



## The Effect Of Reward And Punishment On Employee Performance At The Department Of Marine And Fisheries In Bengkulu Province

### Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Bengkulu

I Nyoman Jepri Arianto<sup>1)</sup>; Ida Anggraini<sup>2)</sup>; Nia Indriasari<sup>3)</sup>

<sup>1)</sup> Universitas Dehasen Bengkulu

Email: nyomanjepri7@gmail.com

#### ARTICLE HISTORY

Received [19 Juni 2023]

Revised [30 Juni 2023]

Accepted [11 Juli 2023]

#### KEYWORDS

Employee performance,  
Reward and Punishment

This is an open access article  
under the [CC-BY-SA](#) license



#### ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh penghargaan dan sanksi terhadap kinerja pekerja di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu. Jelaskan-dan-hitung adalah jenis yang digunakan di sini.

Metode pengumpulan data ini menggunakan teknik observasi dan kuesioner, dengan sampel sebanyak 90 orang responden. Hasil penelitian ini menunjukkan regresi linier berganda  $Y = 4,750 + 0,432 (X1) + 0,370 (X2) + 8,374$ . Dimana koefisien bernilai positif, artinya terjadi hubungan positif atau searah antara variabel Reward (X1) Punishment (X2) terhadap kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu.

Hasil uji t variabel Reward (X1) menunjukkan thitung 2,393 > ttabel 1.660 dan sigfinikasi 0,019 < 0,05, maka hasil dari hipotesa Ha diterima dan Ho ditolak, berarti Reward (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu, sedangkan hasil uji t variabel Punishment (X2) menunjukkan thitung 4,476 > ttabel 1.662 dan sigfinikasi 0,000 < 0,05, maka hasil dari hipotesa Ha diterima dan Ho ditolak, berarti Punishment (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu. Kemudian hasil perbandingan nilai Fhitung dengan Ftabel, maka nilai Fhitung lebih besar daripada nilai Ftabel yaitu 14,830 > 2,71. Artinya ada pengaruh secara simultan antara Reward (X1) dan Punishment (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu.

#### ABSTRACT

The purpose of this research is to find out how the influence of rewards and sanctions on the performance of workers in the Department of Maritime Affairs and Fisheries of Bengkulu Province. Describe-and-calculate is the type used here.

This data collection method uses observation techniques and questionnaires, with a sample of 90 respondents. The results of this study indicate multiple linear regression  $Y = 4.750 + 0.432 (X1) + 0.370 (X2) + 8.374$ . Where the coefficient is positive, meaning that there is a positive or unidirectional relationship between the variable Reward (X1) Punishment (X2) on employee performance at the Marine and Fisheries Service of Bengkulu Province.

The results of the t test for the Reward variable (X1) show tcount 2.393 > ttable 1.660 and a significance of 0.019 < 0.05, then the results of the hypothesis Ha are accepted and Ho are rejected, meaning Reward (X1) has a positive and significant effect on employee performance at the Provincial Maritime Affairs and Fisheries Service Bengkulu, while the results of the t test variable Punishment (X2) show tcount 4.476 > ttable 1.662 and significance 0.000 < 0.05, then the results of the hypothesis Ha are accepted and Ho are rejected, meaning Punishment (X1) has a positive and significant effect on employee performance at the Maritime Service and Fisheries of Bengkulu Province. Then the results of the comparison of the Fcount value with Ftable, then the Fcount value is greater than the Ftable value, namely 14.830 > 2.71. This means that there is a simultaneous influence between Reward (X1) and Punishment (X2) on employee performance variables (Y) at the Maritime Affairs and Fisheries Service of Bengkulu Province.

## PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien.

Kinerja para pegawai sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Apabila kinerja pegawai baik, maka kinerja perusahaan akan meningkat. Sebaliknya apabila kinerja pegawai buruk, dapat menyebabkan menurunnya kinerja perusahaan. Dengan dukungan perusahaan dalam meningkatkan budaya organisasi, lingkungan kerja fisik, dan disiplin kerja yang memadai dapat memberikan dorongan kinerja yang lebih baik untuk para pegawai, sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah reward. Reward adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. Reward adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan baik oleh perorangan ataupun suatu lembaga Busro, (2018:315). Reward memiliki pemahaman penghargaan/imbalan yang diberikan organisasi kepada anggotanya, baik yang sifatnya materi finansial dan materi non finansial. Wujud dari reward dapat berupa gaji pokok/upah dasar, insentif, uang jasa prestasi (bonus), kesempatan karier/promosi, liburan, pensiun.

