



Pengaruh Persepsi Penerapan *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai Honorer di Rumah Sakit H. L. Manambai Abdul Kadir

Anak Agung Ngurah Oka Budyanta Saputra^{1*}, Radyum Ikono²

¹ Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Inovasi, Sekolah Pascasarjana, Universitas Teknologi Sumbawa, Sumbawa, Indonesia

² Manajemen Inovasi, Sekolah Pascasarjana, Universitas Teknologi Sumbawa, Sumbawa, Indonesia

Korespondensi penulis: agungoka86@gmail.com

Abstract. *This study aims to determine the effect of perceptions regarding the implementation of reward and punishment on the performance of contract employees at H. L. Manambai Abdulkadir Hospital. Using a quantitative descriptive method and multiple regression analysis, the research involved 100 respondents selected through simple random sampling. The results show that employees' perceptions of rewards have a positive and significant effect on performance. Meanwhile, punishment also has a positive effect, but it is not statistically significant. Simultaneously, reward and punishment together have a significant impact on improving employee performance. Positive perceptions are formed when there is clarity in rules and expectations, as well as fair, consistent mechanisms for administering rewards and punishments, supported by open communication between management and employees. With proper implementation, reward and punishment can serve as effective strategies to enhance the performance of contract employees in the hospital environment.*

Keywords: *Reward, Punishment, Performance, Contract Employee*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh persepsi terhadap penerapan reward dan punishment terhadap kinerja pegawai honorer di Rumah Sakit H. L. Manambai Abdulkadir. Menggunakan metode deskriptif kuantitatif dan analisis regresi berganda, penelitian melibatkan 100 responden melalui teknik simple random sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sementara punishment berpengaruh positif namun tidak signifikan. Secara simultan, reward dan punishment bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Persepsi positif terbentuk apabila terdapat kejelasan aturan, ekspektasi, serta mekanisme pemberian reward dan punishment yang adil, konsisten, dan disertai komunikasi terbuka antara manajemen dan pegawai. Dengan penerapan yang tepat, reward dan punishment dapat menjadi strategi efektif untuk mendorong kinerja pegawai honorer di lingkungan rumah sakit.

Kata kunci: Reward, Punishment, Kinerja, Pegawai Honorer

1. LATAR BELAKANG

Pekerjaan yang dilakukan dengan baik sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan dalam hal kualitas dan kuantitas, bisa disebut sebagai kinerja karyawan. Karyawan berperan dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengendalikan, dan mengawasi berbagai program kerja untuk mencapai tujuan perusahaan (Mangkunegara, 2014). Dalam meningkatkan kinerja karyawan, pemberian konsekuensi yang jelas dan konkret sangat penting agar karyawan memahami harapan dari manajemen. Konsekuensi tersebut dapat berupa penghargaan untuk memperkuat perilaku yang diharapkan dan hukuman untuk mengurangi perilaku yang tidak diinginkan. Hukuman kepada karyawan diterapkan ketika kinerja dan/atau tindakan yang ditunjukkan karyawan tidak sesuai dengan harapan perusahaan. Hukuman atau sanksi yang diberikan dapat berupa sanksi ringan, sanksi sedang,

dan sanksi berat, yang disesuaikan dengan derajat ketidaksesuaian tindakan dengan ketentuan dan dampak yang diberikan kepada perusahaan. Peningkatan kinerja juga dapat dilakukan dengan memberikan *reward* atau hak atas kinerja optimal yang ditunjukkan oleh karyawan.

Rahmah & Sari (2023), yang mengatakan *reward* merupakan salah satu cara untuk mendorong perasaan karyawan terhadap lingkungan kerja, memperkuat motivasi kerja karyawan, dan menghasilkan pencapaian kinerja karyawan. *Reward* memiliki banyak manfaat secara sosial maupun psikologis, dan *Reward* juga dapat mempengaruhi kedisiplinan karyawan yang dapat menunjang produktivitas kerja karyawan. Bentuk penghargaan bisa berupa gaji, insentif, uang dinas (bonus), peluang karir atau kenaikan jabatan, liburan/rekreasi, dan juga pensiun. Penghargaan untuk karyawan yang berkinerja baik dapat dianugerahkan setiap tiga bulan, setiap enam bulan, atau sekali dalam setahun pada acara-acara penting perusahaan. Dengan memberikan reward yang tepat dan adil, akan meningkatkan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di masa yang akan datang.

