



JURNAL ILMIAH ECOBUSS

Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi dan Bisnis

<https://e-journal.upm.ac.id/index.php/ecobuss/>

naskah dikirim	naskah direvisi	naskah diterima
2 Mei 2026	12 Mei 2026	15 Mei 2026

Pengaruh *Reward*, *Punishment* dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Probolinggo

Yossi Bella Efriliana¹, Mohammad Saiful Bahri², Tumini³

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Panca Marga

e-mail : yosibela8@gmail.com

Abstrak:

Tujuan pelaksanaan penelitian ini yakni menjelaskan dan menganalisis bagaimana Pengaruh *Reward*, *Punishment* dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Probolinggo. Digunakan pendekatan kuantitatif sebanyak 31 responden ditetapkan sebagai sampel melalui teknik sampling jenuh. SmartPLS 3.2.8. Digunakan untuk menganalisis data melalui dua fase yaitu penilaian terhadap model pengukuran serta model struktural. Berdasarkan nilai *R-Square* mengindikasikan bahwa skor *R-Square* sebesar 0,666, yang berarti *reward*, *punishment* dan motivasi kerja mampu menjelaskan variabilitas kinerja sebanyak 66,6%. Angka ini menunjukkan bahwa model struktural berada pada kategori moderat, sementara porsi 33,4% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar studi ini. Secara praktis. Temuan studi ini diproyeksikan menjadi bahan pertimbangan untuk Badan Pusat Statistik Kabupaten Probolinggo guna memaksimalkan *reward*, *punishment*, serta motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Secara akademisi, kajian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi demi memperkaya wawasan keilmuan di ranah riset, terkhusus yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

Kata kunci: *Reward*, *Punishment* dan Motivasi Kerja, Kinerja

Abstract:

The purpose of this study is to explain and analyze how Rewards, Punishments, and Work Motivation Influence Employee Performance in Probolinggo Regency. The quantitative approach used was 31 respondents determined through saturated sampling techniques. SmartPLS 3.2.8. Used to analyze the data through two phases, namely the assessment of the measurement model and the structural model. Based on the R-Square value, it indicates that the R-Square score is 0.666, which means that rewards, punishments, and work motivation are able to explain performance variability of 66.6%. This figure indicates that the structural model is in the moderate category, while some 33.4% remains

influenced by other variables outside this study. In depth practitioners. The findings of this study are projected to be a consideration for the Central Statistics Agency of Probolinggo Regency to maximize rewards, punishments, and work motivation on employee performance. Theoretically, this study is expected to be able to contribute to broadening scientific insights in the realm of research, especially those related to human resources.

Keyword: *Reward, Punishment, Work Motivation, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses pengintegrasian individu ke dalam organisasi guna memenuhi kebutuhan kedua belah pihak secara bersamaan (Rahardjo, 2022). Fokus utama MSDM adalah mengelola tenaga kerja yang efektif dan efisien demi mencapai tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat (Ansory & Indrasari, 2018). Pada instansi publik seperti Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Probolinggo, kinerja pegawai menjadi pilar utama dalam menyediakan data statistik yang berkualitas. Namun, tantangan dalam mempertahankan kinerja optimal sering kali dipengaruhi oleh faktor internal seperti kepuasan kerja dan lingkungan fisik maupun non-fisik di tempat kerja. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah agar bisa membantu pegawai untuk mencapai tujuannya, setidaknya tujuan tersebut dapat membantu pegawai untuk meningkatkan kontribusinya terhadap organisasi (Suherman & Siska, 2024)

Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan Perusahaan atau instansi. Dengan kinerja pegawai yang baik pada suatu Perusahaan atau instansi, maka Perusahaan atau instansi tersebut akan dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini dikarenakan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup Perusahaan. Dalam setiap organisasi, manusia merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam menghidupkan organisasi tersebut (Khaeruman, 2021). Dengan demikian, kinerja mengemban peran yang amat krusial guna mewujudkan target sebuah perusahaan maupun instansi. Sasaran yang sudah dirancang tersebut akan lebih mudah direalisasikan apabila kinerja karyawan di suatu lembaga tergolong memuaskan. Kondisi ini terjadi karena kinerja bertindak sebagai penentu utama bagi kesuksesan sekaligus keberlanjutan sebuah institusi. Pada setiap badan usaha, sumber daya manusia hadir selaku komponen inti penggerak yang memastikan jalannya aktivitas operasional.

