian manajemen sangat penting untuk meningkatkan motivasi pegawai dalam mencapai prestasi yang diinginkan. Seseorang akan mendapatkan hasil yang

---

<sup>6</sup> Ririn Mais, “Evaluasi Kebijakan Pelaksanaan Reward Dan Punishment Aparatur Sipil Negara Di Kota Bitung,” *Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik Universitas Sam Ratulangi* 3 No. 3 Tahun 2019: hlm. 3.

terbaik dengan kontrol yang terbaik pula, instansi tidak perlu menyuruh pegawai terkait apa yang harus dilakukan atau diputuskan. Karena dengan hasil dari pengendalian mempengaruhi tindakan dan keputusan yang akan membuat pegawai lebih memperhatikan konsekuensi dari tindakan dan keputusan yang mereka buat. Kegagalan ketika untuk menerapkan sistem ini akan menyebabkan hilangnya motivasi dan kepuasan pegawai, dan dapat menyebabkan pula rendahnya motivasi bagi perusahaan.

Motivasi kerja adalah faktor yang penting dalam mencapai produktivitas dan keberhasilan di tempat kerja. Kebijakan *reward* (penghargaan) dan *punishment* (hukuman) merupakan dua pendekatan yang umum digunakan di berbagai instansi untuk mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh Nanda Oktaviana dengan judul Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Inocycle Technology Group. Teknik analisis menggunakan Analisis Regresi Linear Berganda dengan hasil penelitian bahwa *punishment* memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, *Reward* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan<sup>7</sup>.

Penelitian ini mengambil objek pada Pondok Pesantren Bina Umat. Sebuah instansi lembaga pendidikan yang berlokasi di Kapanewon

---

<sup>7</sup> Nanda Oktaviana Nasrun, "Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Pt. Inocycle Technology Group," in Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Bosowa, 2022.

Moyudan, Kabupaten Sleman. Instansi lembaga yang bergerak di bidang pendidikan ini, para pegawai dituntut untuk selalu berinovasi dalam mendidik dan memberikan pelayanan kepada anak-anaknya, sehingga dalam memberikan sebuah inovasi dan pelayanan tentunya menuntut Pondok Pesantren Bina Umat untuk siap bersaing dengan menyediakan bentuk pelayanan yang semaksimal mungkin. Kondisi tersebut mengharuskan Pondok Pesantren Bina Umat dapat menerapkan strategi untuk meningkatkan kualitas SDM, sehingga lembaga tersebut harus menerapkan sebuah kebijakan *reward* dan *punishment*. Penerapan kebijakan *reward* dan *punishment* yang baik akan menyebabkan lembaga dapat memaksimalkan SDM yang unggul, sehingga lembaga mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai serta tujuan perusahaan dapat tercapai secara efisien.

Hal ini menjadi tantangan bagi setiap instansi lembaga pendidikan atau tempat untuk menimba ilmu, yang dimana para pendidiknyanya harus lebih semangat dalam memberikan sebuah inovasi dan pelayanan agar apa yang diinginkan oleh instansi lembaga tersebut dapat tercapai. Namun perlu diingat lembaga pendidikan Pondok Pesantren Bina Umat kabupaten Sleman jika ingin mendapatkan pencapaian dalam setiap targetnya, harus memberikan bonus untuk pegawainya yang bahwasannya ada banyak pegawai yang harus ditingkatkan kesejahteraannya pula. Hal ini sangat memungkinkan mengingat dengan Pondok Pesantren Bina Umat ini yang loyal selain kepada peserta didiknya namun juga kepada pegawainya. Hal

ini dapat memacu semangat dan motivasi dalam bekerja. Bentuk hadiah yang diberikan oleh Pondok Pesantren Bina Umat misalnya adalah kenaikan pangkat, bonus hasil kinerja yang tinggi, dan bonus intensif. Hal ini disebut adalah sebagai hadiah atau dalam bahasa Inggrisnya disebut *reward*. *Reward* atau penghargaan meliputi banyak dari perangsang yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. Penghargaan juga memuaskan sejumlah kebutuhan yang berusaha untuk dipenuhi oleh karyawan melalui pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan<sup>8</sup>.

Berdasarkan hasil observasi penulis, ditemukannya bahwa dalam pemberian *reward* kepada pegawai belum dilakukan secara transparan, kriteria pegawai yang dapat diberikan *reward* walaupun sudah ditentukan oleh pihak kepegawaian Pondok Pesantren Bina Umat. Namun dalam pelaksanaannya belum dilaksanakan secara utuh (baik). Misalnya keberhasilan pegawai dalam memperoleh atau melampaui target dalam pelaksanaan tugasnya terkadang tidak mendapatkan perhatian khusus atau *reward*. Sedangkan pada bagian lain terdapat pegawai yang dalam bekerja tidak sesuai dengan target yang sudah ditetapkan oleh pondok pesantren Bina Umat, namun karena kedekatan (hubungan emosional) antara pegawai dengan atasan langsung maka pegawai tersebut diberikan *reward*. Sehingga dalam pemberian *reward* belum dilaksanakan secara transparan dan adil.

---

<sup>8</sup> Moorhead dan Griffin, “*Perilaku Organisasi*” (Jakarta: Salemba Empat., 2013), hlm. 54.

Selain itu masalah yang terjadi pada Pondok Pesantren Bina Umat tidak adanya toleransi yang diberikan kepada pegawai atas *punishment* yang diberikan lembaga tersebut, seperti yang dilaksanakan oleh pihak kepegawaian Pondok Pesantren Bina Umat tanpa didasari pertimbangan, seperti : pada waktu keterlambatan pegawai yang hanya selisih beberapa menit saja dari waktu yang telah ditentukan berakibat pada diberikannya hukuman. Pihak manajemen Pondok Pesantren Bina Umat tidak memberikan pengecualian untuk hal apapun sementara pegawai ketika menuju tempat kerja mengalami beberapa kendala seperti terjadinya kemacetan dan lain-lain, hal tersebut tidak menjadi pertimbangan pihak manajemen Pondok Pesantren Bina Umat dalam memberikan hukuman atau *punishment*. Pada bagian lain, ditemukannya bahwa motivasi kerja pegawai masih perlu ditingkatkan, hal tersebut dapat ditemukan pada pegawai yang penyelesaian pekerjaannya tidak sesuai dengan target dan standar penyelesaian pekerjaan yang berlaku.

Untuk itu maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul, “*Pengaruh Kebijakan Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pondok Pesantren Bina Umat Moyudan Kabupaten Sleman*”

## B Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Apakah kebijakan *Reward* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Pondok Pesantren Bina Umat?
2. Apakah kebijakan *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Pondok Pesantren Bina Umat?
3. Apakah kebijakan *Reward* dan *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Pondok Pesantren Bina Umat?