Rumah Sakit H. L. Manambai Abdulkadir merupakan rumah sakit milik Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat yang terletak di Pulau Sumbawa Nusa Tenggara Barat. Rumah Sakit H. L. Manambai Abdulkadir memiliki pegawai sejumlah 846 orang yang terdiri dari dua kategori yaitu pegawai ASN dan pegawai honorer. Pengawasan disiplin dan kinerja pegawai ASN dilakukan berdasarkan pada Peraturan Gubernur No. 79 Tahun 2022 Tentang Disiplin Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat. Begitu juga dengan pegawai honorer, yang mana peraturan ini merupakan rujukan yang tidak terpisahkan dari aturan disiplin untuk Pegawai Non ASN yang berpengaruh terhadap peningkatan disiplin dan produktifitas kinerja Pegawai Non ASN di Rumah Sakit H.L. Manambai Abdulkadir.

Terdapat perbedaan disiplin dan produktifitas kinerja pegawai ASN dan honorer yang dipengaruhi oleh pengawasan disiplin yang rendah dan sistem *Reward* dan *Punishment* yang belum diterapkan secara maksimal. Persepsi pegawai terhadap penerapan sistem reward dan punishment bisa menjadi faktor yang mempengaruhi penurunan tingkat disiplin dan produktifitas kinerja pegawai tersebut. Persepsi pegawai terhadap *reward* dan *punishment* dapat mempengaruhi tingkat kinerja pegawai, jika penerapan *reward* dan *punishment* dianggap adil, transparan, dan relevan, maka hal ini akan memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja. Demikian pula, jika pegawai merasakan bahwa pemberian *reward* dan *punishment* tidak adil atau kurang transparan, maka *reward* dan *punishment* dapat kehilangan efektivitasnya dan berpotensi menimbulkan demotivasi. *Reward* yang

diberikan untuk ASN di Rumah Sakit H.L. Manambai Abdulkadir terdiri dari Gaji Pokok, Tunjangan Tambahan Penghasilan, Insentif/Jasa Pelayanan, dan Pengembangan Kompetensi berupa pendidikan dan pelatihan, dan Jenjang Karir membuat produktifitas kinerja ASN meningkat karena ada *reward* yang akan diperoleh. Sedangkan untuk Pegawai Honorer, *Reward* yang diberikan hanya Gaji Pokok dan insentif/Jasa Pelayanan yang membuat Produktifitas Kinerjanya turun dan cenderung kurang meningkat.

Selain *reward* (penghargaan), *punishment* (hukuman) juga diterapkan kepada Pegawai ASN dan Honorer. Berdasarkan Peraturan Gubernur Nusa Tenggara Barat Nomor 79 Tahun 2022 mengenai Disiplin Pegawai Aparatur Sipil Negara, semua ASN diwajibkan untuk memakai aplikasi presensi daring (E-Sensi) sebagai sarana pencatatan kehadiran. Dalam aplikasi tersebut daftar kehadiran ASN menjadi lebih efektif, efisien, adil, dan data perekaman yang lebih valid. Rekapitulasi data presensi tersebut akan berpengaruh terhadap pemotongan Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP), penundaan kenaikan pangkat/jabatan, dan pemberian hukuman disiplin lainnya. Sedangkan Pegawai Non ASN akan berdampak pada Insentif/Jasa Pelayanan yang akan diterima setiap bulannya dan hukuman disiplin, namun kendala yang dihadapi selama ini belum ada sistem dan dasar peraturan yang jelas yang bisa diterapkan kepada pegawai honorer dalam pemberian *punishment*.

Sesuai dengan data ringkasan disiplin sejak diberlakukannya Peraturan Gubernur Nusa Tenggara Barat Nomor 79 Tahun 2022 mengenai Disiplin Pegawai Aparatur Sipil Negara, terlihat ketidakwajaran dan perbedaan yang mencolok antara ASN dan Tenaga Honorer yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. Persentase Karyawan Yang Mendapatkan Hukuman Disiplin.

NO	TAHUN	JENIS PEGAWAI	
		ASN	HONORER
1	2022	1% dari 208 orang	3,9% dari 595 orang
2	2023	0,3% dari 294 orang	5,6% dari 502 orang
3	2024	0% dari 418 orang	5,6% dari 360 orang

Sumber: RS H.L. Manambai Abdulkadir 2025

Banyaknya pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh pegawai honorer berdampak negatif pada produktivitas kerja, yang tercermin dalam kebiasaan terlambat, tidak hadir, pulang lebih awal, dan meninggalkan tempat kerja selama jam kerja. Perilaku tidak disiplin ini mengakibatkan layanan kepada pasien menjadi kurang optimal. Dari evaluasi tahunan mengenai penilaian kinerja karyawan, ditemukan adanya perbedaan kinerja antara pegawai ASN dengan pegawai Non ASN yang terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1. Data Penilaian Kinerja Pegawai untuk Tahun 2024.

