

**PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT* DAN BEBAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK
PERKREDITAN RAKYAT DI KOTA PALEMBANG**



TESIS OLEH:

NUGRAHA ADHI PRADHANA

01012622327010

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih Gelar

Magister Manajemen

KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS DAN TEKNOLOGI

UNIVERSITAS SRIWIJAYA

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

2025

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF

PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT*, DAN BEBAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK PERKREDITAN
RAKYAT DI KOTA PALEMBANG

Disusun oleh:

Nama : Nugraha Adhi Pradhana
NIM : 01012622327010
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen SDM

Disetujui untuk digunakan sebagai syarat pengajuan SK Penguji Komprehensif

Tanggal Persetujuan



Dosen Pembimbing

Pembimbing I

Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D

NIP. 196703141993032001

Tanggal : 27 Desember 2024

Pembimbing II

M. Yusuf, S.E., M.Si., Ph.D

Tanggal : 27 Desember 2024 NIDN. 0018017803

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT*, DAN BEBAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA BANK PERKREDITAN RAKYAT DI KOTA
PALEMBANG

Disusun oleh:

Nama : Nugraha Adhi Pradhana

NIM : 01012622327010

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : Magister Manajemen

Konsentrasi : Manajemen SDM

Telah diuji pada ujian komprehensif pada tanggal 30 Desember 2024 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif

Palembang, 30 Desember 2024



Ketua,

Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D

NIP. 196703141993032001

Anggota

M. Yusuf, S.E., M.Si., Ph.D

NIDN. 0018017803

Anggota

Dr. Wita Farla WK, S.E., M.M

NIP. 198104012014092001

Mengetahui,

Koordinator Program Studi Magister Manajemen

Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D

NIP. 196703141993032001

SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Nugraha Adhi Pradhana
NIM : 01012622327010
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Magister Manajemen
Bidang Kajian/Konsentrasi : Manajemen SDM

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul:

PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT*, DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK PERKREDITAN RAKYAT DI KOTA PALEMBANG

Pembimbing:

Ketua : Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D
Anggota : M. Yusuf, S.E., M.Si., Ph.D
Penguji : Dr. Wita Farla WK, S.E., M.M

Adalah benar hasil karya saya sendiri. Dalam tesis ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang tidak disebutkan sumbernya.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, dan apabila pernyataan saya tidak benar di kemudian hari, saya bersedia dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaan.

Palembang, 30 Desember 2024

Pembuat Pernyataan



Nugraha Adhi Pradhana
01012622327010

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO:

“Tiada kekayaan yang lebih utama daripada akal, tiada keadaan yang lebih menyedihkan daripada kebodohan, dan tiada warisan yang lebih baik daripada pendidikan”

-Ali Bin Abi Thalib-

Tesis ini kupersembahkan untuk:

- Allah Subhanahu wa ta ala
- Orang Tuaku Tercinta
- Saudara – saudaraku
- Semua orang yang terlibat dalam pembuatan tesis ini
- Almamater Universitas Sriwijaya

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul **PENGARUH *REWARD, PUNISHMENT, DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK PERKREDITAN RAKYAT DI KOTA PALEMBANG***. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar Magister Manajemen pada program studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sriwijaya.

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh reward, punishment dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat di kota Palembang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan aktif pada bagian marketing Bank Perkreditan Rakyat di kota Palembang yang masih aktif beroperasi di tahun 2024 sebanyak 14 perusahaan. Sampel diambil dari jumlah minimal karena jumlah populasi yang tidak diketahui pasti, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 136 orang. Hasil dari analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa reward, punishment dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Reward, pemberian hadiah serta pembayaran bonus kepada karyawan yang dapat memenuhi target bahkan melebihi target yang ditetapkan harus sesuai, adil serta transparansi dan juga dibayar tepat waktu. Punishment, diharapkan pemberian punishment ini diberikan secara adil kepada seluruh karyawannya. Beban kerja, diharapkan bagi perusahaan juga dapat mengevaluasi mengenai pemberian target capaian kerja yang harus dipenuhi karyawan terutama pada bagian marketing.

Penulis menyadari bahwa banyak sekali kekurangan-kekurangan dalam penyusunan dan penyajian tesis ini. Penulis memohon maaf apabila terdapat kesalahan baik sengaja maupun tidak disengaja. Penulis berharap semoga penelitian yang dilakukan dapat berguna bagi berbagai pihak.

Palembang, 30 Desember 2024

Penulis,



Nugraha Adhi Pradhana

01012622327010

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak terlepas dari dukungan berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis secara khusus berkeinginan untuk menyampaikan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada semua pihak yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikirannya dalam membantu penulis menyelesaikan tesis ini. Penulis banyak menerima bantuan, bimbingan, petunjuk, dan dorongan dari berbagai pihak baik yang bersifat moral ataupun material. Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D sebagai Dosen Pembimbing 1 dan juga Koordinator Program Studi Magister Manajemen, yang telah bersedia meluangkan waktu, pikiran dan memberikan ilmunya serta membimbing dan mengarahkan selama penyusunan tesis ini.
2. Bapak M. Yusuf, S.E., M.Si., Ph.D sebagai Dosen Pembimbing 2 yang telah bersedia meluangkan waktu, pikiran dan memberikan ilmunya serta membimbing dan mengarahkan selama penyusunan tesis ini.
3. Ibu Dr. Wita Farla WK, S.E., M.M sebagai Dosen Penguji tesis yang telah bersedia meluangkan waktu, pikiran dan memberikan kritik dan saran atas kekurangan yang ada pada tesis ini.
4. Bapak Prof. Dr. Mohamad Adam, S.E., M.E sebagai Dosen Pembimbing Akademik serta Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya yang telah memberikan bimbingan, arahan dan nasehat serta semangat selama penulis menuntut ilmu di Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
5. Bapak Dr. Muhammad Ichsan Hadjri, S.T., M.M sebagai Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
6. Bapak Prof. Dr. Taufiq Marwa, S.E., M.Si. sebagai Rektor Universitas Sriwijaya.
7. Kedua Orang Tua ku, Nenek dan Adik tercinta.
8. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya yang telah membekali saya selama masa perkuliahan saya di Fakultas Ekonomi.