## C Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh kebijakan *Reward* terhadap motivasi kerja pegawai pada Pondok Pesantren Bina Umat.
2. Untuk mengetahui pengaruh kebijakan *Punishment* terhadap motivasi kerja pegawai pada Pondok Pesantren Bina Umat.
3. Untuk mengetahui pengaruh kebijakan *Reward* dan *Punishment* terhadap motivasi kerja pegawai pada Pondok Pesantren Bina Umat.

## D Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberi manfaat terkait dengan pengaruh kebijakan *Reward* dan *Punishment* terhadap motivasi kerja pada pegawai Pondok Pesantren Bina Umat. Beberapa manfaat yang dapat dikontribusikan oleh peneliti melalui penelitian ini yaitu:



1. Sebagai bahan masukan bagi instansi atau lembaga berkaitan dengan motivasi kerja SDM dengan menggunakan strategi Reward dan Punishment yang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan dan kinerjanya.
2. Penelitian ini diharapkan bisa digunakan sebagai literature dalam perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan Reward & Punishment terhadap motivasi kerja pegawai.
3. Penelitian ini dapat menambah informasi serta memperkaya ilmu pengetahuan tentang pengaruh kebijakan *Reward* dan *Punishment* terhadap motivasi kerja pegawai.
4. Penelitian ini diharapkan bisa menjadi pertimbangan bagi pimpinan Pondok Pesantren Bina Umat untuk terus meningkatkan *Reward* dan *Punishment* untuk menciptakan motivasi kerja yang maksimal

#### E. Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan salah satu bagian penting dari keseluruhan langkah-langkah metode penelitian. Adapun menurut Cooper, bahwa kajian pustaka memiliki beberapa tujuan yaitu, menginformasikan kepada pembaca mengenai hasil-hasil penelitian lain yang berkaitan erat dengan penelitian yang dilakukan saat ini, menghubungkan penelitian saat ini dengan literatur-literatur yang ada, dan melengkapi celah-celah dalam

penelitian-penelitian sebelumnya<sup>9</sup>. Dalam kajian pustaka ini sejumlah literatur terkait dengan topik yang dikaji dan dievaluasi. Kajian tentang *Reward* dan *Punishment* dan motivasi kerja sudah banyak dikaji dalam penelitian sebelumnya

1. Skripsi Chindra Kiranti, yang berjudul *Penerapan Reward dan Punishment pada Kinerja Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta*. Dengan metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan *reward* dan *punishment* di Fakultas Dakwah dan Komunikasi sudah dilaksanakan. *Reward* di Fakultas Dakwah dan Komunikasi sudah konsisten dilaksanakan. Sedangkan *punishment* di Fakultas Dakwah dan Komunikasi belum optimal dilaksanakan<sup>10</sup>. Adapun relevansi dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti variabel *reward* dan *punishment*, akan tetapi perbedaan dalam penelitian ini adalah objek penelitian yang peneliti ambil.

2. Jurnal Nesia Nanda Kurnia, Dkk, yang berjudul *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT Deraya*. Dengan metode penelitian menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap motivasi kerja dan *Punishment* mempunyai

---

<sup>9</sup> Ninit Alfianika, “*Buku Ajar Metode Penelitian Pengajaran Bahasa Indonesia*” (Yogyakarta: Deepublish, 2018), hlm. 53.

<sup>10</sup> Chindra Kiranti, “*Penerapan Reward Dan Punishment Pada Kinerja Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta*,” February 6, 2019.

pengaruh yang signifikan positif terhadap motivasi kerja<sup>11</sup>. Adapun relevansi dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti variabel *reward* dan *punishment*, akan tetapi perbedaan dalam penelitian ini adalah objek penelitian yang peneliti ambil.

3. Jurnal Amri, dengan judul *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada KSPBalota Kota Palopo*. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan kuesioner. Alat analisis data yang digunakan yaitu dengan menggunakan regresi linear berganda. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Reward dan Punishment secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada KSP BALOTA Kota Palopo. Secara parsial reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSP BALOTA Kota Palopo dan Punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSP BALOTA Kota Palopo<sup>12</sup>. Adapun relevansi dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti variabel *reward* dan *punishment*, akan tetapi perbedaan dalam penelitian ini adalah objek penelitian yang peneliti ambil.
4. Jurnal Evi Sofiati, dengan judul *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai di Madrasah Ibtidaiyah Sains Baiturrahman Jatinango*. Dengan metode penelitian menggunakan metode kuantitatif,

---

<sup>11</sup> Nanda Kurnia Dkk N, "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT Deraya," *Jurnal Sosial Dan Sains* 2, no. Vol. 2 No. 5 (2022): Jurnal Sosial dan Sains (Mei 2022).

<sup>12</sup> Amri, "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Ksp Balota Kota Palopo," Fakultas Ekonomi Universitas Andi Djemma, No. 2, Vol. 2 (2019).

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh bahwa Reward pada pegawai Madrasah Ibtidaiyah Sains Baiturrahman Jatinangor ternyata pegawai memberikan tanggapan baik, Punishment pada pegawai Madrasah Ibtidaiyah Sains Baiturrahman Jatinangor pada umumnya dapat dikatakan baik, kinerja pegawai pada Madrasah Ibtidaiyah Sains Baiturrahman Jatinangor saat ini dinilai baik. Reward dan Punishment secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Madrasah Ibtidaiyah Sains Baiturrahman Jatinangor. Namun secara parsial Reward dominan mempengaruhi kinerja pegawai daripada Punishment<sup>13</sup>. Adapun relevansi dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti variabel *reward* dan *punishment*, akan tetapi perbedaan dalam penelitian ini adalah objek penelitian yang peneliti ambil.

5. Jurnal yang ditulis oleh Muhammad. Dkk, dengan judul *Pengaruh Pemberian Reward dan Pelaksanaan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Nagan Raya*, metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa variabel pemberian reward (X1) menjelaskan bahwa semakin baik reward yang dirasakan oleh para pegawai maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Sedangkan variabel pelaksanaan punishment (X2) memperlihatkan bahwa pelaksanaan punishment secara tepat kepada pegawai yang melakukan kesalahan

---

<sup>13</sup> Evi Sofiati, "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Madrasah Ibtidaiyah Sains Baiturrahman Jatinangor," *International Women University* Vol. 15 (April 2021).

maka akan meningkatkan kesadaran para pegawai untuk tidak mengulangi kesalahan yang dilakukan sehingga kinerja para pegawai akan semakin meningkat<sup>14</sup>. Adapun relevansi dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti variabel *reward* dan *punishment*, akan tetapi perbedaan dalam penelitian ini adalah objek penelitian yang peneliti ambil.

