

Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai di Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu

Kori Aprilia, Laura Lahindah

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Harapan Bangsa, Indonesia

Email: mm-24189@students.ithb.ac.id, laura@ithb.ac.id

Abstrak

Visi Indonesia Emas 2045 menekankan pentingnya peningkatan kualitas sumber daya manusia, termasuk aparatur pemerintah daerah. Namun, kinerja Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu pada tahun 2024 menunjukkan penurunan meskipun mekanisme reward dan punishment telah diterapkan, sehingga menimbulkan permasalahan terkait efektivitas kebijakan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh reward dan punishment, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja pegawai. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampel 100 responden pegawai dari beberapa Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kabupaten Mahakam Ulu yang dipilih melalui simple random sampling. Data dikumpulkan dengan instrumen kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda, dengan uji asumsi klasik berupa normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan validitas model. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reward dan punishment secara parsial masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, kedua variabel tersebut juga memberikan pengaruh positif signifikan dengan kontribusi sebesar 69,5% terhadap variasi kinerja pegawai. Temuan ini mengimplikasikan bahwa penerapan sistem penghargaan dan hukuman yang adil dan konsisten dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi pemerintah daerah dalam merancang kebijakan manajemen kinerja yang lebih terarah, sekaligus mendukung pencapaian tujuan pembangunan daerah dan visi Indonesia Emas 2045.

Kata kunci: Reward, Punishment, Kinerja Pegawai, Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu

Abstract

The vision of Indonesia Emas 2045 emphasizes the importance of improving the quality of human resources, including regional government officials. However, the performance of the Mahakam Ulu Regency Government in 2024 showed a decline despite the implementation of reward and punishment mechanisms, raising concerns about the effectiveness of such policies. This study aims to analyze the partial and simultaneous effects of reward and punishment on employee performance. A quantitative approach was applied with a sample of 100 employees from several regional government agencies (OPD) in Mahakam Ulu Regency, selected using simple random sampling. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression, preceded by classical assumption tests including normality, multicollinearity, and heteroscedasticity to ensure model validity. The results indicate that both reward and punishment individually have a positive and significant effect on employee performance. Furthermore, when applied simultaneously, reward and punishment also exert a positive and significant influence, explaining 69.5% of the variation in performance. These findings imply that the fair and consistent implementation of rewards and sanctions can serve as an effective strategy to sustainably improve employee performance. This study provides practical contributions for local governments in designing more targeted performance management policies while supporting regional development goals and the national vision of Indonesia Emas 2045.

Keywords: Reward, Punishment, Employee Performance, Mahakam Ulu Regency Government

Article Info:

Submitted: 2025-09-05

Final Revised: 2025-09-10

Accepted: 2025-09-14

Published: 2025-09-16

*Correspondence Author: Kori Aprilia

Email: mm-24189@students.ithb.ac.id



PENDAHULUAN

Visi Indonesia Emas 2045 menggarisbawahi pentingnya pembangunan yang berkelanjutan, peningkatan kualitas hidup, serta kemajuan di berbagai sektor, termasuk sektor pemerintahan daerah. Untuk mencapai visi tersebut, kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi salah satu faktor utama yang harus ditingkatkan (Ernawati & Budiyo, 2019; Harun, 2022; Hidayat & Astuti, 2024; Mukhtar et al., 2024; Purnawati, 2015; Tobamba et al., 2023). Hal ini sejalan dengan fakta bahwa SDM harus dipahami sebagai salah satu faktor kunci kemajuan atau penentu keberhasilan suatu negara pada era disrupsi dan globalisasi ini, untuk itulah, SDM berperan penting dalam mendukung berbagai aspek pembangunan (Lemhanas RI, 2021).

Sektor pemerintahan memiliki peran yang sangat strategis dalam pembangunan di skala nasional, khususnya di tingkat daerah. Dalam hal ini, pemerintah daerah yang menjadi garda terdepan dalam menjalankan kebijakan nasional, memberikan pelayanan dasar seperti pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur, serta menciptakan suasana yang kondusif bagi pertumbuhan ekonomi dan sosial di seluruh daerah yang ada di Indonesia sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Hal ini juga tidak terlepas dari keterlibatan SDM di sektor pemerintahan, yaitu pegawai pemerintah daerah, yang memainkan peran penting dalam menjalankan tugas-tugas tersebut (Elcaputera, 2021; Ennandrianita et al., 2021; Hamrin & Tanjung, 2020; Pemerintah Republik Indonesia, 2014; Sumadiyono & Rostarum, 2019; Yusdianto, 2015).