Pegawai memiliki kebutuhan dan persepsi yang berbeda akan reward, ada karyawan yang menganggap bahwa penghargaan berupa uang sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan mereka, sebagian lainnya juga menginginkan penghargaan yang lebih bersifat intrinsik, seperti pemberian peran dalam pengambilan keputusan, tanggung jawab yang lebih besar, kebebasan dan keleluasaan kerja yang lebih besar dengan tujuan untuk meningkatkan harga diri dan lain-lain.

Selain faktor reward, faktor punishment juga sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Punishment adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan oleh atasan atas suatu perilaku tertentu yang telah dilakukan. Punishment (hukuman) jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku dalam organisasi, dengan kata lain punishment sebaiknya diberikan setelah melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi yang terjadi. Punishment dapat diberikan oleh manajer atau atasan berupa kritikan, penurunan jabatan, bahkan berupa pemutusan hubungan kerja Ivancevich (2014:16).

Salah satu poin penting dari punishment adalah memelihara kedisiplinan pegawai. Semakin berat punishment akan membuat pegawai merasa takut untuk melanggar aturan perusahaan, serta akan membuat sikap dan perilaku indisipliner berkurang. Akan tetapi, punishment harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan telah diinformasikan secara jelas kepada pegawai. Punishment seharusnya diterapkan tidak terlalu ringan maupun terlalu berat karena punishment bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam organisasi Hasibuan, (2014:9).

Setelah peneliti melakukan pra-survey dan penelitian lapangan pada Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu yang berdasarkan peraturan Gubernur Bengkulu No 42 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi, serta tata kerja Dinas Kelautan dan Perikanan. Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu mempunyai tugas membantu Gubernur melaksanakan unsur pemerintahan dan tugas pembantuan Bidang Kelautan dan Perikanan yang menjadi kewenangan Provinsi. Terlihat fenomena masalah yang mengakibatkan kinerja menurun disebabkan oleh faktor reward dan punishment yang tidak berjalan baik seperti masalah reward masih terlihat ada pegawai yang tidak diapresiasi akan hasil kerja yang mereka berikan kepada perusahaan.

Adapun untuk masalah punishment juga tidak terlaksana dengan baik, dikarenakan masih banyaknya pegawai yang melakukan kegiatan pribadi atau diluar kegiatan kantor/perusahaan, yang mana dari pihak atasan tidak bertindak tegas atas pelanggaran yang dilakukan oleh bawahannya, seperti keluar kantor untuk melakukan kegiatan pribadi pada saat jam kantor, datang terlambat lebih dari ketentuan kantor

## LANDASAN TEORI

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengembangan. Dengan demikian, manajemen sebagai ilmu dan seni mengatur proses pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efisien, efektif, dan produktif. Menurut Hasibuan (2019:10), mengatakan "manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat".

Menurut Hamali (2016:2), mengatakan "manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian tenaga kerja". Sedangkan, menurut Handoko dalam Purnaya (2016:2) manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan organisasi.



### **Penghargaan (Reward)**

Penghargaan (Reward) dapat menjadi sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada pegawai baik sengaja atau tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi pegawai atau kontribusi atas pekerjaan yang baik dan untuk pegawai yang menerapkan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik dan untuk pegawai yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu Shields dalam Suak dkk (2017:12).

Menurut Sastrohadiwiry, dkk (2010:17) definisi lainnya menjelaskan bahwa penghargaan (Reward) merupakan imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Punishment (Hukuman atau Sanksi)

Punishment adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar Mangkunegara, (2015:39).

Menurut Irham Fahmi (2016:16) Punishment yaitu sanksi yang diterima oleh seorang pegawai karena tidak kemampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai yang diperintahkan. Punishment yaitu digunakan untuk memotivasi pegawai supaya kinerja dapat berjalan secara maksimal Suryadilaga, et al, (2016:158).