Berdasarkan uraian pada kajian pustaka tersebut, terdapat perbedaan pada penelitian ini terletak pada objek penelitian yang akan digunakan yaitu pegawai pondok pesantren Bina Umat. Dan dari beberapa kajian pustaka terdahulu, maka peneliti menyimpulkan bahwa penting untuk meneliti lebih jauh seperti apa pengaruh kebijakan *reward* dan *punishment* yang diberikan kepada pegawai di tempat pegawai bekerja. Dalam penelitian ini peneliti memilih motivasi kerja pegawai di Pondok Pesantren Bina Umat sebagai subjek. Dan kebijakan *reward* dan *punishment* sebagai objeknya. Penelitian ini berupaya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kebijakan *reward* dan *punishment* terhadap motivasi kerja pegawai pondok pesantren Bina Umat.

---

<sup>14</sup> Muhammad, Dkk, “Pengaruh Pemberian Reward Dan Pelaksanaan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Nagan Raya,” LPM IAIN Syaikh Abdurrahman Siddik Bangka Belitung, *Indonesia* Volume 5 Nomor 1 2022 (Agustus 2022).

## F. Kerangka Teori

### 1. Tinjauan Tentang *Reward*

#### a. Pengertian *Reward*

*Reward* sebagai strategi atau kebijakan yang memiliki tujuan untuk menghargai orang secara adil, konsisten, sesuai dengan nilai bagi instansi. Hal ini berkaitan dengan implementasi, pemeliharaan, dan proses penghargaan dengan praktik yang diartikan untuk peningkatan kinerja organisasi, tim, dan individual<sup>15</sup>. Jadi pengertian *Reward* adalah suatu bentuk penghargaan atau imbalan balas jasa yang diberikan kepada seseorang atau kelompok karena telah berperilaku baik, melakukan sebuah prestasi atau keunggulan, memberikan suatu sumbangsih, atau berhasil melaksanakan tugas yang diberikan sesuai target yang telah ditetapkan. Istilah *reward* dalam bahasa Inggris merupakan hadiah, penghargaan, atau imbalan. Setiap organisasi menggunakan berbagai reward atau imbalan untuk menarik dan mempertahankan orang dan memotivasi mereka agar mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Besar kecilnya reward yang diberikan bergantung kepada banyak hal, terutama ditentukan oleh tingkat pencapaian yang diraih. Selain itu bentuk reward ditentukan pula oleh jenis atau wujud pencapaian yang diraih serta kepada siapa reward tersebut diberikan.

---

<sup>15</sup> Michael Armstrong, “*Reward Management: A Handbook of Remuneration and Practise*” (Philadelphia: Kogan Page, 2007), hlm. 3.

Dalam kamus bahasa Inggris, *reward* diartikan sebagai ganjaran atau penghargaan<sup>16</sup>. Secara umum *reward* bisa diartikan sebagai hadiah yang diberikan kepada pegawai karena sudah mendapatkan prestasi yang dikehendaki. Sutrisno berpendapat bahwa *reward* atau ganjaran adalah balas jasa yang telah diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas dasar pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran. Tujuan utama yang diharapkan oleh perusahaan dari program *reward* adalah sebagai berikut:<sup>17</sup>

- 1) Menarik orang yang memiliki kualifikasi
- 2) Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja
- 3) Memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang tinggi

Sedangkan Menurut Fahmi *Reward* atau sering kita sebut dengan kompensasi merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seseorang pegawai atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial<sup>18</sup>.

Menurut Ramayulis, dalam jurnal Agung Dwi Nugraha “Reward adalah hadiah yang diberikan atas perbuatan – perbuatan/hal – hal yang baik yang telah dilakukan sedangkan Menurut Triton “Imbalan adalah satu upaya yang dilakukan oleh manajemen untuk

---

<sup>16</sup> Ansory, H. A. F., & Indrasari, M, “*Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Asli)*” (Indomedia Pustaka, 2018), hlm. 301.

<sup>17</sup> Edy Sutrisno, “*Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Ke Sebelas*” (Jakarta: Prananda Media Group, 2019), hlm. 34.

<sup>18</sup> Fahmi, Irham, “*Analisis Laporan Keuangan*” (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 64.

meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja para karyawan<sup>19</sup>.

b. *Macam-Macam Reward*

*Reward* merupakan salah satu metode untuk memotivasi seseorang untuk melakukan suatu kebaikan dan meningkatkan prestasinya. *Reward* dapat diartikan sebagai bentuk apresiasi kepada seseorang yang berprestasi. Sebagai faktor pemicu keberhasilan suatu perusahaan, pemberian *reward* memegang peran yang begitu penting. Sering kali dalam proses mencapai tujuannya, instansi atau lembaga terkadang tidak tepat waktu atau kurang berhasil dalam melaksanakannya. Dengan adanya *reward* bagi pegawai yang konsisten dan berhasil dalam mencapai targetnya, maka akan memacu pegawai tersebut untuk berbuat lebih baik lagi bagi organisasinya.

Sedangkan menurut wibowo *reward* dapat diklasifikasikan kedalam dua kategori umum yaitu<sup>20</sup>:

1) *Extrinsic Reward* (Penghargaan Ekstrinsik)

---

<sup>19</sup> Agung Dwi Nugroho, "Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan PT Business Training and Empowering Management Surabaya," Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship 4, no. 2 (June 30, 2015): hlm. 6

<sup>20</sup> Wibowo, "Manajemen Kinerja Edisi Kelima" (Depok: PT. RajaGrafindo Persada, 2017), hlm. 311.



*Extrinsic Reward* merupakan penghargaan ekstrinsik yang dapat diartikan sebagai penghargaan eksternal terhadap pekerjaan, seperti promosi, jaminan sosial, dan pembayaran. Menurut Kreitner dan Kinicki yang dikutip dari buku Wibowo, mereka menyatakan bahwa penghargaan ekstrinsik merupakan penghargaan berupa finansial, materil atau sosial dan lingkungan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa penghargaan ekstrinsik adalah penghargaan yang bersifat eksternal yang diberikan atas kinerja dari pekerjaan. Adapun hal-hal yang termasuk dalam penghargaan ekstrinsik yaitu:

- a) Penghargaan finansial, yaitu penghargaan ekstrinsik utama seperti upah dan jaminan sosial.
- b) Promosi, yaitu kebijakan oleh manajer sebagai bentuk usaha untuk mencocokkan orang yang tepat dalam pekerjaannya.
- c) Penghargaan interpersonal, yaitu menerima pengakuan dari hasil kerjanya dan menjadi mampu berinteraksi sosial tentang pekerjaannya.