Kinerja pemerintah daerah merupakan cerminan dari performansi kinerja pegawai yang bekerja di dalamnya. Hal ini juga tidak lepas dari sejauh mana visi dan misi pembangunan dapat tercapai, termasuk di Provinsi Kalimantan Timur, yang mencakup beberapa kabupaten/kota, salah satunya Kabupaten Mahakam Ulu. Salah satu indikator yang mencerminkan kualitas kinerja pemerintah daerah adalah melalui pengukuran dan penilaian kinerja instansi pemerintah dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, yaitu dengan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah atau disingkat SAKIP (Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014).

Fenomena yang menarik untuk dikaji adalah penurunan pencapaian kinerja Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu. Pada tahun 2022, Pemerintah Daerah Kabupaten Mahakam Ulu berhasil meraih penghargaan atas Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang baik, yang mencerminkan kemampuan daerah tersebut dalam mengelola kinerja pemerintahan dengan efisien dan efektif sesuai dengan kriteria SAKIP. Namun, pada tahun 2024, Kabupaten Mahakam Ulu tidak lagi menerima penghargaan serupa, yang menandakan adanya penurunan dalam pencapaian kinerja. Penurunan penghargaan yang diterima oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Mahakam Ulu pada tahun 2024 bisa menjadi indikasi adanya penurunan dalam kinerja pegawai.

Jika melihat kondisi yang terjadi di lapangan, masalah yang cukup mencolok di lingkungan kerja Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu dapat dikaitkan dengan beberapa hal. Pertama, proses penilaian kinerja sering kali tidak objektif dan tidak berbasis kinerja individu yang jelas. Pegawai dengan jumlah output dan beban kinerja lebih sedikit sering kali mendapatkan penilaian yang serupa dengan pegawai yang memiliki output dan beban kinerja

lebih banyak. Hal ini tentu menciptakan ketidakadilan dan mengurangi semangat pegawai untuk berusaha lebih keras menunjukkan kinerja terbaiknya.

Masalah kedua yang muncul adalah ketidakefektifan dalam pembinaan pegawai atau kurangnya tindak lanjut yang memadai. Pembinaan sering kali terbatas pada teguran lisan yang informal, tanpa langkah konkret untuk memperbaiki kinerja. Bahkan, surat peringatan atau panggilan sering dianggap sebagai ancaman, bukan sebagai upaya perbaikan. Kurangnya pendekatan konstruktif dan penegakan aturan yang konsisten mengakibatkan pembinaan tidak memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja. Tanpa tindak lanjut yang jelas, pegawai tidak merasa adanya arahan atau konsekuensi terkait performansi mereka.

Uraian masalah di atas menunjukkan bahwa terdapat kebutuhan mendesak untuk merancang langkah-langkah strategis guna meningkatkan kinerja pegawai di Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu. Hal ini mendorong perlunya penelitian lebih lanjut untuk mencari solusi yang tepat untuk mengatasi permasalahan di atas, salah satu metode yang dapat diterapkan adalah pemberian Reward dan Punishment. Metode ini memanfaatkan prinsip penghargaan dan hukuman yang berbasis pada hasil kinerja individu.

Dalam implementasinya, metode reward dan punishment telah diterapkan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu, namun hasil yang diharapkan masih belum sepenuhnya tercapai. Dari sisi reward, pemerintah telah memberikan berbagai insentif bagi pegawai, seperti tunjangan kinerja yang diberikan sesuai dengan Peraturan Bupati Kabupaten Mahakam Ulu Nomor 3 Tahun 2023 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Daerah serta penghargaan tahunan bagi pegawai yang menunjukkan kesetiaan dalam menjalankan tugas sebagai ASN.

Di sisi lain, mekanisme punishment juga telah diterapkan dalam bentuk sanksi disiplin dan teguran bagi pegawai yang melanggar aturan atau menunjukkan kinerja yang tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan. Teguran lisan dan tertulis kerap diberikan sebagai bentuk pembinaan, sesuai dengan peraturan kepegawaian yang berlaku. Namun, meskipun kedua metode ini telah diterapkan, pola kerja pegawai masih menunjukkan kecenderungan yang kurang dedikatif.