Reward bisa diartikan imbalan, penghargaan atau hadiah dan bertujuan agar karyawan menjadi senang, giat, semangat dan lebih rajin dalam bekerja di perusahaan (Ansory & Indrasari, 2018). Pemberian *reward* akan sangat mempengaruhi produktivitas dan kinerja karyawan di Perusahaan karena dapat memberi kepuasan materi atau non materi. Pemberian *reward* akan sangat mempengaruhi produktivitas dan kinerja karyawan di perusahaan karena dapat memberi kepuasan materi atau non materi karyawan. Penyerahan *reward* berdampak signifikan pada produktivitas dan kinerja staf karena sanggup menghadirkan kepuasan, baik secara fisik maupun batin. *Reward* pun menjadi komponen pendapatan yang diperoleh karyawan atas hasil jerih payah mereka. Umumnya, *reward* diserahkan bagi personel yang berprestasi atau memiliki kinerja memuaskan, misalnya lewat bonus, sekaligus mendorong karyawan untuk berinovasi dalam pekerjaannya demi kemajuan instansi.

Punishment adalah stimulus yang menurunkan kemungkinan terjadinya suatu perilaku. Punishment dapat berupa teguran, hukuman fisik, dan kehilangan hak istimewa (Telaumanbanua,

2024). Merujuk pada penjelasan tersebut, punishment merupakan sebuah Langkah yang diterapkan guna meminimalisasi maupun mencegah terulangnya perbuatan yang tidak diharapkan. *Punishment* adalah tindakan yang dijatuhkan kepada seseorang secara sadar dan sengaja sehingga menimbulkan nestapa dan dengan adanya nestapa itu orang yang bersangkutan akan menjadi sadar akan perbuatannya dan berjanji di dalam hatinya untuk tidak mengulangnya (Ansory & Indrasari, 2018).

Motivasi kerja adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi serta menggunakan seluruh kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya untuk mencapai kepuasan yang sesuai dengan apa yang diinginkannya (Ansory & Indrasari, 2018). Melalui ulasan tersebut, motivasi kerja merupakan suatu daya penggerak yang bersumber dari dalam diri individu maupun pengaruh luar yang memacu seseorang untuk bekerja secara antusias, serta mendayagunakan segala potensi dan keahlian demi menggapai hasil maupun rasa puas yang selaras dengan keinginannya

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam (*gap research*). Penelitian oleh (Suherman & Siska, 2024) menekankan bahwa tujuan MSDM adalah meningkatkan kontribusi pegawai, namun dalam realitanya, komitmen organisasi tidak selalu memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja jika tidak dibarengi dengan kepuasan kerja yang memadai. Diskusi rujukan ini menjadi landasan argumen bahwa diperlukan analisis lebih lanjut mengenai variabel mana yang paling dominan di lingkungan BPS. Urgensi penelitian ini terletak pada perlunya strategi pengelolaan Sumber Daya Manusia yang spesifik untuk pegawai pemerintahan di tingkat daerah agar pelayanan data tetap stabil.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini dibangun dalam sebuah kerangka konseptual yang menghubungkan kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi sebagai variabel yang diduga kuat memengaruhi kinerja. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh variabel-variabel tersebut baik secara parsial maupun simultan pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Probolinggo. Hasil penelitian memberikan implikasi bagi pimpinan Badan Pusat Statistik dalam menentukan kebijakan internal yang tepat guna meningkatkan loyalitas dan produktivitas pegawai, sehingga manfaatnya dapat dirasakan langsung oleh organisasi dalam bentuk pelayanan data yang lebih akurat.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan alat untuk olah data menggunakan statistik, oleh karena itu data yang diperoleh dan hasil yang didapatkan berupa angka. Penelitian kuantitatif sangat menekankan pada hasil yang objektif, melalui penyebaran kuesioner data bisa diperoleh dengan objektif dan di uji menggunakan proses validitas dan reliabilitas (Sahir, 2021). Seluruh pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Probolinggo adalah populasi dengan keseluruhan objek/subjek penelitian yang ditetapkan oleh peneliti dengan total populasi untuk riset di lingkup Badan Pusat Statistik mencakup 31 orang pegawai ASN. Penelitian ini memilih sampling jenuh dengan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Machali, 2021). Adapun sumber data yang digunakan adalah data primer melalui jawaban responden dengan teknik pengumpulan data kuesioner dan dokumentasi. Pada instrument penelitian menggunakan skala likert dan digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian (S.Pasaribu, 2022). Metode