## 2) *Intrinsic Reward* (Penghargaan Intrinsik)

*Intrinsic reward* atau penghargaan intrinsik adalah penghargaan yang datang dari pekerjaan itu sendiri, dan normalnya berasal dari keterlibatan dalam aktivitas-aktivitas

tertentu seperti tanggung jawab, tantangan, dan karakteristik umpan balik dari pekerjaan. Artinya penghargaan intrinsik ditentukan oleh individu dalam interaksinya dengan pekerjaannya. Adapun yang termasuk penghargaan intrinsik yaitu:

- a) Penyelesaian Pekerjaan, yaitu kemampuan untuk memulai dan mengakhiri proyek atau pekerjaan dengan baik mempunyai arti penting dalam dunia pekerjaan. Orang menilai kinerja seseorang melalui kemampuan penyelesaian tugasnya. Dengan demikian apabila seseorang mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik, maka dapat menimbulkan rasa puas dan kepercayaan.
- b) Prestasi, pencapaian prestasi adalah pencapaian penghargaan yang diperoleh dari mencapai tujuan yang lebih berat. Tujuan yang sulit dapat mengakibatkan tingkat kinerja individual tinggi daripada tujuan moderat. Oleh karena itu, disarankan untuk memberikan target pekerjaan yang cukup tinggi dan menantang namun masih dapat dijangkau.
- c) Otonomi, adalah penghargaan melalui pemberian hak kewenangan membuat keputusan dalam menyelesaikan tugasnya. Bekerja secara otonomi dapat meningkatkan rasa

nyaman dalam melakukan apa yang dianggap terbaik oleh pekerjanya.

- d) Pengembangan Diri, adalah penghargaan dalam bentuk kesempatan yang diberikan kepada pekerja individu untuk meningkatkan pertumbuhan melalui pekerjaannya. Seseorang yang mengalami peningkatan melalui pekerjaannya dapat merasakan perkembangannya dan melihat bagaimana kapabilitasnya meluas, sebab dengan memperluas kapabilitas, pekerjaan dapat memaksimalkan atau memuaskan potensi keterampilan.

Menurut Nugroho dalam bukunya Bintoro dan Daryanto, *reward* merupakan ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan dengan tujuan agar seseorang menjadi lebih giat dalam usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan motivasi kerjanya<sup>21</sup>. *Reward* merupakan sebuah bentuk apresiasi atau cara kepada suatu prestasi yang diberikan baik oleh perorangan atau suatu lembaga. *Reward* dapat berupa material atau non material, *Reward* merupakan suatu bentuk penghargaan dari perusahaan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja dan berhasil membantu organisasi dalam mewujudkan cita-cita organisasi. Dalam konsep manajemen, *reward* merupakan salah satu alat untuk

---

<sup>21</sup>Bintoro dan Daryanto “*Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan. Cetakan 1*” (Yogyakarta: Gava Media, 2017), hlm. 179.

meningkatkan motivasi kinerja para pegawai. Metode ini bisa menghubungkan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang, dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan baik secara berulang-ulang. *Reward* juga bertujuan agar seseorang akan menjadi lebih semangat dan giat dalam usaha memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dicapai<sup>22</sup>.

c. Bentuk *Reward*

Ada beberapa bentuk *reward* yang dapat diberikan oleh instansi lembaga terkhusus di bagian kepegawaian, menurut Fahmi secara umum *reward* atau kompensasi yang diberikan kepada seorang pegawai dibagi menjadi 2 pilihan, yaitu<sup>23</sup>:

1) *Reward* Dalam Bentuk *Finacial*

Merupakan *reward* dalam bentuk tunai atau langsung diterima oleh pegawai seperti gaji, bonus, uang lembur, dan sejenisnya yang bersifat uang tunai atau transfer ke rekening pegawai dan bisa diambil di bagian keuangan langsung.

Tergantung prosedur yang diterapkan instansi lembaga. *Reward*

Dalam Bentuk Tunjangan Yaitu dalam bentuk tanggungan biaya

---

<sup>22</sup> Evi Sofiati, "Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai," *International Women University* Vol.15 (April 2021): hlm. 40

<sup>23</sup> Irham Fahmi, "Manajemen Sumber Daya Manusia" (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 64.

seperti kesehatan, biaya melahirkan, uang cuti, jaminan asuransi, dan lain sebagainya.

### 3) *Reward* Dalam Bentuk *Non Financial*

*Reward* dalam bentuk *non financial* adalah bentuk kenyamanan dalam bekerja dengan suasana ruangan kantor yang sesuai harapan pegawai. Seperti ruangan kerja yang nyaman, peralatan kerja yang lengkap dan memadai, pencahayaan yang terang, toilet bersih, dan lain sebagainya.

## 2. Tinjauan Tentang *Punishment*

### a. Pengertian *Punishment*

Jika *reward* merupakan bentuk yang positif, maka *punishment* merupakan sebagai bentuk yang negatif, tetapi jika diberikan dengan tepat dan bijak bisa menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan motivasi kerjanya. Tujuan dari metode ini adalah menimbulkan rasa yang tidak senang kepada seseorang supaya mereka jangan membuat sesuatu yang melanggar aturan, jadi hukuman yang dilakukan adalah untuk memperbaiki dan mendidik ke arah yang lebih baik. *Punishment* menurut bahasa berasal dari bahasa Inggris, yaitu *punishment* yang berarti *law* (hukuman) atau siksaan Sedangkan dalam kamus besar bahasa Indonesia, *hukuman*

memiliki arti peraturan resmi yang menjadi pengatur<sup>24</sup>. Sedangkan menurut istilah ada beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli.

Menurut M. Ngalim Purwanto *punishment* atau hukuman merupakan penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan, atau kesalahan<sup>25</sup>. Sedangkan menurut Fahmi *punishment* merupakan sanksi yang diterima oleh seorang pegawai karena ketidakmampuannya dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan yang diperintah<sup>26</sup>. Setiap pekerjaan yang dibebankan kepada seorang pegawai adalah sesuai dengan ketentuan yang ditegaskan di awal ketika pegawai tersebut bekerja di instansi tersebut. Dalam suatu instansi pemberian *punishment* atau hukuman merupakan kegiatan yang lumrah, sebab *punishment* bertujuan mendisiplinkan setiap pegawai agar bertindak sesuai dengan aturan-aturan dan tata cara perilaku yang telah ditetapkan perusahaan.