9. Staf karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya Kampus Palembang.
10. Seluruh sahabatku yang telah memberikan bantuan, motivasi, dukungan, kritik dan saran selama masa perkuliahan yang ditempuh oleh penulis.
11. Semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan baik secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu selama masa perkuliahan dan penyusunan tesis ini.

Dalam penyusunan tesis ini banyak hambatan serta rintangan yang penulis hadapi namun pada akhirnya dapat melaluinya berkat adanya bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak baik secara moral maupun spiritual. Penulis mohon maaf atas segala kesalahan yang pernah dilakukan. Semoga tesis ini dapat berguna dan dapat memberikan manfaat untuk mendorong penelitian-penelitian selanjutnya.

Palembang, 30 Desember 2024

Penulis,



Nugraha Adhi Pradhana

01012622327010

ABSTRAK

PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT*, DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK PERKREDITAN RAKYAT DI KOTA PALEMBANG

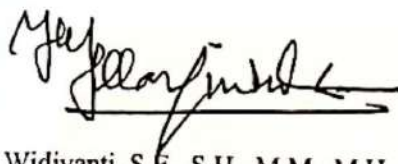
Oleh:

Nugraha Adhi Pradhana

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh reward, *punishment* dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat di kota Palembang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan aktif pada bagian marketing Bank Perkreditan Rakyat di kota Palembang yang masih aktif beroperasi di tahun 2024 sebanyak 14 perusahaan. Sampel diambil dari jumlah minimal karena jumlah populasi yang tidak diketahui pasti, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 136 orang. Hasil dari analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa reward, *punishment* dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Reward*, pemberian hadiah serta pembayaran bonus kepada karyawan yang dapat memenuhi target bahkan melebihi target yang ditetapkan harus sesuai, adil serta transparansi dan juga dibayar tepat waktu. *Punishment*, diharapkan pemberian *punishment* ini diberikan secara adil kepada seluruh karyawannya. Beban kerja, diharapkan bagi perusahaan juga dapat mengevaluasi mengenai pemberian target capaian kerja yang harus dipenuhi karyawan terutama pada bagian marketing. Implikasi dari penelitian ini adalah *Reward*, *Punishment*, dan Beban kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Bank Perkreditan Rakyat di Kota Palembang.

Kata Kunci: *Reward*, *Punishment*, Beban Kerja, Kinerja Karyawan

Ketua



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D
NIP. 196703141993032001

Anggota



M. Yusuf, S.E., M.Si., Ph.D
NIDN. 0018017803

Mengetahui,

Koordinator Program Studi Magister Manajemen



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D
NIP. 196703141993032001

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF REWARDS, PUNISHMENTS, AND WORKLOAD ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT RURAL BANKS IN PALEMBANG CITY

By:

Nugraha Adhi Pradhana

This study was conducted to determine the effect of reward, punishment and workload on employee performance at Rural Banks in Palembang city. The population in this study were all active employees in the marketing section of Rural Banks in Palembang city who were still actively operating in 2024 as many as 14 companies. The sample was taken from the minimum number because the population was not known for sure, so the number of samples in this study was 136 people. The results of multiple linear regression analysis show that reward, punishment and workload have a positive and significant effect on employee performance. Reward, gift giving and bonus payments to employees who can meet targets and even exceed the set targets must be appropriate, fair and transparent and also paid on time. Punishment, it is expected that this punishment is given fairly to all employees. Workload, it is hoped that the company can also evaluate the provision of work achievement targets that must be met by employees, especially in the marketing department. Implication of this research is that reward, punishment, and workload influence the employee performance at Rural Banks in Palembang City.

Keyword: Reward, Punishment, Workload, Employee Performance

Chairman



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D
NIP. 196703141993032001

Member



M. Yusuf, S.E., M.Si., Ph.D
NIDN. 0018017803

Known by,

Coordinator of the Master of Management Study Program



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D
NIP. 196703141993032001

SURAT PERNYATAAN ABSTRAK

Kami dosen pembimbing Tesis menyatakan bahwa Abstrak Tesis dalam Bahasa Inggris mahasiswa:

Nama : Nugraha Adhi Pradhana
NIM : 01012622327010
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Magister Manajemen
Bidang Kajian/Konsentrasi : Manajemen SDM
Judul Tesis : PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT*, DAN
BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA BANK PERKREDITAN
RAKYAT DI KOTA PALEMBANG

Telah kami periksa penulisan, *grammar*, maupun susunan *tenses* nya dan kami setuju untuk di tempatkan di lembar Abstrak.