Fenomena ini menunjukkan perlunya kajian lebih mendalam mengenai sejauh mana penerapan metode reward dan punishment berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penerapan metode reward dan punishment di berbagai organisasi terbukti berpengaruh pada performansi kinerja individu. Seperti yang dinyatakan Safitri dan Asmanita (2022), bahwa variabel reward dan punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN. Hal tersebut juga senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Carla Adityarini (2022) yang menunjukkan bahwa reward dan punishment secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Menggabungkan elemen penghargaan dan hukuman adalah salah satu bentuk usaha meningkatkan kemungkinan perilaku yang diinginkan terjadi di masa depan dan mengurangi kemungkinan perilaku yang tidak diinginkan dalam konteks meningkatkan kinerja, yang salah satunya diperkenalkan oleh B.F. Skinner melalui teori Operant Conditioning (Skinner, 1953). Dalam konteks ini, penguatan positif dan negatif diterapkan untuk memengaruhi kinerja pegawai, di mana penghargaan diberikan atas kinerja yang baik, sementara hukuman diberikan untuk perilaku yang tidak diinginkan.

Memahami lebih dalam bagaimana elemen-elemen tersebut mempengaruhi kinerja kerja pegawai, salah satunya dapat dianalisis melalui konsep kinerja yang dikemukakan oleh Sutrisno (2016) yang menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan yang diukur melalui tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan, pengetahuan pekerjaan, inisiatif, sikap serta disiplin dan absensi, tentunya hal-hal tersebut dengan tujuan mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa reward dan punishment memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Safitri dan Asmanita (2022) menemukan bahwa penerapan kedua variabel tersebut berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur sipil negara, baik secara parsial maupun simultan. Namun, penelitian ini masih terbatas pada lingkup lembaga tertentu dan belum menggambarkan kompleksitas birokrasi pemerintahan daerah yang memiliki regulasi serta dinamika organisasi yang lebih beragam. Penelitian lain oleh Adityarini (2022) mengungkapkan bahwa punishment memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sektor ritel, sementara reward tidak selalu menunjukkan pengaruh signifikan secara parsial, meskipun keduanya secara simultan tetap berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Keterbatasan penelitian tersebut terletak pada konteksnya yang berfokus pada sektor swasta, sehingga sulit digeneralisasi ke birokrasi publik dengan karakteristik dan orientasi pelayanan yang berbeda. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini hadir untuk mengisi gap dengan mengkaji pengaruh reward dan punishment dalam konteks pemerintahan daerah, khususnya pada Kabupaten Mahakam Ulu yang mengalami penurunan kinerja meskipun sistem reward dan punishment telah diterapkan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu. Novelty dari penelitian ini terletak pada konteks spesifik pemerintahan daerah di Kabupaten Mahakam Ulu yang mengalami penurunan kinerja meskipun telah menerapkan sistem reward dan punishment. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis berupa rekomendasi strategis untuk optimalisasi sistem reward dan punishment guna meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan, serta kontribusi teoritis dalam memperkaya literatur terkait penerapan teori operant conditioning dalam konteks birokrasi pemerintahan daerah di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian kuantitatif dengan pendekatan objektif yang bertujuan untuk mengidentifikasi pola universal dalam perilaku sosial melalui pengukuran statistik. Fokus utama dalam penelitian kuantitatif adalah pengukuran variabel serta analisis hubungan sebab-akibat antarvariabel (Yilmaz, 2013).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai dari beberapa Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu yang berjumlah 4.632 pegawai (BPS, 2022). Sampel diambil menggunakan metode probability sampling dengan teknik simple random sampling. Jumlah sampel dihitung menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%, menghasilkan sampel sebanyak 100 responden.

Variabel penelitian terdiri dari variabel bebas yaitu Reward (X1) dan Punishment (X2), serta variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y). Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert 5 poin dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan

software SPSS. Sebelum analisis utama, dilakukan uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden penelitian terdiri dari 100 pegawai dari 25 OPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu. Berdasarkan jenis kelamin, 65% responden adalah laki-laki dan 35% perempuan. Distribusi berdasarkan tingkatan eselon menunjukkan bahwa 44% responden adalah pelaksana, 29% jabatan fungsional, 15% eselon III, dan 12% eselon II. Persebaran usia responden didominasi oleh kelompok usia 26-35 tahun sebanyak 48%, diikuti usia 36-45 tahun (22%), usia 46-55 tahun (13%), usia di bawah 25 tahun (10%), dan usia di atas 56 tahun (7%).