NO	JENIS PEGAWAI	NILAI			
		A	B	C	D
1	ASN	-	408	-	-
2	HONORER	-	377	8	4

Sumber: RS H.L. Manambai Abdulkadir 2025

Berdasarkan informasi yang terdapat pada tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja produktifitas Pegawai Honorer mengalami penurunan, hal ini disebabkan oleh penerapan Sistem *Reward* dan *Punishment* yang belum optimal. Sehingga perlu dilakukan kajian mendalam terkait Pengaruh Persepsi Penerapan *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Honorer di Rumah Sakit H. L. Manambai Abdul Kadir.

2. KAJIAN TEORITIS

Menurut Siagian (2012), Kinerja adalah suatu kondisi yang menggambarkan seberapa baik seorang karyawan dapat melaksanakan pekerjaan mereka sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan berdasarkan deskripsi tugas yang diberikan. Sementara itu, Sedarmayanti (2003) menjelaskan bahwa Kinerja dapat dipahami sebagai hasil dari usaha individu dan merupakan bagian dari proses manajemen dalam suatu organisasi secara keseluruhan.

Daryanto (2017) menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh lima factor yaitu, Fasilitas kantor; Tempat kerja; Prioritas kerja; Atasan yang mendukung dan; Bonus atau insentif akan membuat banyak pegawai lebih bahagia jika pekerjaan yang mereka lakukan dihargai oleh perusahaan. Penghargaan kepada pegawai dapat diawali dengan tindakan kecil, seperti memberikan pujian atau dapat juga berupa pemberian bonus. Robbins (2006) mengemukakan bahwa tanda kinerja karyawan terbagi menjadi lima kategori yaitu, Kualitas kerja; Kuantitas Kerja; Ketepatan waktu; Efektifitas Kerja dan; Kemandirian adalah sejauh mana pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya dengan dedikasi tinggi terhadap pekerjaan.

Handoko (2012), *reward* dapat diartikan sebagai bentuk pengakuan terhadap usaha yang dilakukan untuk memperoleh tenaga kerja yang profesional. Shields (2016), *reward* dapat berupa hal yang nyata atau tidak nyata yang diberikan organisasi kepada karyawan, baik secara sengaja maupun tidak, sebagai bentuk imbalan atas kemampuan atau kontribusi karyawan terhadap pekerjaan yang berkualitas, serta untuk karyawan yang menunjukkan nilai positif sebagai pemenuhan kebutuhan tertentu. Mahmudi (2013) menyatakan bahwa penghargaan atau *reward* adalah kompensasi yang diberikan untuk individu yang dapat

berprestasi sesuai dengan indikator yang telah ditentukan, seperti, Gaji dan Bonus; Kesejahteraan; Pengembangan Karier dan; Penghargaan yang memiliki aspek psikologis dan sosial.

Fahmi (2017), hukuman merupakan konsekuensi yang dihadapi oleh pegawai akibat ketidakmampuannya menjalankan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan arahan dari atasan.

Hukuman merupakan penalti yang diberikan sebagai konsekuensi dari pelanggaran yang dilakukan terhadap peraturan yang ada. Di dalam perusahaan, sanksi atau hukuman diberikan bagi karyawan yang tidak disiplin dan melakukan kesalahan yang berdampak negatif bagi perusahaan tersebut. Sanksi diberikan dalam bentuk peringatan lisan, surat teguran tertulis, skorsing atau dirumahkan, dan bahkan diberhentikan (PHK). Bagi karyawan yang menerima sanksi atau hukuman biasanya tidak mendapatkan imbalan pada bulan tersebut. Atau bahkan mungkin tidak memperoleh peluang untuk mendapatkan promosi jabatan jika kesalahan yang dilakukan tergolong serius (Syah Riza et al., 2017).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini digunakan melalui teknik Slovin adalah antara 10% - 20% dari total populasi yang diteliti. Populasi dalam studi ini sebanyak 360 orang, maka persentase toleransi yang diterapkan adalah 10% dari populasi, dan dari perhitungan bisa dibulatkan untuk mencapai kesesuaian dalam melakukan analisa data. Hasil perhitungan yang terlihat di atas, didapatkan jumlah sampel yang akan digunakan sebagai responden dalam penelitian sebanyak 78,26, dan disesuaikan menjadi 100 pegawai oleh peneliti. Penyesuaian ini dilakukan agar mempermudah proses analisis data serta untuk memperoleh hasil dari pengujian yang optimal.