Pada prinsipnya *punishment* merupakan hukuman atau segala sesuatu yang dapat mengubah atau memperlemah perilaku dan cenderung untuk mengurangi frekuensi perilaku yang

---

<sup>24</sup> John M. Echole dan Hasan Shadily, “*Kamus Inggris Indonesia*” (Jakarta: Gramedia, 1996), hlm. 456.

<sup>25</sup> M. Ngalim Purwanto, “*Ilmu Pendidikan Teoretis Dan Praktis*” (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 186.

<sup>26</sup> Fahmi, Irham, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*” (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 68.

berikutnya dan biasanya terdiri dari permintaan suatu konsekuensi yang tidak diharapkan. Maka secara umum *punishment* atau hukuman adalah suatu tindakan berupa siksaan yang dikenakan kepada seseorang yang telah melakukan kesalahan atau pelanggaran tertentu seperti pelanggaran terhadap aturan-aturan yang sudah ditetapkan oleh instansi lembaga. Secara garis besar menurut M. Ngalim Purwanto bahwa *punishment* dapat dibedakan menjadi dua yaitu<sup>27</sup>:

b. Tipe-Tipe *Punishment*

1) *Punishment* Preventif

*Punishment* preventif yang dimaksud adalah agar tidak terjadi pelanggaran. *Punishment* ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukan sebelum pelanggaran dilakukan. *Punishment* ini bertujuan untuk

mencegah adanya pelanggaran yang dilakukan, sehingga penerapan hukuman ini ditetapkan sebelum adanya pelanggaran.

*Punishment* preventif diatur agar menjaga kedisiplinan, dan membentuk mental seseorang agar bersedia mematuhi aturan agar tidak terjadi kesalahan yang merugikan. Contoh dari *punishment* preventif ini adalah tata tertib, anjuran, dan perintah.

---

<sup>27</sup> M. Ngalim Purwanto, “*Ilmu Pendidikan Teoretis Dan Praktis*” (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 185-186.

## 2) *Punishment* Represif

*Punishment* Represif dilakukan karena adanya sebuah kesalahan yang telah diperbuat. Jadi *Punishment* ini dilakukan setelah terjadinya pelanggaran atau kesalahan. Adapun yang termasuk kedalam *punishment* represif yaitu<sup>28</sup>:

- a) Hukuman Ringan, terdiri dari teguran lisan kepada pegawai yang bersangkutan, dan pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
- b) Hukuman Sedang, terdiri dari penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan. Sebagaimana pegawai lainnya penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan lembaga dan penundaan kenaikan pangkat atau promosi.
- c) Hukuman Berat, terdiri dari penurunan pangkat atau demosi, pembebasan dari jabatan, pemberhentian kerja atas permintaan pegawai yang bersangkutan dan pemutusan hubungan kerja sebagai pegawai di instansi lembaga.

---

<sup>28</sup> Veizta Rivai, "*Manajemen Sumberdaya Manusia*" (Jakarta: Salemba, 2005), hlm. 450.



### 3. Tinjauan Motivasi Kerja

#### a. Teori Motivasi Kerja

Motivasi adalah suatu kumpulan kekuatan tenaga yang berasal baik dari dalam maupun luar individu yang memulai sikap dan menetapkan bentuk, arah, serta intensitasnya<sup>29</sup>. Sedangkan menurut *Hodgetts* dan *Luthans* mengemukakan bahwa motivasi sebagai proses psikologis melalui keinginan yang belum terpuaskan, yang diarahkan ke pencapaian tujuan. Definisi tersebut menunjukkan bahwa motivasi menggambarkan suatu kekuatan yang menggerakkan manusia untuk bersikap dengan cara tertentu. Hal ini memperlihatkan bahwa motivasi muncul karena adanya suatu kebutuhan, dan kebutuhan menunjukkan adanya kekurangan yang dialami individu. Kekurangan dapat bersifat fisiologis atau kebutuhan dasar manusia, psikologis atau kebutuhan akan harga diri, dan sosiologis atau kebutuhan berinteraksi sosial.

Kepuasan kerja tidak dapat dipisahkan oleh motivasi kerja yang sering kali merupakan harapan bagi pegawai. Gambaran yang detail tentang hubungan ini adalah bahwa motivasi kerja dapat menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi, dan kepuasan kerja akan tinggi jika keinginan dan kebutuhan pegawai dalam bekerja terpenuhi maka motivasi kerja pegawai akan terwujud dengan baik.

---

<sup>29</sup> A. Usmara, "*Motivasi Kerja Proses, Teori Dan Praktik*" (Yogyakarta: Amara Books, 2006), hlm. 14.

Secara umum, motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan ke arah suatu tujuan tertentu. Batasan mengenai motivasi sebagai berikut “*The process by which behavior is energized and directed*” (suatu proses, dimana tingkah laku tersebut di pupuk dan diarahkan) sedangkan para ahli psikologi memberikan kesamaan antara motif dan *needs* (dorongan, kebutuhan). Dari batasan diatas, dapat disimpulkan bahwa motif merupakan yang melatar belakangi individu untuk berbuat mencapai tujuan tertentu<sup>30</sup>.

Fillmore H. Stanford dalam bukunya Anwar Prabu Mangkunegara bahwa motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Menurut Robert A. Baron dalam bukunya Anwar Prabu Mangkunegara juga mengatakan, motivasi dapat pula dikatakan sebagai bentuk energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (*drive arousal*). Bila suatu kebutuhan tidak terpuaskan, timbul *drive* dan aktivitas individu untuk merespon perangsang (*incentive*) dalam tujuan yang diinginkan. Dan pencapaian tujuan akan menjadikan individu merasa puas<sup>31</sup>.

---

<sup>30</sup> Pandji Anoraga, “*Psikologi Kerja*” (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1992), hlm. 34.

<sup>31</sup> Anwar, Prabu Mangkunegara, “*Psikologi Perusahaan*” (Bandung: Trigenda karya, 1993), hlm. 46.

Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, *McCormick* mengemukakan dalam bukunya Pandji Anoraga bahwa motivasi kerja adalah suatu kondisi yang mempengaruhi membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Menurut PF. Drucker, motivasi berperan sebagai pendorong kemauan dan keinginan seseorang. dan inilah yang motivasi dasar yang mereka usahakan sendiri untuk menggabungkan dirinya dengan organisasi untuk berperan dengan baik<sup>32</sup>.

Dan seorang ahli dalam aliran behaviorisme, yaitu BF Skinner memberi contoh pengertian motivasi sebagai berikut: *"if you want people to be productive and active in various ways, the important thing is to analyze the contingencies of reinforcement, not the need to be satisfied"*. Dalam memotivasi karyawan, pimpinan di samping harus memperhatikan dan mempertimbangkan secara kualitatif kemampuan dan potensi psikis mereka agar dapat disumbangkan semaksimal mungkin untuk keberhasilan organisasi, juga perlu memperhatikan dan mempertimbangkan apa yang menjadi kebutuhan para karyawan.