Ketua



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D
NIP. 196703141993032001

Anggota



M. Yusuf, S.E., M.Si., Ph.D
NIDN. 0018017803

RIWAYAT HIDUP SINGKAT

Nama lengkap : Nugraha Adhi Pradhana S.T.
(dengan gelar S1)
Tempat/tanggal Lahir : Palembang / 19 Januari 1994
Agama : Islam
Warga Negara : Indonesia
Alamat : Komplek DPRD TK. II Jl. Tj. Karang No. 014 RT 031 RW 007
Kelurahan Bukit Sangkal Kecamatan Kalidoni Palembang
No. Hp. / wa : 082112348494
Nama istri/suami*) : -
Nama orang tua
1. Ayah : Prasetyo Wardhono
2. Ibu : Yunia Rosmi
Riwayat pendidikan
1. SD : SD Kartika Jaya II – 2 Palembang
2. SMP : SMP Negri 9 Palembang
3. SMA : SMA Negri Plus 17 Palembang
4. Universitas (S1) : Universitas Sriwijaya
Riwayat pekerjaan : 1. Mechanical Engineer di PT. PLPJ
2. Relationship Manager di BNI

Palembang, 30 Desember 2024

Yang bersangkutan,



Nugraha Adhi Pradhana

NIM 010126223270

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF	ii
LEMBAR PERSETUJUAN TESIS.....	iii
SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
SURAT PERNYATAAN ABSTRAK.....	xi
RIWAYAT HIDUP SINGKAT.....	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah.....	13
1.3. Tujuan Penelitian.....	13
1.4. Manfaat Penelitian.....	13
1.4.1. Manfaat Praktis	13
1.4.2. Manfaat Teoritis	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA	14
2.1. Landasan Teori	14
2.1.1. Teori Ekspektasi.....	14
2.1.2. Reward	15
2.1.3. <i>Punishment</i>	16
2.1.4. Beban Kerja.....	17
2.1.5. Kinerja Karyawan	18
2.2. Hubungan Antara Variabel Independen Terhadap Variabel Dependen....	19

2.2.1.	Pengaruh <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	19
2.2.2.	Pengaruh <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan	20
2.2.3.	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	21
2.3.	Penelitian Terdahulu	22
2.4.	Kerangka Konseptual Pemikiran.....	38
2.5.	Hipotesis Penelitian.....	40
BAB III	METODE PENELITIAN	41
3.1.	Rancangan Penelitian	41
3.2.	Jenis dan Sumber Data	41
3.3.	Populasi dan Sampel Penelitian	42
3.3.1.	Populasi Penelitian.....	42
3.3.2.	Sampel Penelitian.....	42
3.4.	Metode Pengumpulan Data	43
3.5.	Uji Instrumen Penelitian.....	43
3.5.1.	Uji Validitas	44
3.5.2.	Uji Reliabilitas	44
3.6.	Analisis Data Penelitian	45
3.6.1.	Metode Transformasi Data.....	45
3.6.2.	Uji Asumsi Klasik	46
3.6.3.	Analisis Regresi Linier Berganda	48
3.6.4.	Koefisien Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi (R^2)	49
3.7.	Uji Hipotesis.....	50
3.7.1.	Uji F (Uji Simultan)	50
3.7.2.	Uji t (Uji Parsial).....	50
3.8.	Definisi Operasional Variabel.....	51
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	53
4.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian	53
4.1.1.	Tentang Bank Perkreditan Rakyat	53
4.2.	Gambaran Profil Responden Penelitian	54
4.3.	Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Penelitian.....	56
4.3.1.	Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel <i>Reward</i> (X_1)	56
4.3.2.	Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel <i>Punishment</i> (X_2)....	58

4.3.3.	Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Beban Kerja (X3) ...	60
4.3.4.	Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Kinerja Karyawan (Y) ...	61
4.4.	Hasil Uji Instrumen Penelitian	63
4.4.1.	Hasil Uji Validitas.....	63
4.4.2.	Hasil Uji Reliabilitas	65
4.5.	Hasil Uji Asumsi Klasik.....	66
4.5.1.	Hasil Uji Normalitas	66
4.5.2.	Hasil Uji Multikolinieritas	69
4.5.3.	Hasil Uji Heterokedastisitas.....	69
4.6.	Hasil Analisis Penelitian	70
4.6.1.	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	70
4.6.2.	Hasil Koefisien Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi (R²).....	72
4.7.	Hasil Uji Hipotesis	73
4.7.1.	Hasil Uji F.....	73
4.7.2.	Hasil Uji t.....	73
4.8.	Pembahasan Hasil Penelitian	75
4.8.1.	Pengaruh <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat di Kota Palembang	75
4.8.2.	Pengaruh <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat di Kota Palembang	77
4.8.3.	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat di Kota Palembang	79
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	81
5.1.	Kesimpulan.....	81
5.2.	Saran.....	81
5.3.	Keterbatasan Penelitian	82
DAFTAR PUSTAKA		83
LAMPIRAN.....		90

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tabel Penelitian Terdahulu	24
Tabel 3.1 Daftar Populasi Bank Perkreditan Rakyat di Kota Palembang	42
Tabel 3.2 Interpretasi Koefisien Korelasi (r).....	49
Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel	51
Tabel 4.1 Gambaran Profil Responden Penelitian	54
Tabel 4.2 Tanggapan Responden Berkaitan dengan Variabel Reward (X1)	57
Tabel 4.3 Tanggapan Responden Berkaitan dengan Variabel <i>Punishment</i> (X2)....	58
Tabel 4.4 Tanggapan Responden Berkaitan dengan Variabel Beban Kerja (X3)...	60
Tabel 4.5 Tanggapan Responden Berkaitan dengan Variabel Kinerja Karyawan (Y)	62
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas	63
Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas	65
Tabel 4.8 Hasil Uji Normalitas.....	68
Tabel 4.9 Hasil Uji Multikolinieritas	69
Tabel 4.10 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	71
Tabel 4.11 Hasil Uji Koefisien Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi (R²).....	72
Tabel 4.12 Hasil Uji Kesesuaian Model (Uji F).....	73
Tabel 4.13 Hasil Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t)	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Perkembangan Jumlah BPR.....	3
Gambar 1.2 Perkembangan Kredit Macet.....	7
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian	39
Gambar 4.1 Grafik Histogram.....	66
Gambar 4.2 Normal Probability Plot	67
Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas	70