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner daring dan luring, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen resmi dan jurnal-jurnal ilmiah terkait. Seluruh data dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS versi 23 dengan tahapan analisis berupa uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), serta uji regresi linear berganda untuk melihat hubungan antara variabel. Uji parsial (uji t) dan simultan (uji F) digunakan untuk mengukur signifikansi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, sedangkan nilai koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Teknik ini dinilai tepat karena mampu memberikan

hasil yang objektif, terukur, dan dapat diinterpretasikan secara statistik dalam menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan.

Untuk memastikan apakah residual terdistribusi normal atau tidak, dapat dilakukan dengan analisis grafis dan pengujian statistik (Sugiyono, 2018). Data penelitian dikategorikan terdistribusi normal apabila nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05. Sebaliknya, data penelitian ini tidak mengikuti distribusi normal jika nilai signifikan lebih rendah dari 0,05. Uji normalitas dilakukan menggunakan uji statistik Kolmogorov-Smirnov dan ditetapkan nilai signifikansi $\alpha = 0,05$, menggunakan aplikasi SPSS 23.

4. HASIL

Pengujian normalitas residual dilaksanakan sebagai salah satu syarat dalam model regresi linier dan juga untuk memperoleh gambaran mengenai sebaran data yang dihasilkan terdistribusi secara normal. Data dianggap terdistribusi normal jika nilai signifikansi yang diperoleh lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$), sedangkan data dianggap terdistribusi tidak normal jika nilai signifikansi yang didapatkan kurang dari 0,05 ($p < 0,05$).

Tabel 3. Uji Asumsi Normalitas Residual

Statistik	Nilai p	Kriteria	Kesimpulan
Sig. Kolmogorov Smirnov	0.124	$p > 0.05$	Data terdistribusi normal
Metode	Asymp. Test		

Berdasarkan informasi yang terdapat pada tabel di atas, tampak bahwa nilai signifikansi *Kolmogorov-Smirnov* adalah 0,124, yang menunjukkan bahwa data residual mengikuti distribusi normal ($p > 0,05$). Ini menunjukkan bahwa asumsi normalitas dalam model regresi pada penelitian ini telah dipenuhi.

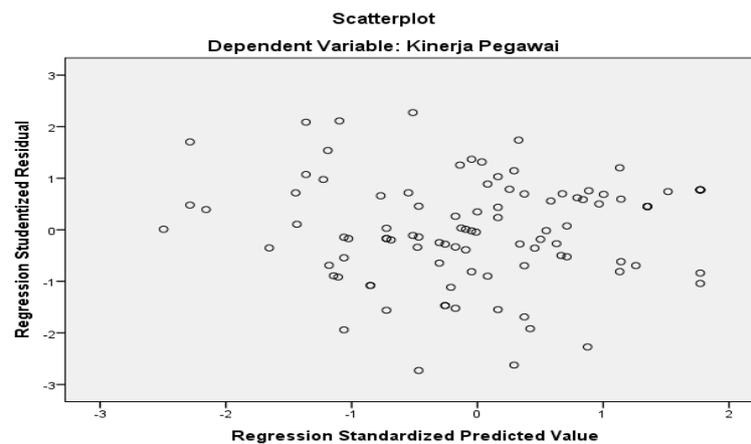
Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan tujuan memastikan bahwa tidak terjadi hubungan antar variabel independen (*reward* dan *punishment*) yang terlalu tinggi dalam model. Multikolinearitas dikatakan tidak terjadi apabila nilai tolerance $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 . Semakin kecil nilai *tolerance* dan semakin besar nilai VIF, maka semakin besar kemungkinan terjadi multikolinearitas antar variabel independen.

Tabel 4. Pengujian Multikolinearitas.

Variabel	Nilai Toleransi	Nilai VIF	Keterangan
Reward	0.599	1.670	Tidak ada masalah multikolinearitas
Punishment	0.599	1.670	Tidak ada masalah multikolinearitas

Berdasarkan tabel tersebut, ditemukan bahwa nilai toleransi adalah 0,599 dan nilai VIF adalah 1,670 untuk kedua variabel independen. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak ada masalah multikolinieritas di antara variabel, sehingga variabel *reward* dan *punishment* dapat dipergunakan bersama dalam model regresi.