Dari pengertian para tokoh ahli diatas maka, dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan yang menggerakkan seseorang dalam bekerja untuk melakukan

---

<sup>32</sup> Pandji Anoraga, *"Psikologi Kerja"* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1992), hlm. 35.

pekerjaannya dengan segala usaha dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Menurut Ach. Mohyi juga membagi tujuan motivasi sebagai berikut<sup>33</sup>:

- a. Untuk meningkatkan semangat, keinginan dan kedisiplinan kerja pegawai.
- b. Memupuk rasa memiliki (*sense of belonging*), loyalitas dan partisipasi pegawai.
- c. Meningkatkan kreatifitas dan kemampuan pegawai untuk berkembang
- d. Meningkatkan produktivitas (prestasi) kerja pegawai
- e. Meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja pegawai.

Dari tujuan motivasi kerja diatas dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi diberikan untuk pencapaian dari tujuan sebuah organisasi atau lembaga dengan memaksimalkan semua sarana dan prasarana yang ada, termasuk didalamnya adalah memaksimalkan kemampuan pegawainya.

#### d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

---

<sup>33</sup> Ach. Mohyi, "Teori Dan Perilaku Organisasi" (Surabaya: UMM Press, 1999), hlm. 162.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi pegawai sebagaimana yang telah dipaparkan menurut teori *Hezbeq* dalam bukunya Buchari Zainun adalah sebagai berikut:<sup>34</sup>

1) *Motivation factor* (Faktor Intrinsik), faktor yang berperan sebagai motivator terhadap pegawai nya, yakni mampu memuaskan dan mendorong orang untuk bekerja lebih baik. Faktor motivator ini terdiri dari:

a) Prestasi, agar seorang pegawai dapat berhasil dalam pelaksanaan pekerjaannya, maka pemimpin harus mempelajari bawahannya dan pekerjaannya dengan memberikan kesempatan kepadanya agar pegawai dapat berusaha mencapai hasil. Kesempatan itu harus sedemikian rupa sehingga orang-orang berkembang sendiri.

b) Pengakuan, sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan, pemimpin seharusnya memberi pernyataan pengakuan akan keberhasilan tersebut. Pengakuan terhadap keberhasilan pegawainya dapat dilakukan dengan berbagai cara, yaitu: langsung menyatakan keberhasilan di tempat pekerjaannya, surat penghargaan, memberikan hadiah berupa uang tunai, memberikan *reward* dan hadiah uang tunai, dan memberikan kenaikan gaji dan promosi. Pemimpin

---

<sup>34</sup> Buchari Zainun, "*Manajemen Dan Motivasi*" (Jakarta: Balai Aksara, 1989), hlm. 93.

membuat usaha-usaha yang riil dan meyakinkan, sehingga para pegawai mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukan dan berusaha menghindarkan dari kebosanan dalam pekerjaan serta mengusahakan agar setiap pegawai sudah tepat dalam pekerjaannya.

c) Tanggung Jawab, agar tanggung jawab benar-benar menjadi faktor utama motivator bagi para pegawainya, maka pemimpin harus menghindari supervise yang ketat, dengan membiarkan pegawainya bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. Diterapkannya prinsip partisipasi membuat bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya.

d) Pengembangan, pengembangan merupakan salah satu faktor motivator bagi pegawai. Faktor pengembangan benar-benar berfungsi sebagai motivator, maka pemimpin dapat memulainya dengan melatih pegawainya untuk pekerjaan yang lebih bertanggung jawab, bila ini sudah dilakukan selanjutnya pemimpin memberikan rekomendasi tentang pegawainya yang siap untuk pengembangan, untuk menaikkan pangkatnya, dikirim mengikuti pendidikan atau pelatihan selanjutnya.

## 2) *Maintenance Factor* (Faktor Ekstrinsik)

Seseorang belum dapat mengharap faktor kepuasan tercapai, sebelum kekecewaan dalam pekerjaan dapat dihilangkan terlebih dahulu. Agar kekecewaan dapat dihilangkan dari pekerjaan maka pemimpin harus melakukan tindakan sebagai berikut:

- a) Kebijakan dan administrasi dari perusahaan (*company policy and administration*), yang menjadi sorotan utama adalah kebijaksanaan personalia. *Policy personalia* pada umumnya dibuat dalam bentuk tertulis. Biasanya yang dibuat dalam bentuk tertulis adalah baik, karena itu yang utama adalah bagaimana pelaksanaan dan praktik. Pelaksanaan kebijaksanaan dilakukan masing-masing manajer agar apa yang ditulis benar-benar direalisasikan dalam praktik oleh masing-masing manager yang bersangkutan. Dalam hal ini supaya mereka berbuat seadil-adilnya.
- b) Supervisi (*Quality Supervisor*), dengan adanya *Technical Supervisor* yang menimbulkan kekecewaan dimaksud adanya kurang mampuan pihak atasan, bagaimana caranya mensupervisi dari segi teknis pekerjaan yang merupakan tanggung jawabnya atau

atasan mempunyai kecakapan teknis yang lebih rendah dari yang diperlukan dari kedudukannya, untuk mengatasi hal ini para manajer harus berusaha memperbaiki dirinya dengan jalan mengikuti pelatihan dll.

c) Hubungan Antar Pribadi (*Interpersonal Relation*), ini menunjukkan hubungan perseorangan antara bawahan atau pegawai dengan atasannya. Dimana kemungkinan bawahan merasa tidak dapat bergaul dengan atasannya. Agar tidak menimbulkan kekecewaan pegawai, maka pegawai minimal memiliki tiga kecakapan yang harus dimiliki yaitu, *technical skill* (kecakapan teknis), *human skill* (kecakapan kemanusiaan), dan *conceptual skill* (kecakapan konseptual).