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	90
Lampiran 2 Profil Responden Penelitian	96
Lampiran 3 Hasil Tanggapan Responden Penelitian.....	97
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	105
Lampiran 5 Hasil Analisis.....	109

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

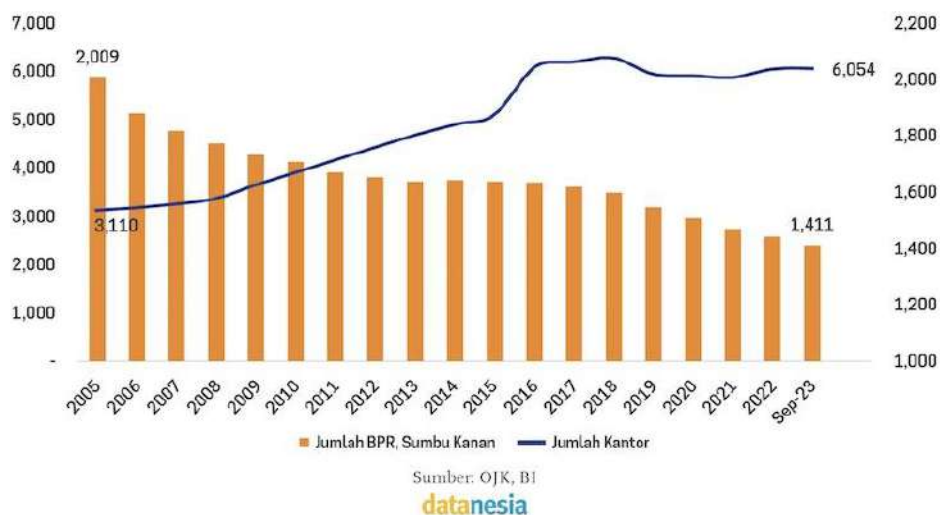
Pertumbuhan ekonomi Indonesia tetap tinggi di tengah perlambatan ekonomi global. Data Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan pertumbuhan ekonomi Indonesia triwulan II 2024 tercatat sebesar 5,04% (yoy), tidak terjadi penurunan yang signifikan dari pertumbuhan pada triwulan I 2024 sebelumnya sebesar 5,11% (yoy). Pertumbuhan ekonomi yang tinggi didukung oleh peningkatan permintaan domestik, terutama yang menjadi tombak penopang permintaan domestik dalam menyuburkan pertumbuhan ekonomi nasional yaitu dikarenakan adanya penyaluran kredit kepada berbagai perusahaan dari perbankan. Pemberian tambahan modal dari bank kepada perusahaan terus mendorong kinerja perusahaan dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi (BPS, 2024).

Pertumbuhan ekonomi berkembang dengan pesat diiringi dengan derasnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang menuntut sumber daya manusia untuk mengikuti perubahan yang ada. Setiap perusahaan dituntut untuk dapat mencapai target yang diharapkan melalui peningkatan kualitas kinerjanya. Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Dalam perkembangan dunia bisnis yang semakin meningkat, maka semakin tinggi pula tingkat persaingan dalam bidang usahanya (Robbins & Judge, 2019), termasuk kinerja dalam menyalurkan *funding* dan *lending* dalam industri perbankan.

Hasil Survei Perbankan Bank Indonesia mengindikasikan pada triwulan I 2024 terjadi pertumbuhan kinerja perbankan yang positif, meski tidak setinggi triwulan IV 2023 sesuai dengan pola historisnya. Pertumbuhan kinerja penyaluran kredit baru tersebut terjadi pada seluruh jenis kredit pada penyedia jasa keuangan terutama pada Bank Perkreditan Rakyat yang standar penyaluran kreditnya pada triwulan II 2024 amatlah pesat. Sehingga dari segi tingginya penyaluran kredit tersebut aspek kebijakan penyaluran kredit dituntut lebih ketat bagi Bank Perkreditan Rakyat (Ronald S.G.S. Sipayung, 2024).

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) adalah Bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah, yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Kegiatan BPR jauh lebih sempit jika dibandingkan dengan kegiatan bank umum karena BPR dilarang menerima simpanan giro, kegiatan valas, dan perasuransian (ojk.go.id, 2024). Kegiatan usaha yang dapat dilaksanakan oleh BPR sesuai dengan ketentuan perbankan yaitu menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa deposito berjangka, tabungan, dan atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu, menyediakan pembiayaan dan penempatan dana, menempatkan dananya dalam bentuk Sertifikat Bank Indonesia (SBI), deposito berjangka, sertifikat deposito, dan atau tabungan pada bank lain, termasuk memberikan penyaluran dana yaitu pemberian kredit sesuai pengawasan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

OJK terus berupaya menyetatkan industri perbankan khususnya Bank Perkreditan Rakyat (BPR) sesuai Undang-Undang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan (P2SK). Kepala Eksekutif Pengawas Perbankan OJK mengatakan OJK saat ini melakukan upaya penguatan dan konsolidasi BPR. Penyebab menurunnya jumlah BPR sebanyak 33 BPR sepanjang 2023, sebagian besar di antaranya karena penggabungan atau peleburan dengan BPR lain, ataupun dalam satu grup kepemilikan dalam rangka penguatan permodalan. Walau secara kuantitas BPR berkurang, namun jumlah keseluruhan kantor tidak jauh berbeda. Hal ini mengingat dalam penggabungan atau peleburan, kantor cabang masing-masing secara umum menjadi kantor cabang dari BPR yang melakukan peleburan atau penggabungan. Sementara itu jumlah BPR yang memiliki modal inti di atas Rp6 miliar mengalami peningkatan dari sebelumnya sejumlah 1.076 BPR kini menjadi 1.190 BPR (Laras, 2024).