Uji heteroskedastisitas dilaksanakan untuk memastikan bahwa sisa model tersebar secara seragam dan untuk memastikan tidak terdapat varians sisa yang berubah-ubah. Uji ini dilaksanakan dengan cara mengamati distribusi data para responden pada grafik Scatterplot berikut.



Gambar 1. Grafik Scatterplot untuk Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan grafik di atas, Scatterplot menunjukkan penyebaran titik yang tampak acak dan tidak membentuk pola tertentu. Oleh karena itu, tidak ada tanda-tanda heteroskedastisitas dalam model regresi ini.

Hasil dari uji simultan (Uji F) yang dilakukan pada variabel independen terhadap variabel dependen, yang dianalisis menggunakan aplikasi SPSS 23, dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 5. Hasil Pengujian Simultan (Uji F).

Sumber	SS	df	MS	F	Sig. (p)
Regresi	1302.816	9	144.757	5.693	.000 ^b
Residual	2288.424	90	25.427		
Total	3591.240	99			

Pada tabel di atas, Pengujian simultan (Uji F) dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh seluruh Variabel Independent dan Variabel Demografi terhadap variabel dependen. Didapatkan nilai Fhitung sebesar 5,693 lebih besar dari Ftabel sebesar 3,09 dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05, Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Variabel Independen dan Variabel Demografi Responden memberikan pengaruh yang signifikan secara simultan (bersama) terhadap Variabel Dependen (kinerja pegawai).

Uji parsial (Uji t) bertujuan untuk menganalisis pengaruh masing-masing variabel bebas (X) secara individual terhadap variabel terikat (Y) untuk menentukan apakah pengaruh tersebut signifikan atau tidak. Hasil dari pengujian parsial yang dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS 23 ditampilkan pada tabel 4.14 di atas. Dari hasil tersebut, diperoleh nilai thitung untuk variabel reward sebesar 3,919, punishment sebesar 1,524, jenis kelamin sebesar 1,274, umur sebesar 0,591, status pernikahan sebesar -1,423, pendidikan sebesar 0,414, masa kerja sebesar 0,839, unit kerja sebesar 0,254, dan status kerja sebesar 1,911. Pengujian statistik menggunakan uji t dilakukan dengan cara membandingkan nilai thitung dengan ttabel, di mana thitung lebih besar daripada ttabel ($3,919 > 1,98472$).

5. PEMBAHASAN

Pandangan tentang penerapan Reward dan Punishment yang seimbang dapat menumbuhkan budaya kerja yang positif. Persepsi reward memotivasi pegawai untuk terus meningkatkan kinerja, sementara persepsi punishment memastikan adanya batasan dan disiplin. Persepsi yang positif terhadap penerapan reward dan punishment akan terbentuk ketika pegawai merasa ada kejelasan peraturan dan ekspektasi, mekanisme pemberian reward dan punishment diterapkan secara adil dan konsisten serta ada komunikasi yang terbuka antara manajemen perusahaan dengan pegawai. Jika semua hal yang disebutkan di atas telah dipenuhi oleh manajemen perusahaan, maka penerapan imbalan dan hukuman dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan temuan penelitian ini, di mana dari pengujian simultan (Uji F) diperoleh nilai Fhitung sebesar 21,370, yang lebih besar daripada Ftabel sebesar 3,09 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil tersebut, dapat dikatakan bahwa pandangan pegawai mengenai penerapan reward dan punishment secara bersamaan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai honorer di RS H. L. Manambai Abdulkadir.

Priharti et al. (2022), adalah sanksi atau penalti yang diberikan secara sadar kepada seorang pegawai ketika terjadi pelanggaran. Persepsi mengenai pemberian penghargaan dan hukuman tentu dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan studi yang dilakukan oleh Hasanuddin dan Firman (2023) yang menunjukkan bahwa persepsi tentang penghargaan dan hukuman berdampak yang signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian ini, diperoleh nilai koefisien regresi untuk variabel reward (X1) yang menunjukkan angka positif sebesar 0,856, dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi pegawai mengenai penerapan