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi Pearson dengan nilai r tabel 0,361 ($df=28$). Hasil menunjukkan semua item pernyataan memiliki nilai r hitung $>$ r tabel, sehingga dinyatakan valid. Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha menunjukkan nilai untuk variabel Reward (0,950), Punishment (0,881), dan Kinerja Pegawai (0,904), semuanya $>$ 0,6 sehingga instrumen dinyatakan reliabel.

Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel Reward (X1)

Analisis deskriptif variabel Reward menunjukkan total skor 3662 dengan kriteria penilaian "Sangat Setuju". Indikator dengan skor tertinggi adalah "Instansi memberikan kesempatan mengikuti pelatihan atau pengembangan diri" (467), sedangkan skor terendah pada indikator "Kinerja baik dihargai dengan peluang kenaikan jenjang karir" (431). Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai sangat menghargai kesempatan pengembangan diri sebagai bentuk reward.

Tabel 1. Rekapitulasi Jawaban Variabel Reward (X1)

Dimensi	Indikator	Skor
Positive Reinforcement	Pujian/sanjungan lisan	463
	Piagam/sertifikat penghargaan	461
	Kesempatan pelatihan	467
	Insentif perjalanan dinas	465
	Peluang kenaikan karir	431
Negative Reinforcement	Tunjangan kinerja/bonus	452
	Pembebasan sanksi minor	460
	Tidak dibebani tugas tambahan	463
Total Skor		3662

Variabel Punishment (X2)

Variabel Punishment memperoleh total skor 3396 dengan kriteria "Sangat Setuju". Indikator dengan skor tertinggi adalah "Pemotongan tunjangan akibat pelanggaran disiplin" (443), sementara skor terendah pada "Penundaan tunjangan tambahan/bonus" (401). Ini

menunjukkan bahwa sanksi finansial langsung lebih dirasakan dampaknya dibandingkan penundaan pemberian insentif.

Tabel 2. Rekapitulasi Jawaban Variabel Punishment (X2)

Indikator	Skor
Teguran lisan	425
Teguran tertulis	415
Pemotongan tunjangan	443
Pembatalan perjalanan dinas	436
Penundaan tunjangan/bonus	401
Realokasi posisi	408
Hukuman lebih berat jika diulang	439
Hukuman segera diberikan	429
Total Skor	3396

Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja Pegawai mencapai total skor 4377 dengan kriteria "Sangat Setuju". Indikator tertinggi adalah "Konsistensi menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi" (470), sedangkan terendah "Proaktif mengambil inisiatif" (408). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai lebih unggul dalam aspek kualitas kerja namun masih perlu pengembangan dalam hal inisiatif.

Tabel 3. Rekapitulasi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Dimensi	Indikator	Skor
Hasil Kerja	Konsistensi kualitas tinggi	470
	Mencapai target kuantitas	430
Pengetahuan Pekerjaan	Menguasai tugas dan tanggung jawab	439
	Patuh pada SOP	428
Inisiatif	Proaktif mengambil inisiatif	408
	Kompeten mengatasi masalah	431
Sikap	Membangun relasi kerja positif	447
	Kepatuhan pada pimpinan	438
Disiplin	Kedisiplinan waktu	433
	Komitmen kehadiran	453
Total Skor		4377

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test menunjukkan nilai signifikansi $0,158 > 0,05$, sehingga data terdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance untuk X1 dan X2 sebesar $0,796 > 0,10$, mengindikasikan tidak ada multikolinearitas. Uji heteroskedastisitas melalui scatterplot menunjukkan titik-titik menyebar acak di atas dan bawah sumbu Y, sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh persamaan:

$$Y = 6,842 + 0,273X_1 + 0,794X_2$$

Persamaan ini menunjukkan bahwa:

1. Konstanta 6,842 mengindikasikan nilai kinerja pegawai ketika reward dan punishment bernilai tetap
2. Koefisien X1 (0,273) menunjukkan setiap kenaikan 1% reward akan meningkatkan kinerja sebesar 0,273
3. Koefisien X2 (0,794) menunjukkan setiap kenaikan 1% punishment akan meningkatkan kinerja sebesar 0,794

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien	Std. Error	t-hitung	Sig.
Konstanta	6,842	2,711	2,524	0,013
Reward (X1)	0,273	0,074	3,685	0,000
Punishment (X2)	0,794	0,071	11,180	0,000

Koefisien Determinasi

Nilai R Square sebesar 0,695 menunjukkan bahwa variabel reward dan punishment secara simultan mampu menjelaskan 69,5% variasi kinerja pegawai, sedangkan 30,5% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.