Sumber: <https://datanesia.id/musim-kelam-bpr/>, 2024

Gambar 1.1.
Perkembangan Jumlah BPR

OJK berencana memangkas jumlah BPR dari 1.411 BPR (per September 2023) menjadi hanya sekitar 1.000 jumlah ideal versi OJK pada 2027. Lembaga tersebut menilai jumlah BPR yang terlalu banyak menjadi salah satu sumber masalah. Sebab, sebagian di antaranya, berada dalam kondisi finansial yang buruk yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Namun, jumlah kantornya justru terus tumbuh, dari 2.009 pada 2005, kemudian menjadi 6.054 unit kantor per September 2023 (Datanesia, 2023). Pemangkasan BPR tersebut direncanakan agar BPR yang memiliki kinerja yang rendah bergabung atau dilikuidasi dengan BPR lain agar modal dari BPR tersebut bertambah. Walaupun modal BPR bertambah karena penggabungan tersebut, tetapi hal tersebut akan menambah beban kerja bagi BPR.

BPR yang melakukan penggabungan diharapkan untuk memberikan dampak efisiensi dalam pengelolaan BPR, penguatan branding, perbaikan kinerja keuangan, pemenuhan struktur organisasi, percepatan proses perizinan serta kemudahan sinergi dan kerja sama BPR. Pengembangan ini juga termasuk penguatan struktur dan keunggulan kompetitif bank, percepatan transformasi digital, penguatan peran BPR terhadap daerah, hingga peningkatan pengaturan, perizinan, dan pengawasan produk bank. Langkah-langkah ini diharapkan dapat meningkatkan daya saing dan kinerja BPR.

Dalam 18 tahun terakhir, pertumbuhan aset Bank Perekonomian Rakyat (BPR), sebelumnya Bank Perkreditan Rakyat cenderung mengalami perlambatan. Sepanjang 2006-2015, pertumbuhan asetnya terbilang cukup tinggi, tak pernah kurang dari 13%. Bahkan pada 2011 sempat menyentuh 22%. Pertumbuhan asetnya pada periode ini kerap lebih tinggi dari kinerja aset bank umum, kecuali pada 2013.

Namun setelahnya, yaitu 2016 hingga September 2023, pertumbuhan aset BPR cenderung lebih rendah, tak pernah lagi mencapai 12% dari kinerja sebelumnya (Datanesia, 2023).

Kinerja BPR konvensional (tidak termasuk BPR syariah), dilihat dari Statistik Perbankan Indonesia yang diterbitkan oleh OJK pada 21 Februari 2024 menunjukkan bahwa kredit tumbuh 8,89% (yoy) dari Rp 129,29 triliun per Desember 2022 menjadi Rp 140,79 triliun per Desember 2023. Dana pihak ketiga (DPK) tumbuh 8,65% dari Rp 146,11 triliun menjadi Rp 158,75 triliun. Meskipun loan to deposit ratio (LDR) naik dari 75,83% menjadi 76,56%, namun masih di bawah ambang batas 78-92%. Dengan penjelasan lebih mudah dapat disimpulkan, laba menurun 38,66% dari Rp 3,17 triliun menjadi Rp 1,94 triliun karena kurang agresifnya kinerja dari segi penyaluran kredit BPR (Paul Sutaryono, 2024).

Penyaluran kredit BPR yang merupakan penompang utama kinerja BPR, di triwulan ke dua 2024 menunjukkan kinerja yang kurang agresif. Hal ini mengakibatkan imbal hasil aset (return on assets/ROA) dan Imbal hasil ekuitas (return on equity/ROE) turun. ROA turun dari 1,74% menjadi 1% yang berarti kualitas aset turun dan di bawah ambang batas 1,5%. ROE pun menurun dari 15,39% menjadi 8,47%. Artinya, kualitas ekuitas turun dan di bawah ambang batas 12%. Ditambah penyaluran kredit BPR tidak selaras dengan kenaikan kredit bermasalah (non-performing loan/NPL) yang tampak memburuk dari 7,89% per Desember 2022 menjadi 9,87% per Desember 2023 dan peningkatan pertumbuhan DPK BPR (Lembaga Penjamin Simpanan, 2024).

Pertumbuhan DPK di industri perbankan BPR masih sangat menjanjikan dan terus meningkat. Hal tersebut lantaran, BPR diizinkan untuk memberikan suku bunga deposito hingga 6,75% yang berarti 2,50% di atas bank umum yang “hanya” 4,25% di bawah penjaminan Lembaga Penjamin Simpanan (LPS). Hal ini merupakan kesempatan emas bagi BPR untuk menyerap DPK lebih tinggi di tengah kondisi likuiditas yang agak kering, sekaligus menjadi pisau bermata dua untuk BPR sendiri sebagai lembaga intermediari yang harus dapat menyalurkan DPK dalam bentuk kredit agar suku bunga yang diberikan kepada nasabah nantinya tidak hanya menjadi beban bagi BPR (Paul Sutaryono, 2024).

Dari penjabaran perkembangan kinerja BPR meskipun telah melampaui kinerja bank umum diatas, namun masih mengalami penurunan kinerja apabila dilihat dari kinerja BPR ditahun sebelumnya. Kinerja BPR ini tidak terlepas dari pentingnya sumber daya manusia yang mencakup peran, pengelolaan, serta pendayagunaan karyawan yang diperlukan untuk memacu semangat kerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja yang efektif, maka BPR perlu memperhatikan hal yang paling utama yakni pemenuhan kebutuhan karyawannya (Pramesti, 2019). Sehingga perlu kajian bagi BPR faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan khususnya bagian marketing yang menjadi tombak penghimpun dan penyalur dana menjadi hal utama bagi manajemen SDM BPR untuk meberikan pengelolaan dan stimulus bagi karyawan dari faktor-faktor yang nantinya akan mempengaruhi kinerja marketing. Agar penyaluran kredit lebih agresif, manajemen harus dapat memberikan reward bagi karyawan terutama dalam

hal insentif yang sudah menjadi pengetahuan awam bahwa marketing memiliki insentif atau komisi tambahan agar dapat mencapai targetnya. Namun SDM juga harus memperhatikan tingkat NPL BPR yang meningkat juga harus mewajibkan penyaluran kredit yang baik bukan hanya penyaluran kredit yang agresif tapi nantinya hanya akan memberikan kerugian pada BPR karena adanya kredit macet.