### **Kinerja**

Menurut Pramirosentoso (2012:2) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas, yang dicapai sesuai dengan tugasnya dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kualitas kinerja meliputi kedisiplinan, ketelitian, keterampilan, dan komunikasi dalam menyelesaikan tugas (Rohimat Nurhasan dkk, 2016:038). Menurut Agung Dwi Nugroho (2015:4) bahwa istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda, koefisien determinasi dan uji hipotesis. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu variabel Reward (X1), Punishment (X2) terhadap kinerja pegawai (Y). Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

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

Dimana :

Y = Kinerja pegawai  
X1 = Reward  
X2 = Punishment  
a = Nilai Konstanta  
e = error

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda, koefisien determinasi dan uji hipotesis dengan uji t dan uji f dengan menggunakan bantuan program SPSS (statistical package for social science), hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini

**Tabel. 1 Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,750	8,374		,567	,572
	Reward (X <sub>1</sub> )	,432	,180	,224	2,393	,019
	Punishment (X <sub>2</sub> )	,370	,083	,419	4,476	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)  
 Sumber: Hasil Olah Data, 2022

Dari tabel di atas, dapat dibuat persamaan regresinya yang didapatkan adalah.  $Y = 4,750 + 0,432 X_1 + 0,370 X_2 + 8,374$

Berdasarkan persamaan regresi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai Konstanta regresi sebesar 4,750 artinya jika tidak ada variabel Reward (X<sub>1</sub>), Punishment (X<sub>2</sub>) nilainya 0 (nol), maka kinerja pegawai (Y) nilainya adalah 4,750.
- Koefisien regresi sebesar 0,432, artinya jika variabel Reward (X<sub>1</sub>) dan Punishment nilainya 0 (tidak ada nilai), maka kinerja pegawai (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,432. Koefisien bernilai positif, artinya terjadi hubungan positif atau searah antara Reward (X<sub>1</sub>) terhadap kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu.
- Koefisien regresi sebesar 0,370, artinya jika variabel Reward (X<sub>1</sub>) dan Punishment (X<sub>2</sub>) nilainya 0 (tidak ada nilai), maka kinerja pegawai (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,370. Koefisien bernilai positif, artinya terjadi hubungan positif atau searah antara Punishment (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu.

Hasil uji determinasi didalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini;

**Tabel 2 Hasil Uji Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,504 <sup>a</sup>	0,254	0,237	4,124

a. Predictors: (Constant), Reward (X<sub>1</sub>), Punishment (X<sub>2</sub>)  
 b. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber : Hasil Olah Data, 2022

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh angka R<sup>2</sup> (R Square) sebesar 0,254 atau (25,4%). Hal ini menunjukkan bahwa prosentase sumbangan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen sebesar 28,5% atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model ini mampu menjelaskan sebesar (25,4%) variasi variabel dependen. Sedangkan sisanya sebesar 74,6% (100% - 25,4%) dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Hasil uji t atau uji persial ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel.3 Hasil Uji t**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,750	8,374		,567	,572
	Reward (X <sub>1</sub> )	,432	,180	,224	2,393	,019
	Punishment (X <sub>2</sub> )	,370	,083	,419	4,476	,000

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai (Y)  
 Sumber: Hasil olah data, 2022.



Dari tabel di atas, maka hasil uji t adalah sebagai berikut:

1. Hasil uji Reward (X1) menunjukkan thitung 2,393 > ttabel 1.662 dan sigfinikasi 0,019 < 0,05, maka hasil dari hipotesa Ha diterima dan Ho ditolak, berarti Reward (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu.
2. Hasil Punishment (X2) menunjukkan thitung 4,476 > ttabel 1.662 dan sigfinikasi 0,000 < 0,05, maka hasil dari hipotesa Ha diterima dan Ho ditolak, berarti Punishment (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu.

Hasil uji koefisien signifikansi simultan (uji statistik F) dapat dilihat pada tabel Coefficients a ANOVAb dibawah ini:

**Tabel.4 Hasil Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	504,325	2	252,163	14,830	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1479,330	87	17,004		
	Total	1983,656	89			
a. Dependent Variable: kinerja pegawai						
b. Predictors: (Constant), Reward (X <sub>1</sub> ), Punishment (X <sub>2</sub> )						

Sumber: Hasil olah data, 2022.

yaitu 14,830 > 2,71 maka disimpulkan bahwa Menerima Hipotesa, artinya ada pengaruh simultan antara Reward (X1) dan Punishment (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu. Hal ini terlihat pada tingkat signifikansi 0,000 < 0,05.