analisis data menggunakan analisis deskriptif dan *Partial Least Square* (PLS). Analisis deskriptif merupakan salah satu metode dalam menganalisis data dengan menggambarkan data yang sudah dikumpulkan tanpa membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. Dalam teknik ini akan diketahui nilai variabel bebas dan terikatnya. Teknik analisis ini akan memberi gambaran awal pada setiap variabel dalam penelitian. Di mana pada gambaran data tersebut, setiap variabelnya bisa dilihat dari nilai mean, maksimum – minimum dan standar deviasi (Sahir, 2021). Metode penelitian menggunakan SmartPLS 3.2.8 melalui tiga tahapan. Pertama, evaluasi model pengukuran menguji validitas konvergen dengan kriteria *outer loading* > 0,7 dan *AVE* > 0,5, validitas diskriminan berdasarkan *cross-loading* dan kriteria *Fornell-Lacker*, serta reliabilitas dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* > 0,7. Kedua, evaluasi model struktural melalui pengujian *R-Square*. Ketiga, uji hipotesis dengan prosedur bootstrapping dan hipotesis dinyatakan terdukung apabila T-statistik yang diperoleh minimal 1,96 dan P-Value tidak melebihi 0,05.

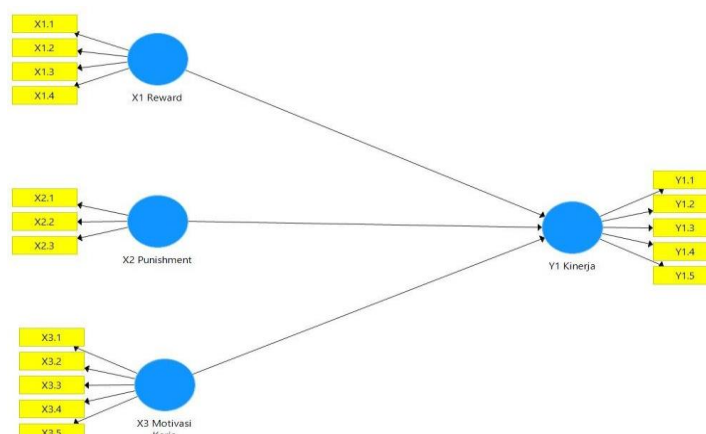
Tabel 1. Skala Likert

No	Pernyataan	Skor
	Sangat Setuju (SS)	9 – 10
	Setuju (S)	7 – 8
	Cukup Setuju (CS)	5 – 6
	Tidak Setuju (TS)	3 – 4
	Sangat Tidak Setuju (STS)	1 – 2

Sumber: Olahan peneliti dari data mentah primer (2026)

Kerangka Berpikir dan Hipotesis Penelitian

Kerangka berpikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Berdasarkan teori-teori yang telah dideskripsikan tersebut, selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis, sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan antar variabel yang diteliti. Sintesa tentang hubungan variabel tersebut, selanjutnya digunakan untuk merumuskan hipotesis (Sugiyono, 2017)



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Sumber: Olahan peneliti dari data mentah primer (2026)

Merujuk pada kerangka pikir di Gambar 1, hipotesis penelitian disusulkan dalam penelitian ini:

1. H1 : Diduga variabel *reward* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Probolinggo.
2. H2 : Diduga variabel *punishment* tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Probolinggo.
3. H3 : Diduga variabel motivasi kerja tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Probolinggo.

HASIL

Adapun hasil deskripsi karakteristik responden.

a. Jenis Kelamin

Mengacu pada temuan kuesioner, rincian jenis kelamin responden sebagai berikut:

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (Pegawai)	Presentase (%)
Laki – Laki	18	58%
Perempuan	13	42%
Total	31	100%

Sumber: Olahan peneliti dari data mentah primer (2026)

Tabel 2 menyajikan persentase responden laki-laki mencapai 58%, sementara kelompok perempuan mencakup 42%.

b. Usia

Mengacu pada temuan kuesioner, rincian jenis kelamin responden sebagai berikut:

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Frekuensi (Pegawai)	Presentase
26	1	3%
27	2	6%
28	1	3%
29	2	6%
30	1	3%
31	2	6%
32	2	6%
34	1	3%
37	1	3%
38	2	6%
39	2	6%
40	1	3%
41	2	6%
42	2	6%
45	2	6%
51	1	3%
52	2	6%
53	2	6%
46	1	3%
43	1	3%
Jumlah	31	100%

Sumber: Olahan peneliti dari data mentah primer (2026)