PROFIL RISIKO				
	Sep-23	Des-23	Agu-24	Sep-24
Risiko Kredit				
NPL Gross (%)	2.43	2.19	2.26	2.21
NPL Net (%)	0.77	0.71	0.78	0.78
LaR (%)	12.07	10.94	10.17	10.11
Risiko Pasar				
PDN (%)	1.76	1.44	1.29	1.56
Risiko Likuiditas				
Alat likuid (Rp T)	2,105	2,430	2,195	2,215
AL/NCD(%)	115.37	127.07	112.92	112.66
AL/DPK(%)	25.83	28.73	25.37	25.40
LCR	228.88	220.18	218.64	222.64
NSFR*	135.35	134.04		129.50

*data kuartal

Sumber: <https://ojk.go.id/id/>

Gambar 1.2. Perkembangan Kredit Macet

Kredit macet dari penyaluran kredit merupakan suatu masalah besar bagi BPR. Manajemen BPR harus mengkoordinir karyawannya untuk memberikan penyaluran kredit yang dapat memberikan keuntungan balik. Jangan sampai penyaluran kredit oleh karyawan hanya didasarkan untuk menjar target marketing dan untuk memperoleh reward dari perusahaan. Sehingga manajemen BPR harus memiliki manajemen resiko yang mampu mengawasi karyawan dalam menyalurkan kredit. Dalam hal manajemen resiko BPR harus memiliki kebijakan preventif yaitu *punishment* atau hukuman bagi karyawan agar karyawan BPR lebih berhati-hati dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai karyawan.

Punishment bagi BPR tidak hanya dari internal saja. Dalam pertemuan konferensi pers tanggal 20 Januari 2024 dalam acara Pertemuan Tahunan Industri

Jasa Keuangan Tahun 2024, Ketua Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mengungkapkan bahwa BPR diwajibkan memenuhi target kinerja BPR sesuai dengan Peraturan OJK atau POJK Nomor 5 Tahun 2015 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum dan Pemenuhan Modal Inti Minimum BPR. Apabila BPR tidak memenuhi target kinerjanya maka sesuai Pasal 22 POJK No 5 Tahun 2015, maka BPR yang tidak memenuhi jumlah modal inti minimum akan dikenakan *punishment* berupa sanksi administratif yaitu penurunan tingkat kesehatan bank, larangan membuka jaringan kantor, larangan melakukan kegiatan usaha penukaran valuta asing dan layanan perangkat perbankan elektronik. Selain itu, juga ada *punishment* bagi pengurus dan karyawan BPR yaitu pembatasan remunerasi atau bentuk lainnya yang dipersamakan (Tempo.com, 2024).

Karyawan dan perusahaan atau organisasi merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan, karyawan memegang peran utama dalam menjalankan kegiatan di dalam organisasi. Sedangkan perusahaan merupakan wadah atau tempat karyawan untuk melakukan aktivitasnya sehari-hari. Suatu perusahaan sangat perlu menjadikan karyawan sebagai rekan terbaik dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Sebaliknya karyawan akan berusaha memberikan prestasi terbaik untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan. Prestasi terbaik yang dapat diberikan karyawan pada perusahaan dapat berupa kinerja yang memuaskan (Nuraidah, 2021). Selain dapat dinilai sebagai prestasi, kinerja karyawan yang baik dan memuaskan juga dapat menggambarkan keberhasilan perusahaan terutama BPR dalam mencapai tujuannya.

Salah satu langkah yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya adalah dengan cara pemberian *reward* yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawannya, yaitu dengan memberikan insentif diluar gaji pokok yang telah diterima. Dalam hal ini adalah dengan memberikan *reward* (penghargaan) kepada karyawan bertujuan untuk mendorong pegawai dapat bekerja dengan baik agar memiliki kinerja yang diharapkan, sehingga organisasi dapat memberikan pelayanan publik yang berkualitas. *Reward* dapat diartikan sebagai sistem pengkajian dikaitkan dengan penilaian kinerja yang bertujuan untuk memacu prestasi dan motivasi kerja karyawan dalam organisasi. Sasaran *reward* mendorong peningkatan kinerja karyawan (Herlina & Ambarita, 2023).

Jika hak berkaitan dengan *reward* sebagai perangsang peningkatan kinerja, maka perlu adanya *punishment* sebagai penjamin meminimalisasikan kesalahan dan penurunan kinerja. *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, 2007).

Punishment (hukuman) merupakan konsekuensi yang menurunkan probabilitas perilaku yang terjadi. Hukuman harus digunakan hanya sebagai upaya terakhir dan selalu dalam hubungan dengan memberikan informasi tentang perilaku

yang sesuai (Santrock, 2014). Hal ini biasanya digunakan dalam pengendalian peran yaitu merubah perilaku yang tidak diinginkan menjadi perilaku yang diinginkan, dimulai dengan beberapa penguatan umum, kemudian beralih serta memperhatikan konsisi awalnya dimana konsekuensi-imbalan dan hukuman (*punishment*) bergantung pada perilaku organisasi. *Punishment* yang diberikan karena adanya pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Dalam perusahaan sanksi diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan (Eko, 2020). Sistem *punishment* tersebut digunakan sebagai bentuk reaksi pimpinan terhadap kinerja yang ditunjukkan oleh karyawannya. *Punishment* diterapkan dengan tujuan memelihara peraturan yang berlaku agar segala tugas dan tanggung jawab dapat terlaksana dengan baik berdasarkan aturan perusahaan (Ariyanti, 2022).

Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya adalah dengan memperhatikan beban kerja, baik itu beban kerja fisik maupun beban kerja mental (Ulum, 2013). Beban kerja merupakan suatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan dan persepsi dari pekerja (Hart & Staveland, 2011). Positif dan negatifnya beban kerja merupakan masalah persepsi. Persepsi didefinisikan sebagai suatu proses dimana individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera mereka agar memberi makna kenapa lingkungan mereka (Robbins, 2016).

Pemberian beban kerja yang efektif perusahaan dapat mengetahui sejauh mana karyawannya dapat diberikan beban kerja yang maksimal dan sejauh mana pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan itu sendiri. Karyawan yang tidak disiplin

dalam memanfaatkan waktu kerja akan berdampak pada beban kerja yang menumpuk, sehingga membutuhkan waktu yang lebih dari waktu kerja normal yang ditentukan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan (Desnirita & Sari, 2022).

Penelitian-penelitian terdahulu yang meneliti tentang pengaruh reward terhadap kinerja karyawan diantaranya yang dilakukan oleh Jung (2023); Brewer & Walker (2022); Nagy & Bencsik (2021); Steel & Baker (2020); Surya, D., Badia, P., Marlina, W. (2019); Panekenan (2019); Wirawan & Afani (2018) yang menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang berbeda ditunjukkan hasil penelitian dari Sari (2021) yang menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang berbeda juga ditunjukkan pada penelitian dari Arif (2022); Adityarini (2022); Wasiati (2018) menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh faktor *punishment* mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian terdahulu yang meneliti tentang pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Liu & Lu (2023); Brewer & Walker (2022); Steel & Silson (2021); Pramesti (2019); Panekenan (2019); Sri (2018) menunjukkan hasil bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang berbeda ditunjukkan hasil penelitian dari Ratri (2022); Riansyah (2021) menunjukkan hasil bahwa *punishment* berpengaruh negatif dan signifikan. Penelitian dari Arif (2022) menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian dari Wasiati

(2018) menunjukkan *punishment* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh faktor beban kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian terdahulu yang meneliti tentang pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Merchant (2023); Moningkey (2022); Soss & Fording (2021); Shi (2020); Fitria, M., Badia, P., Marlina, W. (2019); Torlak & Kuzey (2019); menunjukkan hasil bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang berbeda ditunjukkan hasil penelitian dari Muna (2022); Irawan & Kusjono (2021) menunjukkan hasil bahwa beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian dari Kumarawati (2022) menunjukkan beban kerja berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, didapat rumusan masalah penelitian yaitu *reward*, *punishment* dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat di kota Palembang serta adanya hasil atau kesimpulan dari beberapa penelitian yang berbeda-beda tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (*research gap*).

Pada penelitian ini dilakukan pengujian lebih lanjut terhadap temuan-temuan empiris mengenai sebagai variabel independen *reward*, *punishment* dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang di atas, mendorong peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Reward*, *Punishment* dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat di Kota Palembang”**.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan *research gap* yang ada di latar belakang, maka masalah yang dapat dirumuskan sebagai berikut: Bagaimana pengaruh *reward, punishment* dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat di kota Palembang?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapat bukti empirik dengan cara menganalisis sebagai berikut: Untuk mencari bukti dengan cara menganalisis pengaruh *reward, punishment* dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat di kota Palembang.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi Bank Perkreditan Rakyat di kota Palembang dalam mengevaluasi dan meningkatkan kinerja perusahaan melalui peningkatan kinerja karyawan yang didukung oleh *reward, punishment* dan beban kerja yang diberikan kepada karyawan.

1.4.2. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan kepastakaan yang merupakan informasi tambahan yang berguna bagi pembaca dan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak-pihak yang mempunyai permasalahan yang sama atau ingin mengadakan penelitian lebih lanjut

DAFTAR PUSTAKA

- Adityarini, C. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin, Vol. 1 (6)*.
- Alfiyani, N. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Insentif dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Zenith Pharmaceutical Semarang. *Journal of Management & Business, Vol. 5 (2)*.
- Arif, M. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Sumut Unit Usaha Syariah. *Jurnal Manajemen Islam*.
- Arifin, A. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Parepare. *Jurnal Manajemen, Vol. 12*(ISSN 2627-7872), 2088–8554.
- Arifuddin. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Ujung Kota Parepare. *Journal of Management, Vol. 5 (3)*(ISSN: 2614-851X), 363 – 369.
- Ariyanti, A. E. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris pada PDAM Kota Magelang). *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Asriani, D. (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Tenaga Kerja Kota Makassar. *Jurnal Profitability Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Vol. 2 (2)*.
- Basyari, A., & Kuswinarno, M. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Persada Sentosa Dengan Produktivitas Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Kajian Ilmu Manajemen, Vol. 2 (2)*, 213–222.
- Baucus, M. S. (2020). Designing Ethical Organizations: Avoiding the Long-Term Negative Effects of Rewards and Punishments. *Journal of Business Ethics, Vol. 56*, 355–370.
- BPRNews. (2024). *Jumlah BPR Terus Turun, Tercatat Sebanyak 1.402 hingga Desember 2023*.
- Badan Pusat Statisti, 2024, Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Triwulan Ii-2024. Berita Resmi Statistik : No. 60/08/Th. Xxvii, 5 Agustus 2024, Hlm. 13
- Brewer, G. A., & Walker, R. M. (2022). Personnel Constraints in Public Organizations: The Impact of Reward and Punishment on Organizational Performance. *Public Administration Review, Vol. 73*, 121–131.
- Bruggen, A. (2020). An Empirical Investigation of The Relationship Between Workload and Performance. *Emerald Insight, ISSN: 0025-1747*.
- Byars, & Rue. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group.