reward di RS H. L. Manambai Abdulkadir telah berjalan dengan baik dan memberikan dampak yang positif serta signifikan terhadap kinerja para pegawai. Dari temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis H1 dapat diterima. Pernyataan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ibrar, et al. (2015) yang menyimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara penghargaan dan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini, diperoleh nilai koefisien regresi untuk variabel punishment (X2) yang menunjukkan tanda positif sebesar 0,304 dengan nilai signifikansi sebesar 0,131, yang lebih besar dari 0,05. Hasil ini dapat diartikan bahwa persepsi pegawai mengenai punishment tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai honorer di RS H. L. Manambai Abdulkadir. Temuan ini menunjukkan bahwa pandangan yang baik terhadap hukuman belum cukup kuat untuk memberikan dampak yang nyata terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa H2 tidak diterima. Temuan dari penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Suak (2017), yang menunjukkan bahwa persepsi terhadap hukuman secara terpisah tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, Ilham Sidik (2023) juga menyatakan bahwa pandangan mengenai hukuman tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

6. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap penerapan reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis H1 terbukti. Sebaliknya, punishment tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ($p = 0,131$), meskipun dipersepsikan tinggi, sehingga hipotesis H2 tidak diterima. Namun, secara simultan, reward dan punishment bersama-sama memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja, membuktikan hipotesis H3. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,363 menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama menyumbang 36,3% terhadap variasi kinerja pegawai.

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan agar manajemen RS H. L. Manambai Abdulkadir terus menerapkan sistem penghargaan dan lebih memperhatikan penerapan hukuman secara tepat untuk memotivasi karyawan meningkatkan kinerja. Sistem reward dan punishment sebaiknya disosialisasikan dengan jelas, mencakup kriteria, jenis, dan waktu pemberian, agar dipahami seluruh karyawan. Selain itu, pelaksanaannya perlu

dilakukan secara adil, konsisten, transparan, dan sesuai konteks guna membentuk persepsi positif yang mendukung peningkatan performa pegawai.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah mendukung dan membantu terlaksananya penelitian ini. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan kinerja pegawai Rumah Sakit H. L. Manambai Abdul Kadir di Kabupaten Sumbawa.

DAFTAR REFERENSI

- Daryanto, D., M.T, D, B, . (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan* (i). Yogyakarta: GAVA MEDIA.
- Fahmi, Irham. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Handoko, T. Hani (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasanuddin, M., & Firman, A. (2023). Pengaruh *Reward, Punishment* Dan Sarana Prasarana Terhadap Kinerja Pegawai Kebersihan Pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup. *Cash Flow Jurnal Manajemen*. <https://ejurnal.nobel.ac.id/index.php/jcf/article/view/4328%0Ahttps://ejurnal.nobel.ac.id/index.php/jcf/article/download/4328/2354>
- Ibrar, M., & Khan, O. (2015). *The impact of reward on employee performance (a case study of Malakand private school)*. *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 52, 95–103.
- Mahmudi. (2013). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mangkunegara, A. A. P. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia* (ed. terbaru). Jakarta: Refika Aditama.
- Priharti, R. D. V., Herlina, T., & Violita, R. V. (2022). Pengaruh Pemberian *Reward, Punishment* Dan Kerja Sama Tim Terhadap Kinerja Pegawai PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) DIVRE IV Tanjung Karang. *Jurnal Ekonomika*, 15.
- R. Suak (2017). Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sutanraja Hotel Amurang. *Jurnal EMBA* Vol. 5, No. 2, Juni 2017.
- Rahmah, U. S., & Sari, R. K. (2023). Pengaruh *Punishment* Dan *Reward* Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Rumah Sakit Bhakti Kartini Bekasi. *JURNAL ECONOMINA*, 2(3), 785–798. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i3.400>.

- Robbins, P.Stephen. (2006) *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Diterjemahkan oleh Drs. Benyamin Molan. Jakarta: Erlangga.
- Sedarmayanti. (2003). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Ilham Jaya.
- Shields, J. (2016). *Managing Employee Performance and Reward*, Second Edition. Cambridge University Press.
- Siagian. Sondang P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sidik, Ilham., Hasmawaty, A. R., Gunarto, M., & Helmi, S. (2023). *Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening: Studi kasus PT Semen Baturaja, Tbk. Jurnal Manajemen dan Sains (J-MAS)*, 8(2). <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i2.1110>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Evaluasi (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi)*. Bandung: Alfabeta.
- Syah Riza Octavy Sandy (2017). Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Serta Rotasi Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Hotel di Jember. *Jurnal Kepariwisata dan Hospitalitas* Vol. 1, No. 2, November 2017.