Tabel 3 menyajikan komposisi responden menurut usianya dapat dirincikan yakni: umur 26 tahun mencakup 3%, umur 27 tahun sebanyak 6%, umur 28 tahun sejumlah 3%, umur 29 tahun sebesar 6%, umur 30 tahun mencapai 3%, umur 31 tahun berjumlah 6%, umur 32 tahun sebanyak 6%, umur 34 tahun sejumlah 3%, umur 37 tahun sebesar 3%, umur 38 tahun mencakup 6%, umur 39 tahun mencapai 6%, umur 40 tahun sebesar 3%, umur 41 tahun berjumlah 6%, serta umur 42 tahun sebanyak 6%.

c. Pendidikan

Mengacu pada temuan kuesioner, rincian pendidikan responden sebagai berikut:

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi (Pegawai)	Presentase
SMA/Sederajat	4	13%
DI	2	6%
DIII	3	10%
DIV	9	29%
S1	7	23%
S2	6	19%
Jumlah	31	100%

Sumber: Olahan peneliti dari data mentah primer (2026)

Tabel 4 menyajikan latar belakang pendidikan, diketahui bahwa partisipan berkualifikasi SMA/ sederajat berjumlah 4 orang dengan porsi 13%, tamatan DI sebanyak 2 orang dengan rasio 6%, dan jenjang DIII mencapai 3 orang dengan proporsi 10%. Selanjutnya, responden pemegang ijazah DIV tercatat 9 orang dengan persentase 29%, lulusan S1 sejumlah 7 orang dengan porsi 23%, serta strata S2 sebanyak 6 orang dengan proporsi 19%.

d. Lama Bekerja

Mengacu pada temuan kuesioner, rincian pendidikan responden sebagai berikut:

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja (Tahun)	Frekuensi (Pegawai)	Presentase (%)
0	1	3%
3	4	13%
4	2	6%
7	2	6%
8	1	3%
9	2	6%
11	1	3%
15	2	6%
16	6	19%
17	2	6%
18	1	3%
23	1	3%
30	1	3%
31	1	3%
32	2	6%
20	2	6%
Jumlah	31	100%

Sumber: Olahan peneliti dari data mentah primer (2026)

Tabel 5 menyajikan komposisi partisipan berdasarkan durasi pengabdianya dirincikan sebagai berikut: masa kerja 0 tahun mencakup porsi 3%, masa kerja 3 tahun sebesar 13%, masa kerja 4 tahun sebanyak 6%, masa kerja 7 tahun mencapai 6%, masa kerja 8 tahun sejumlah 3%, masa kerja 9 tahun mencakup porsi 6%, masa kerja 11 tahun sebanyak 3%, masa kerja 15 tahun mencapai 6%, masa kerja 16 tahun mendominasi sebesar 19%, masa kerja 17 tahun sejumlah 6%, masa kerja 18 tahun mencakup porsi 3%, masa kerja 23 tahun sebanyak 3%, masa kerja 30 tahun mencapai 3%, masa kerja 31 tahun sejumlah 3%, masa kerja 32 tahun sebesar 6%, serta masa kerja 20 tahun mencapai 6%.

Hasil Uji Outer Model

Hasil Uji Validits Kovergergen (*Convergent Validity*)

Langkah pertama sebelum beralih ke pengujian lanjutan adalah melakukan analisis deskriptif serta menguji kelayakan data melalui tes normalitas. Hal ini bertujuan memastikan sebaran data tiap variabel berdistribusi normal, sesuai ketentuan *rule of thumb* pada rentang -2,58 hingga 2,58.

Tabel 6. Outer Loading

Indikator	Reward	Punishment	Motivasi Kerja	Kinerja
X1.1	0.780			
X1.3	0.897			
X1.6	0.871			
X1.7	0.789			
X1.8	0.865			
X2.1		0.878		
X2.3		0.919		
X2.4		0.888		
X2.5		0.741		
X2.6		0.888		
X3.2			0.793	
X3.3			0.884	
X3.4			0.945	
X3.5			0.853	
X3.6			0.882	
X3.7			0.938	
X3.8			0.729	
X3.9			0.837	
X3.10			0.797	
Y1.1				0.886
Y1.3				0.793
Y1.4				0.856
Y1.8				0.926
Y1.9				0.861
Y1.10				0.812

Sumber: Olahan peneliti dari data mentah primer (2026)

Data pada tabel menerangkan angka *outer loading* bagi seluruh indikator tiap variabel telah melampaui 0,7. Oleh karena itu, semua indikator penelitian ini dinyatakan valid.