Dari Hasil Pengaruh Reward (X1) dan Punishment (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu.adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini bahwa uji Reward (X1) menunjukkan thitung 2,393 > ttabel 1.662 dan sigfinikasi 0,019 < 0,05, maka hasil dari hipotesa Ha diterima dan Ho ditolak, berarti Reward (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu.
2. Hasil penelitian ini bahwa uji Punishment (X2) menunjukkan thitung 4,476 > ttabel 1.662 dan sigfinikasi 0,000 < 0,05, maka hasil dari hipotesa Ha diterima dan Ho ditolak, berarti Punishment (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu.
3. Hasil penelitian ini bahwa nilai Fhitung dengan Ftabel maka nilai Fhitung lebih besar daripada nilai Ftabel yaitu 14,830 > 2,71 maka disimpulkan bahwa Menerima Hipotesa, artinya ada pengaruh simultan antara Reward (X1) dan Punishment (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu. Hal ini terlihat pada tingkat signifikansi 0,000 < 0,05.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan tentang “Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu maka peneliti dapat disimpulkan:

1. Hasil uji Reward (X1) menunjukkan thitung 2,393 > ttabel 1.662 dan sigfinikasi 0,019 < 0,05, maka hasil dari hipotesa Ha diterima dan Ho ditolak, berarti Reward (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu. Maka, kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu menerapkan atau memberikan kontribusi atas pekerjaan yang baik.
2. Hasil Punishment (X2) menunjukkan thitung 4,476 > ttabel 1.662 dan sigfinikasi 0,000 < 0,05, maka hasil dari hipotesa Ha diterima dan Ho ditolak, berarti Punishment (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu. Maka, punishment (X2) adalah sanksi yang diterima oleh seorang pegawai karena tidak kemampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai yang diperintahkan.

3. Hasil perbandingan nilai Fhitung dengan Ftabel maka nilai Fhitung lebih besar daripada nilai Ftabel yaitu  $14,830 > 2,71$ . Artinya ada pengaruh secara simultan antara Reward (X1) dan Punishment (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu. Hal ini terlihat pada tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Maka, kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dengan memiliki kuantitas dan kualitas yang bagus untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab masing-masing yang telah diberikan sebelumnya.

### Saran

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, maka penulis memberikan saran yakni:

1. Bagi yang menerima reward atas kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu dalam menerapkan atau memberikan kontribusi atas pekerjaan memiliki nilai positif, dan disarankan agar dapat dipertahankan.
2. Berdasarkan hasil punishment atas kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu menunjukkan hasil yang positif, dan disarankan agar lebih tegas lagi memberikan sanksi bagi yang melanggar peraturan-peraturan yang sudah ditetapkan.
3. Untuk peneliti selanjutnya, agar dapat menambah variabel lain selain variabel Reward dan punishment ini, seperti variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan lain sebagainya dalam meningkatkan kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu

### DAFTAR PUSTAKA

- Agung Nugroho, 2015. "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT Business Training and Empowering management Surabaya". Jurnal. Vol. IV, No. 2, Juni 2015.
- Busro, Muhammad. 2018. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenada Media Group.
- Hasibuan, H. M. 2014. Manajemen Sumberdaya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara
- Hamali, Arif Yusuf. 2016. Pemahaman Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: CAPS.
- Handoko, T. Hani. 2016. Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.
- Ivancevich, John M., et al. 2014. Organizational Behavior and Management. 10th Edition. New York: McGraw-Hill Education.
- Fahmi, Irham. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi. Bandung: Alfabeta
- Mangkunegara. 2015. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya:Bandung
- Rohimat Nurhasan, dan Daniyati Solehah. 2016. "Pengaruh Penerapan Reward and Punishment Terhadap Kinerja Pegawai dan Dampaknya Terhadap Kinerja PDAM Tirta Intan Garut". Jurnal Wacana Ekonomi Vol. 16. No. 01. Halaman 035-040. Fakultas Ekonomi, Universitas Garut.
- Shields, Jhon. 2016. Managing Employee Performance and Reward, Second Edition. Cambride : Cambride University Press.
- Sastrohadiwirya, dkk. 2010. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrative dan Operasional, Bumi Aksara, Jakarta.
- Prawirosentono, Suyadi. 2012, Kebijakan Kinerja Karyawan. BPFE, Yogyakarta.