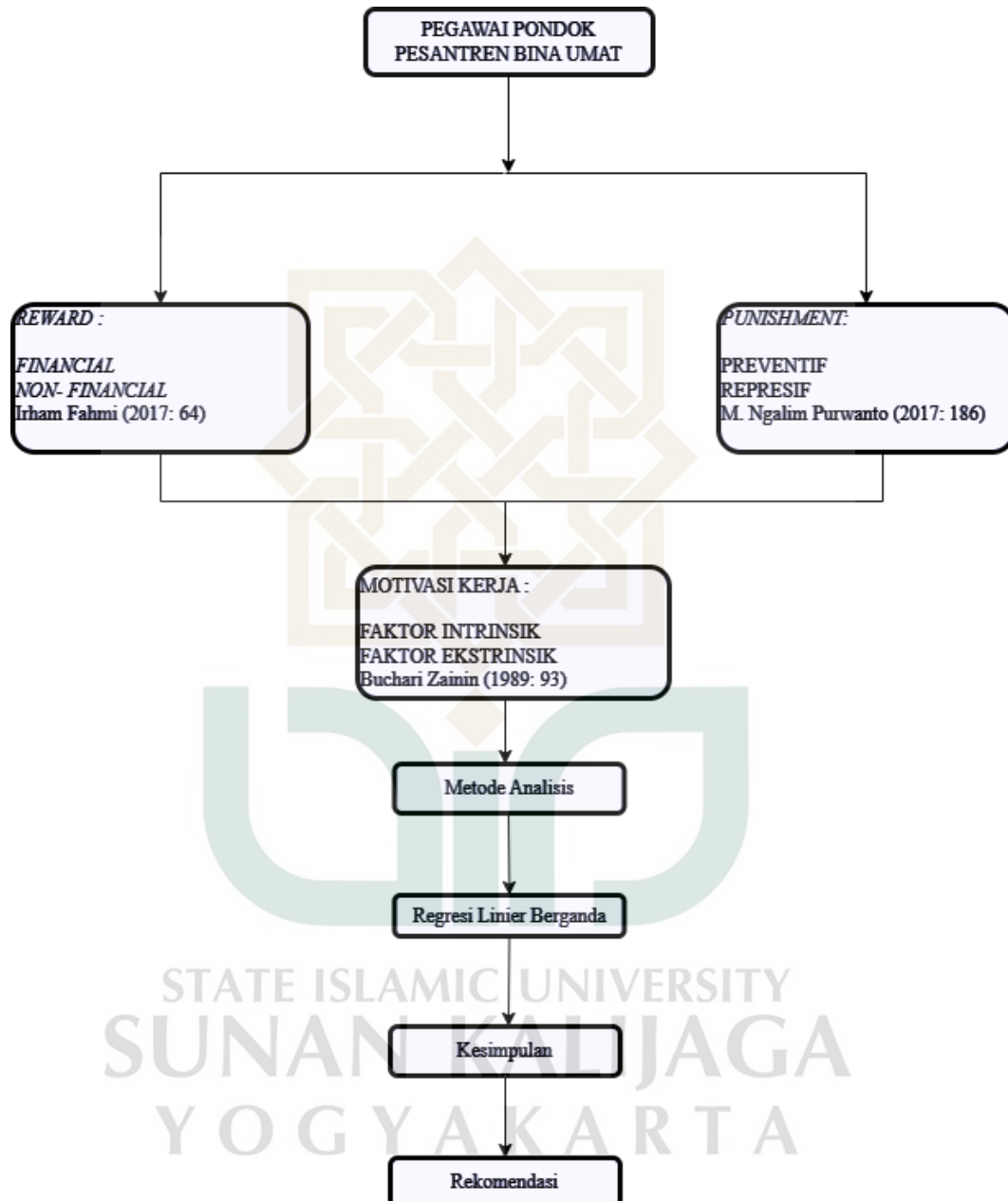
d) Kondisi kerja (*Working conditional*), masing-masing manajer dapat berperan dalam berbagai hal agar keadaan masing-masing bawahan menjadi lebih sesuai. Misalnya ruangan khusus bagi unitnya, penerangan, perabot, suhu udara dan kondisi fisik lainnya. Menurut Herzberg, seandainya kondisi lingkungan dapat tercipta maka prestasi tinggi dapat tercapai pula. Prestasi tinggi dapat dihasilkan melalui konsentrasi pada kebutuhan-kebutuhan ego dan perwujudan diri yang lebih tinggi.



e) Gaji (*Wages*), pada umumnya masing-masing manager tidak dapat menentukan sendiri skala yang berlaku dalam unitnya. Namun demikian masing-masing manager mempunyai kewajiban menilai apakah jabatan-jabatan dibawah pengawasan mendapatkan kompensasi sesuai pekerjaan yang mereka lakukan. Para manager harus berusaha untuk mengetahui bagaimana jabatan didalam perusahaan diklasifikasikan dan elemen-elemen apa saja yang menentukan pengklasifikasian itu.

Dari semua faktor yang telah disebutkan dapat disimpulkan bahwa terdapat banyak faktor yang memotivasi karyawan diantaranya faktor intrinsik dan ekstrinsik. Yang keduanya memiliki dasar yang berbeda, faktor intrinsik lebih dipengaruhi oleh motivasi dalam diri yaitu keinginan dari seorang individu akan sebuah penghargaan, pengakuan kepercayaan, tanggung jawab serta kesempatan pengembangan diri. Sedangkan motivasi ekstrinsik lebih dipengaruhi oleh faktor dari luar seperti faktor gaji, lingkungan kerja, hubungan antar manusia dan kebijakan-kebijakan dalam perusahaan.

Gambar Skema Kerangka Teori 1.1



## G. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang disusun oleh peneliti, yang kemudian akan diuji kebenarannya melalui penelitian yang dilakukan. Hipotesis merupakan pernyataan mengenai konsep yang dapat dinilai benar atau salah jika menunjuk pada satu fenomena yang diamati dan diuji secara empiris. Hipotesis harus konsisten dengan tujuan penelitian. Berdasarkan kajian teori dan kerangka pikir penelitian, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : kebijakan *Reward* memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Pondok Pesantren Bina Umat Moyudan, Kabupaten Sleman

H<sub>2</sub> : kebijakan *Punishment* memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Pondok Pesantren Bina Umat Moyudan, Sleman

H<sub>3</sub> : kebijakan *Reward* dan *Punishment* memiliki pengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja pegawai Pondok Pesantren Bina Umat Moyudan, Sleman.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan olah data yang dilakukan penulis selama melakukan penelitian pada pondok pesantren Bina Umat. Yang beralamat di dusun Setran, Sumberarum, Kapanewon Moyudan, Kabupaten Sleman.