Tabel 7. *Average Variance Exctracted (AVE)*

Variabel	Average variance extracted (AVE)
<i>Reward</i>	0.709
<i>Punishment</i>	0.748
Motivasi Kerja	0.728
Kinerja	0.734

Sumber: Olahan peneliti dari data mentah primer (2026)

Merujuk pada hasil *Average Variance Exctracted (AVE)*, semua variabel sudah mencapai syarat validitas konvergen sebab skornya berada di atas 0,5. Temuan ini menandakan bahwa kumpulan indikator pada tiap variabel memang mengukur dimensi yang sama dan saling berkaitan.

Tabel 8. *Uji Discriminant Validity*

	Kinerja	Motivasi Kerja	<i>Punishment</i>	<i>Reward</i>
<i>Reward</i>	1.020	1.017	0.988	
<i>Punishment</i>	0.891	0.931		
Motivasi Kerja	0.954			
Kinerja				

Sumber: Olahan peneliti dari data mentah primer (2026)

Temuan dalam pengujian validitas diskriminan memperlihatkan korelasi antarvariabel yang sangat kuat, bahkan terdapat angka yang melampaui 1,00, misalnya pada kaitan *reward* terhadap *kinerja* (1,020) serta *reward* terhadap motivasi kerja (1,017). Fenomena tersebut mengisyaratkan tingkat keserupaan yang amat tajam di antara variabel, sehingga berakibat pada rendahnya efektivitas model dalam mengidentifikasi perbedaan unik dari setiap konstruk. Merujuk pada landasan teoritis, koefisien hubungan antarkonstruk semestinya tidak melampaui nilai konstraknya sendiri, sehingga situasi tersebut menandakan kemungkinan gangguan pada aspek validitas diskriminan. Hal ini dapat dipicu oleh indikator yang memiliki kemiripan berlebihan antarvariabel atau tumpang tindih secara konseptual. Maka dari itu, diperlukan tinjauan mendalam melalui pemeriksaan *cross loading* atau penggunaan teknik *Fornell-Larcker* guna menjamin bahwa tiap variabel sudah terpisah secara tegas.

Uji Reliabilitas

Hasil *Composite Reliability (CR)* yang melampaui 0,7 membuktikan bahwa konstruk GMM sudah memenuhi aspek reliabilitas. Parameter ini berfungsi meninjau ketepatan penggambaran variabel penyusun dalam model persamaan struktural. Pada lingkup SEM, *construct reliability* diukur memakai *confirmatory factor analysis (CFA)* yang didasarkan pada perhitungan muatan faktor. Nilai koefisien CR yang mencapai atau melebihi 0,70 menjadi syarat utama untuk menjamin reliabilitas sebuah konstruk.

Tabel 9. Cronbach' Alpha

Variabel	Cronbach's alpha
<i>Reward</i>	0.898
<i>Punishment</i>	0.915
Motivasi Kerja	0.953
Kinerja	0.927

Sumber: Olahan peneliti dari data mentah primer (2026)

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa perolehan *Cronbach's Alpha* untuk tiap variabel sangat memuaskan karena telah melampaui ambang batas 0,7. Kesimpulan bahwa seluruh variabel mempunyai konsistensi internal yang tinggi, sehingga indikator di dalamnya mampu mengukur konstruk secara stabil serta tidak saling bertentangan.

Tabel 10. Composite Reliability

Variabel	Composite reliability (rho_c)
<i>Reward</i>	0.924
<i>Punishment</i>	0.937
Motivasi Kerja	0.960
Kinerja	0.943

Sumber: Olahan peneliti dari data mentah primer (2026)

Skor *Composite Reliability* bagi semua variabel memperlihatkan capaian yang sangat memuaskan. Hal ini membuktikan bahwa tiap konstruk mempunyai derajat reliabilitas yang sangat kuat, sehingga model pengukuran tersebut dapat dinyatakan memiliki kualitas yang sangat bagus pada segi reliabilitas.

Evaluasi Model Structural (Inner Model)

Tinjauan terhadap *inner model* dapat dilaksanakan dengan mencermati perolehan *R-Square*, di mana fluktuasi nilainya dipakai untuk mengidentifikasi keberadaan pengaruh laten eksogen. Variabel ini memiliki kontribusi yang bermakna terhadap variabel laten endogen.

Tabel 11. R-Square (R2)

	R-Square	Model Prediksi
Y	0.666	Sedang

Sumber: Olahan peneliti dari data mentah primer (2026)

Data pada tabel tersebut memperlihatkan skor *R-Square* sebesar 0,666, yang berarti *reward*, *punishment*, serta motivasi kerja mampu menjelaskan variabilitas kinerja sebanyak 66,6%. Angka ini menunjukkan bahwa model struktural adalah kategori moderat, sementara porsi 33,4% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar studi ini.