Hasil Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji t)

Dengan t tabel = 1,984 dan $\alpha = 0,05$:

1. **Reward (X1)**: t hitung (3,685) > t tabel (1,984) dan sig. (0,000) < 0,05, sehingga reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. **Punishment (X2)**: t hitung (11,180) > t tabel (1,984) dan sig. (0,000) < 0,05, sehingga punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Uji Simultan (Uji F)

Dengan F tabel = 3,090, hasil menunjukkan F hitung (110,375) > F tabel (3,090) dan sig. (0,000) < 0,05, sehingga reward dan punishment secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 5. Hasil Uji ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	2140,952	2	1070,476	110,375	0,000
Residual	940,758	97	9,699		
Total	3081,710	99			

Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa reward dan punishment secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kemampuan menjelaskan 69,5% variasi kinerja. Hal ini sejalan dengan teori Operant Conditioning yang dikemukakan Skinner (1953) bahwa kombinasi penguatan positif dan negatif dapat memengaruhi perilaku individu secara efektif. Temuan ini juga konsisten dengan penelitian Rusmiati, Firdaus, dan Falah (2024) yang menemukan pengaruh positif dan signifikan reward dan punishment terhadap kinerja ASN.

Dalam konteks Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu, kombinasi sistem reward dan punishment yang telah diterapkan terbukti memberikan kontribusi signifikan dalam membentuk dan meningkatkan performa pegawai. Namun, masih terdapat 30,5% faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, atau motivasi intrinsik yang perlu mendapat perhatian untuk optimalisasi kinerja yang lebih komprehensif.

Pengaruh Reward terhadap Kinerja Pegawai

Reward terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan kesempatan pengembangan diri menjadi bentuk reward yang paling dihargai. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai di Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu lebih termotivasi oleh reward yang bersifat pengembangan kapasitas dibandingkan reward finansial semata. Temuan ini mendukung teori bahwa reward yang relevan dengan kebutuhan pengembangan diri dapat menjadi motivator yang kuat untuk peningkatan kinerja.

Aspek reward berupa peluang kenaikan karir menunjukkan skor yang lebih rendah, mengindikasikan perlunya evaluasi sistem promosi dan komunikasi yang lebih transparan terkait jalur karir. Secara keseluruhan, sistem reward yang efektif dan relevan, terutama yang berfokus pada pengembangan diri, terbukti esensial dalam mendorong dan mempertahankan kinerja positif pegawai.

Pengaruh Punishment terhadap Kinerja Pegawai

Punishment menunjukkan pengaruh yang lebih kuat dibandingkan reward (koefisien 0,794 vs 0,273), dengan pemotongan tunjangan sebagai sanksi yang paling dirasakan dampaknya. Hal ini menunjukkan bahwa sanksi finansial langsung memiliki efek jera yang lebih kuat dibandingkan penundaan pemberian insentif. Konsistensi penerapan punishment terbukti berperan penting dalam menegakkan disiplin dan mendorong pegawai untuk fokus pada peningkatan kinerja.

Temuan ini sejalan dengan prinsip operant conditioning bahwa punishment yang segera dan konsisten dapat efektif dalam mengurangi perilaku yang tidak diinginkan. Dalam konteks birokrasi pemerintahan, sistem punishment yang terstruktur dan tegas menjadi faktor kunci dalam mempertahankan standar kinerja yang diharapkan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa reward dan punishment secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu dengan kontribusi sebesar 69,5%. Secara parsial, baik reward maupun punishment masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan punishment menunjukkan pengaruh yang lebih kuat. Kesempatan pengembangan diri merupakan bentuk reward yang paling efektif, sementara pemotongan tunjangan menjadi bentuk punishment yang paling dirasakan dampaknya. Penelitian ini merekomendasikan Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu untuk mempertahankan dan mengoptimalkan sistem reward terutama dalam bentuk pengembangan diri, menjaga konsistensi penerapan punishment, serta mengintegrasikan kedua sistem secara seimbang untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan kinerja berkelanjutan. Bagi peneliti