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan reward berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap motivasi kerja pegawai. Variabel kebijakan reward menunjukkan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai koefisien t hitung  $>$  t tabel,  $2,936 > 1,672$ . Pada signifikansi  $0,005 < 0,05$ . Maka hipotesis  $H_1$  diterima.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan punishment berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap motivasi kerja. Variabel kebijakan punishment menunjukkan positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai dengan nilai koefisien t hitung  $>$  t tabel,  $6,227 > 1,672$ . Pada signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Maka hipotesis  $H_2$  diterima.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan reward dan punishment berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap motivasi kerja pegawai. Berdasarkan pada tabel hasil uji simultan maka diperoleh nilai koefisien pada F hitung = 32,964 pada signifikansi 0,00. Jumlah sampel dalam penelitian ini  $n = 60$  responden, dimana df (pembilang) =  $k-1$  df (pembilang) =  $3-1 = 2$  , df (penyebut) =  $n-k$  df (penyebut) =  $60-3 = 57$ . F

tabel (2:57) = 3,16, pada signifikan 0,05. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwasanya kebijakan reward dan punishment secara simultan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Nilai koefisien F hitung > F tabel 32,964 > 3,16 pada signifikan 0,00 < 0,05. Maka hipotesis (H<sub>3</sub>) diterima.



## B. Saran

1. Bagi pondok pesantren Bina Umat, diharap agar lebih meningkatkan motivasi kerja pegawai dengan cara mengoptimalkan implementasi sistem pemberian *reward* yang sesuai dan *punishment* yang harus dipertahankan bagi pegawainya. Karena berdasarkan hasil penelitian ini terbukti bahwa kebijakan *reward* berpengaruh positif signifikan dan *punishment* sangat berpengaruh ke arah yang positif.
2. Bagi peneliti, selanjutnya yang tertarik untuk mengkaji aspek yang serupa yaitu *reward*, *punishment*, dan motivasi kerja diharap dapat mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan subjek penelitian yang lebih luas. Dan diharapkan untuk menambahkan atau menguji variabel lain yang diduga dapat mempengaruhi motivasi kerja seperti penilaian kinerja, gaya kepemimpinan, dan variabel lainnya yang dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

A. Usmara, "Motivasi Kerja Proses, Teori Dan Praktik," Yogyakarta: Amara Books, 2006.

Alfianika, Ninit. "Buku Ajar Metode Penelitian Pengajaran Bahasa Indonesia," Yogyakarta: Deepublish, 2018.

Amri. "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Ksp Balota Kota Palopo." *Fakultas Ekonomi Universitas Andi Djemma*, No. 2, Vol. 2 (2019).

Amstrong, Michael. "Reward Management: A Handbook of Remuneration and Practise," Philadelphia: Kogan Page, 2007.

Anoraga, Pandji. "Psikologi Kerja," Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1992.

Ansory, H. A. F., & Indrasari, M. "Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Asli)," Indomedia Pustaka, 2018.

Arikunto, Suharsimi. "Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik," Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2010.

Bintoro dan Daryanto. "Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan n. Cetakan 1.," Yogyakarta: Gava Media, n.d.

Fahmi Irham. "Analisis Laporan Keuangan,," Bandung: Alfabeta, 2017.

Hasibuan Malayu. "Manajemen Sumber Daya Manusia," Surabaya: PT. Bumi Aksara, 1999.

Kiranti Chindra. "Penerapan Reward Dan Punishment Pada Kinerja Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta," February 6, 2019.

Kurnia, Nanda, N. "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT Deraya." *Jurnal Sosial Dan Sains 2*, no. Vol. 2 No. 5 (2022): Jurnal Sosial dan Sains (Mei 2022).

Kusuma, A. D Indra. "Pengantar Ilmu Pengetahuan," Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan IKIP, 1973.

M. Echole John dan Hasan Shadily. "Kamus Inggris Indonesia," Jakarta: Gramedia, 1996.

Machali, Imam. "Metode Penelitian Kuantitatif." *Yogyakarta: STIQ An-Nur*, 2016,

Mangkunegara, Prabu. "Psikologi Perusahaan," Bandung: Trigenda karya, 1993.

Mohyi, Ach. "Teori Dan Perilaku Organisasi," Surabaya: UMM Press, 1999.

Moorhead dan Griffin. "Perilaku Organisasi," Jakarta: Salemba Empat., 2013.

Muhammad, Banta Karollah. "Pengaruh Pemberian Reward Dan Pelaksanaan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Nagan Raya.": *LPM IAIN Syaikh Abdurrahman Siddik Bangka Belitung, Indonesia* Volume 5 Nomor 1 2022 (Agustus 2022).

Mustafa E.Q, Zainal. "Mengurai Variabel Hingga Instrumentasi.," Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009.

Nasrun dan Oktaviana, Nanda. "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Pt. Inocycle Technology Group." *Universitas Bosowa*, 2022,

Nugroho, Agung Dwi. "Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan PT Business Training and Empowering Management Surabaya." *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship* 4, no. 2 (June 30, 2015): <https://doi.org/10.30588/jmp.v4i2.100>.

Paul Mallery, Daren George. "SPSS For Windows Step By Step: A Simpel Guide Reference,," Boston: Allynd Bacon, 2003.

Priyanto Duwi & Joko Widiyatmoko. "5 Jam Belajar Olah Data Dengan SPSS 1," Yogyakarta: andi, 2009.

Purwanto, Ngalim. "Ilmu Pendidikan Teoretis Dan Praktis," Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.

Ririn, Mais. "Evaluasi Kebijakan Pelaksanaan Reward Dan Punishment Aparatur Sipil Negara Di Kota Bitung." *Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik Universitas Sam Ratulangi* 3 No. 3 Tahun 2019 (n.d.)

Rivai, Veizta. "Manajemen Sumberdaya Manusia," Jakarta: Salemba, 2005.

Rochmat Aldy, Purnomo. "Analisis Statistik Ekonomi Dan Bisnis Dengan SPSS," CV. Wade Group bekerjasama dengan UNMUH Ponorogo Press, 2016.

Silaen Novia, Syamsuriansyah, Chairunnisah Reni. "Kinerja Karyawan," Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung, 2021.



Siyoto, Sandu. "Dasar Metodologi Penelitian," Yogyakarta: Literasi Media Publsiing, 2015.

Sofiati, Evi. "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai." *International Women University* Vol.15 (April 2021)

Sofiati, Evi. "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Madrasah Ibtidaiyah Sains Baiturrahman Jatinangor." *International Women University* Vol. 15 (April 2021).

Larasati, Sri. "Manajemen Sumber Daya Manusia," Yogyakarta, 2018.

Sugiyono. "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D, ". Bandung: Alfabeta, 2019.

Sutrisno, Edy. "Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Ke Sebelas," Jakarta: Prananda Media Group, 2019.

Tua Hariandja, Martho. "Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, Dan Peningkatan Produktivitas Pegawai," Penerbit PT Grasindo, Jl. Palmerah Selatan 22-28 Jakarta 10270, 2007.

Wibowo. "Manajemen Kinerja Edisi Kelima," Depok: PT. RajaGrafindo Persada, 2017.

Zainin, Buchari. "Manajemen Dan Motivasi," Jakarta: Balai Aksara, 198