Tabel 12. Uji Hipotesis

	<i>Original Sampel (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistic (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
X1→Y	0.584	0.600	0.281	2.076	0.038
X2→Y	0.016	0.025	0.260	0.063	0.950
X3→Y	0.242	0.215	0.402	0.603	0.547

Sumber: Olahan peneliti dari data mentah primer (2026)

- 1) Dampak reward (X1) terhadap kinerja (Y) tercatat sebesar 0,584 dengan hasil yang signifikan melalui perolehan t-statistik ($2,076 > 1,96$) serta p-values ($0,038 < 0,05$). Maka, H1 diterima, yang mengonfirmasi bahwa variabel X1 memberikan pengaruh langsung dan bermakna secara statistik terhadap Y.
- 2) Kontribusi punishment (X2) bagi kinerja (Y) hanya menyentuh angka 0,016 dan dinilai tidak berpengaruh signifikan karena nilai t-statistik ($0,063 < 1,96$) serta p-values ($0,950 > 0,05$) tidak memenuhi kriteria. Oleh karena itu, H2 ditolak, mengisyaratkan bahwa variabel X2 tidak memiliki dampak langsung maupun nyata secara statistik terhadap Y.
- 3) Kaitan antara motivasi kerja (X3) dengan kinerja (Y) menunjukkan nilai 0,242 namun tetap dianggap tidak signifikan berdasarkan t-statistik ($0,603 < 1,96$) dan p-values ($0,547 > 0,05$). Hasil ini membuat H3 ditolak, yang menegaskan bahwa variabel X3 tidak berpengaruh secara langsung dan tidak signifikan secara statistik terhadap Y.

PEMBAHASAN

Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Pegawai

Temuan studi ini mengonfirmasi adanya dampak positif serta signifikan dari variabel *reward* terhadap kinerja staf di Badan Pusat Statistik Kabupaten Probolinggo. Hal tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kualitas apresiasi dari lembaga berbanding lurus dengan produktivitas para pegawainya. Skema *reward* yang diterapkan mencakup aspek materi seperti tunjangan kinerja (*E-kinerja*), serta unsur non-materi layaknya rekognisi, kepercayaan, dan peluang karier. Adanya *reward* ini efektif membangkitkan rasa dihargai pada karyawan, sehingga memicu dorongan untuk bekerja lebih maksimal, memperbaiki mutu tugas, dan mengejar target sasaran. Situasi ini membuktikan bahwa *reward* bukan sekadar bentuk imbal balik, melainkan menjadi stimulus kuat dalam mendorong antusiasme serta tanggung jawab profesional. Temuan dalam studi ini bersesuaian dengan literatur terdahulu dari (Zulkifli & Rosalinda, 2023) yang menyatakan bahwa *reward* memberikan dampak yang berarti bagi *kinerja* karyawan. Lebih lanjut, riset (Rohmah, 2024) memaparkan bahwa pemberian *reward* sangat krusial dalam mendorong produktivitas staf karena mereka merasa hasil upayanya dihargai. Pendapat senada juga diutarakan oleh (Fathoni & Susilowati, 2022) yang memperkuat bukti bahwa secara parsial, *reward* sanggup memperbaiki *kinerja* pegawai. Maka, dapat disimpulkan bahwa eksekusi mekanisme *reward* yang objektif, seimbang, serta berkesinambungan menjadi instrumen vital guna memicu peningkatan *kinerja* pegawai, khususnya di lingkungan lembaga publik.

Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai

Temuan kajian mengindikasikan bahwa punishment tidak memberikan dampak positif maupun signifikan bagi kinerja pegawai. Kondisi ini menggambarkan bahwa pemberlakuan sanksi secara tepat