selanjutnya, disarankan untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain yang memengaruhi kinerja pegawai seperti budaya organisasi dan gaya kepemimpinan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adityarini, C. (2022). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 15(2), 45-58.
- Badan Pusat Statistik. (2022). *Statistik kepegawaian Kabupaten Mahakam Ulu 2022*. BPS Kabupaten Mahakam Ulu.
- Elcaputera, A. (2021). Kewenangan pengawasan pemerintah provinsi terhadap penyelenggaraan pemerintahan kabupaten/kota berdasarkan undang-undang nomor 23 tahun 2014 tentang pemerintahan daerah. *Al Ijarah: Jurnal Pemerintahan Dan Politik Islam*, 6(1), 22-38.
- Ennandrianita, F., Gusti, I., Ketut, A., & Handayani, R. (2021). Politik hukum pertambangan mineral dan batubara saat berlaku undang-undang nomor 23 tahun 2014 tentang pemerintahan daerah. *Jurnal Hukum Dan Pembangunan Ekonomi*, 6(2), 35.
- Ernawati, F. Y., & Budiyono, R. (2019). Pengaruh kompetensi sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi informasi dan sistem pengendalian intern terhadap kualitas laporan keuangan rumah sakit umum di Kabupaten Blora. *MALA'BI: Jurnal Manajemen Ekonomi STIE Yapman Majene*, 1(2). <https://doi.org/10.47824/jme.v1i2.10>
- Hamrin, H., & Tanjung, A. (2020). Politik hukum pemekaran daerah dalam undang-undang nomor 23 tahun 2014 tentang pemerintahan daerah. *NATIONAL JOURNAL of LAW*, 2(1). <https://doi.org/10.47313/njl.v2i1.818>
- Harun, M. I. (2022). Pengaruh kualitas sumber daya manusia, penerapan sistem pengendalian intern pemerintah dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja instansi pemerintah. *Jurnal Sains, Sosial, Dan Humaniora*, 2(1), 91-109.
- Hidayat, A. R., & Astuti, A. W. (2024). Pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap peningkatan kinerja karyawan di perusahaan digital. *Jurnal Locus Penelitian Dan Pengabdian*, 3(9), 776-786.
- Lemhanas RI. (2021). *Strategi pembangunan SDM Indonesia menuju 2045*. Lemhanas RI.
- Muktamar, A., Susanti, E., & Resita, R. (2024). Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. *Jurnal Internasional Multidisiplin Research*, 2(1), 124-131.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah*. Kementerian Sekretariat Negara RI. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Peraturan Bupati Kabupaten Mahakam Ulu Nomor 3 Tahun 2023 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Daerah. (2023).
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. (2014).
- Purnawati, L. (2015). Perencanaan sumber daya manusia sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia didalam manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Unita*, 05.
- Rusmiati, R., Firdaus, A. A., & Falah, M. F. (2024). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Paser. *Jurnal Master Manajemen*, 2(2), 85-98.

- Safitri, A., & Asmanita, L. (2022). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja aparatur sipil negara. *Jurnal Administrasi Publik*, 18(3), 234-247.
- Skinner, B. F. (1953). *Science and human behavior*. Simon and Schuster.
- Sumadiyono, S., & Rostarum, T. (2019). Kontruksi yuridis badan usaha milik daerah menurut undang-undang nomor 23 tahun 2014 tentang pemerintahan daerah. *Legalitas: Jurnal Hukum*, 10(1). <https://doi.org/10.33087/legalitas.v10i1.153>
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Tobamba, V. L., Alam, H. V., & Monoarfa, V. (2023). Pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja karyawan pada Kantor Samsat Kabupaten Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 6(1).
- Yilmaz, K. (2013). Comparison of quantitative and qualitative research traditions: Epistemological, theoretical, and methodological differences. *European Journal of Education*, 48(2), 311-325.
- Yusdianto, Y. (2015). Hubungan kewenangan pusat dan daerah menurut undang-undang nomor 23 tahun 2014 tentang pemerintahan daerah. *PADJADJARAN Jurnal Ilmu Hukum (Journal of Law)*, 2(3). <https://doi.org/10.22304/pjih.v2n3.a4>



© 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).