tetap mampu memicu kedisiplinan serta tanggung jawab aparatur dalam menyelesaikan tugasnya. Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Probolinggo, punishment diterapkan melalui berbagai metode, mulai dari teguran lisan dan tertulis hingga tindakan administratif yang disesuaikan dengan taraf pelanggaran. Penjatuhan punishment tersebut bukan semata-mata untuk menghukum, melainkan berperan sebagai sarana pembinaan agar pegawai tidak mengulangi kekeliruan yang sama. Adanya sanksi yang tegas dan transparan mendorong para pekerja untuk lebih teliti serta patuh pada regulasi, yang pada gilirannya berkontribusi pada penguatan kinerja secara menyeluruh. Data tersebut dikuatkan oleh literatur sebelumnya milik (Zulkifli & Rosalinda, 2023) yang mengemukakan keterkaitan antara punishment dengan kinerja staf. Temuan (Rohmah, 2024) memaparkan bahwa punishment berdampak nyata dan searah terhadap kinerja karena sanggup meningkatkan rasa tanggung jawab serta disiplin pegawai. Namun, terdapat perbedaan hasil dengan riset (Fathoni & Susilowati, 2022) yang beranggapan bahwa secara individu punishment tidak berpengaruh, walaupun secara kolektif masih berperan bagi kinerja. Situasi ini menunjukkan bahwa keberhasilan punishment sangat ditentukan oleh prosedur penerapannya dalam instansi. Oleh sebab itu, eksekusi punishment semestinya dikelola secara objektif serta seimbang agar senantiasa memberikan pengaruh baik pada kinerja pegawai.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Temuan studi mendapati bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Maknanya, kian kuat dorongan kerja yang dimiliki staf, maka kian optimal pula produktivitas yang dihasilkan. Dalam riset ini, motivasi kerja dipicu oleh pelbagai faktor internal maupun eksternal, seperti kebutuhan akan rekognisi, rasa aman, serta peluang berkembang. Karyawan yang bersemangat cenderung lebih proaktif dan mampu menuntaskan tugas secara efektif serta efisien. Hal ini membuktikan bahwa motivasi kerja merupakan elemen krusial yang menstimulasi peningkatan kualitas dan volume kinerja pegawai. Temuan riset ini selaras dengan kajian terdahulu oleh (Zulkifli & Rosalinda, 2023) yang menyebutkan bahwa motivasi kerja berdampak positif serta signifikan bagi kinerja karyawan. Studi (Halik, 2021) pun memperlihatkan bahwa motivasi kerja mempunyai kaitan erat terhadap kenaikan kinerja pegawai. Selain itu, riset (Afdani, 2024) memaparkan bahwa motivasi kerja adalah unsur utama yang memengaruhi kinerja dibanding variabel lain. Maka, dapat ditarik simpulan bahwa motivasi kerja memiliki andil strategis dalam mendongkrak kinerja pegawai. Sebab itu, lembaga patut senantiasa membangun suasana kerja guna menjaga dan memacu motivasi kerja staf supaya target organisasi sanggup diraih secara maksimal.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan *Smart-PLS* serta pembahasan mengenai pengaruh *reward*, *punishment*, serta motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Probolinggo, dapat disimpulkan beberapa poin utama antara lain:

1. *Reward* terkonfirmasi memberikan dampak searah serta bermakna bagi kinerja pegawai. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa optimalisasi skema apresiasi, termasuk aspek finansial semacam tunjangan, akan berbanding lurus dengan kenaikan kinerja pegawai. *Reward* berperan sebagai stimulus utama yang memacu staf untuk beraktivitas secara lebih maksimal dan penuh tanggung jawab.

2. Pemberlakuan *punishment* tidak memperlihatkan dampak yang berarti bagi kinerja staf. Walaupun mampu meningkatkan kedisiplinan, penerapannya dalam studi ini belum memengaruhi kinerja secara langsung. Pasalnya, sanksi yang diberikan cenderung bersifat administratif sehingga kurang mampu mengubah perilaku kerja pegawai secara konkret.
3. Motivasi kerja tidak memperlihatkan dampak yang bermakna bagi kinerja staf. Tingkat motivasi kerja yang tertanam dalam diri pegawai belum mampu menyumbang secara instan terhadap upaya kenaikan kinerja. Fenomena tersebut berpeluang dilatarbelakangi oleh variabel-variabel lain di luar aspek motivasi kerja.

Dengan demikian, temuan riset ini menggarisbawahi bahwa *reward* menjadi faktor paling dominan dalam mendorong kinerja pegawai. Di sisi lain, *punishment* dan motivasi kerja dalam model penelitian ini belum menunjukkan kontribusi atau pengaruh yang berarti terhadap hasil kinerja.

Saran

1. Bagi Instansi

Merujuk pada temuan studi, instansi disarankan untuk memberikan fokus lebih besar pada implementasi sistem *reward*, mengingat efektivitasnya yang terbukti nyata dalam mendorong kinerja staf. Agar optimal, pendistribusian *reward* perlu dijalankan secara transparan, objektif, dan berkelanjutan, sehingga seluruh karyawan merasa diapresiasi atas segala dedikasi serta target yang berhasil dituntaskan. Pelaksanaan *punishment* harus dievaluasi kembali supaya tidak sekadar menjadi formalitas administratif. Pemberian sanksi sebaiknya mengedepankan sisi edukatif serta diselaraskan dengan bobot pelanggaran, agar staf terdorong untuk lebih disiplin tanpa harus kehilangan gairah kerja.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Untuk periset menyarankan untuk memperluas studi dengan tambahan variabel lain memengaruhi kinerja pegawai, seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja, ataupun budaya organisasi. Pengembangan ini penting dilakukan agar hasil riset menjadi lebih komprehensif serta mampu menyajikan gambaran yang lebih utuh terkait faktor-faktor penentu kinerja. Di samping itu, peneliti mendatang disarankan untuk memakai jumlah sampel yang lebih luas atau memilih objek kajian yang berbeda, sehingga temuan yang didapat bisa diperbandingkan sekaligus memiliki derajat generalisasi yang lebih tinggi.

REFERENSI

- Afdani, H., Priatna, D. K., & Avianti, W. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Generasi Milenial di Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat. *Pendidikan Dan Kebudayaan Nusantara*, 2(4), 203–212.
- Ansory, A. F., dan Indrasari, M., 2018, *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*, Indomedia Pustaka, Sidoarjo.
- Bahri, M. S., Puji, A., Tumini, dan Wijaksono, A., 2023, PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UD. PROBO SAKTI PROBOLINGGO, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, vol 1, no 1, hal 803.

- Fathoni, M. I., & Susilowati, A. D. (2022). Pengaruh Stres Kerja , Reward , Punishment , dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Pematang. *Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 56–72.
- Halik, S. A. (2021). Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai pada badan kepegawaian dan diklat daerah kabupaten jeneponto. *Ekonomika*, 14(1), 46–57.
- Khaeruman, Marnisah, L., Idrus, S., Irawati, L., Farradia, Y., Erwantiningsih, E., Hartatik, Supatmin, Yuliana, Aisyah, N., Natan, N., Widayanto, M. T., & Ismawati. (2021). *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV.AA.RIZKY
- Machali, I. (2021). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF* (A. Q. Habib (ed.)). Nilawati, & Fati, N. (2023). *Buku Ajar Metodologi Penelitian Buku Ajar Metodologi Penelitian* (Debby Syukriani (ed.)).
- Paramita, R. W. D., Rizal, N., dan Sulistyan, R. B., 2021, *Metode Penelitian Kuantitatif*, Widya Gama Press, Lumajang
- Rahardjo, D. A. S., 2022, *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*, Yayasan Prima Agus Teknik, Yogyakarta.
- Rohmah, I., Syarif, M., Elmas, H., dan Rahajeng, Y., 2024, Pengaruh Reward, Punishment Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada BKPSDM Kota Probolinggo, *Management, Accounting and Digital Business*, vol 2, no 4, hal 471–480.
- Sahir, S. H. (2021). *Metodologi Penelitian* (M. S. dr, Ir. Try Koryati (ed.)). Penerbit KBM Indonesia. [https://repositori.uma.ac.id/bitstream/123456789/16455/1/E-Book Metodologi Penelitian Syafrida.pdf](https://repositori.uma.ac.id/bitstream/123456789/16455/1/E-Book%20Metodologi%20Penelitian%20Syafri.pdf)
- Sugiyono, 2017, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, ALFABETA, CV, Bandung.
- Suherman, A., dan Siska, E., 2024, *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*, CV. Media Sains Indonesia, Bandung.
- S.Pasaribu, B., Herawati, A., Utomo, K. W., & Halal, R. (2022). *METODOLOGI PENELITIAN* (Ahmad Muhaimin (ed.)).
- Telaumanbanua, E., Halawa, F., Silitonga, D., Zega, Y., Anasthasia, C., Hulu, F., Riana, Susanti, Luki, & Afina. (2024). *MANAJEMEN KINERJA:MENGURAI KONSEP DAN MENERAPKAN TEORI* (M. Y. Sinipar (ed.)). CV.MEDIA SAINS INDONESIA.
- Yusuf, M., 2015, *Motivasi Kerja*, Penerbit Lafadz Jaya, Sidoarjo.
- Yusuf, M. (2015). *Motivasi Kerja* (Raihanah (ed.)). Penerbit Lafadz Jaya. Zulkifli, I., & Rosalinda. (2023). Pengaruh Pemberian Reward , Punishment dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 101–117.