- Chan, K. L. (2022). Academic Discipline As A Moderating Variable Between Seating Location and Academic Performance: Implications for Teaching. *Higher Education Research & Development*, Vol. 41.
- Datanesia. (2023). *Musim Kelam BPR. OJK berencana memangkas ratusan BPR dalam tiga tahun. Bagaimana kinerja kelompok bank kecil itu?* <https://datanesia.id/musim-kelam-bpr/>
- Desnirita, & Sari, A. P. (2022). Dampak Beban Kerja dan Perilaku Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Dwidaya World Wide Cabang Wilayah DKI Jakarta. *Jurnal Akademi Akuntansi Indonesia Padang (JAAIP)*, Vol. 2 (1)(ISSN: 2775-9768).
- Dube, S., & Zhu, C. (2019). The Disciplinary Effect of Social Media: Evidence from Firms' Responses to Glassdoor Reviews. *Journal of Accounting Research*, Vol. 59.
- Fa, J., & Smith, A. P. (2022). The Impact of Workload and Fatigue on Performance. *International Symposium on Human Mental Workload: Models and Applications*, Vol. 90-10.
- Febiola Anissa. "Lima Persen BPR dan BPRS Belum Penuhi Modal Inti Minimum". Terbit 4 Mei 2024. Diakses Melalui <https://www.tempo.co/ekonomi/lima-persen-bpr-dan-bprs-belum-penuhi-modal-inti-minimum-62261>, Pada Senin, 9 Desember 2024, Pukul 10.00 WIB
- Ferriz-Valero, A. (2020). Gamification in Physical Education: Evaluation of Impact on Motivation and Academic Performance within Higher Education. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, Vol. 15.
- Fitria, Badia, Marlina, & Zunaidah. (2019). Pengaruh Kompensasi Langsung dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Semen Baturaja (Persero), Tbk. *E-Journal Unib*.
- Gentari, R. E., & Sunaryo, D. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Area Terdampak Pintu Toll Serang-Penimbang. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, Vol. 3 (1)(ISSN. 2721-4907).
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Komponen Terkait Lainnya*. Refika Aditama.
- Glaser, D. N. (2020). Workload and Social Support: Effects on Performance and Stress. *Human Performance Journal*, Vol. 12.
- Goni, T. T. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Manado. *Journal Productivity*, Vol. 3 (3)(ISSN: 2723-0112).
- Griffiths, B., & Beierholm, U. R. (2022). Opposing Effects of Reward and

- Punishment on Human Vigor. *Scientific Reports*, Vol. 7.
- Hancock. (2023). Workload and Performance: Associations, Insensitivities, and Dissociations. *Human Factors: The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society*, Vol. 61.
- Handika, P., & Agustian, W. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bukit Asam, TBK Unit Dermaga Kertapati Palembang. *Jurnal EMBA*, Vol. 5 (2), 1050–1059.
- Harry, G. (2014). *Ergonomi Industri, Dasar-Dasar Pengetahuan Ergonomi dan Aplikasi Di Tempat Kerja*. Harapan Press.
- Hart, S. ., & Staveland, L. . (2011). Development of NASA-TLX (Task Load Index). *Result of Empirical and Theoretical Reasearch*.
- Herlina, & Ambarita, R. (2023). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Mual Nauli Kabupaten Tapanuli Tengah. *Jurnal Kolaboratif Sains (JKS)*, Vol. 6, 230–247.
- Husin, N., & Aisyah, S. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Konawe Selatan. *Equilibrium Journal*, Vol. 10(ISSN 2684-9313), 69 – 78.
- Irawan, D., & Kusjono, G. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kecamatan Serpong. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa (JIMAWA)*, Vol. 1 (3), 176–185.
- Ivancevich, Konopaske, & Matteso. (2007). *Perilaku Manajemen dan Organisasi*. Erlangga.
- Jannah, R. F. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perumda Air Minum Tirta Dhaha Kota Kediri). *Jurnal Administrasi Dan Bisnis*.
- Jung, Y. (2023). Reward Function Design for Stand-Off Tracking of Reinforcement Learning. *Signature Journal*.
- Khasifah, F. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Balai Besar Wilayah Sungai Pemali-Juana Semarang). *Jurnal Universitas Diponegoro*.
- Koencoro, G. D. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja (Survei Pada Karyawan PT. INKA (Persero) Madiun). *Jurnal Ilmu Administrasi*.
- Kumarawati, R. (2022). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, Vol. 4 (2), 63–75.
- Kuncoro, M. (2018). *Metode Kuantitatif Teori dan Aplikasi Untuk Bisnis dan Ekonomi* (5th ed.). Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YPKN.

- Laras, A. (2024). *Jumlah Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Susut, Banyak yang Bangkrut?* *Bisnis.Com*.
<https://finansial.bisnis.com/read/20240228/90/1744745/jumlah-bank-perkreditan-rakyat-bpr-susut-banyak-yang-bangkrut>
- Lembaga Penjamin Simpanan. 2024. Laporan Kelembagaan Lps Triwulan Ii-2024, 23 Agustus 2024, Hlm. 51.
- Lisdayanti, Adil, & Suardi, A. (2023). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Bappelitbangda Kab. Luwu Utara. *Journal of Management & Business, Vol. 6 (1)*(ISSN: 2598-831X), 199 – 208.
- Liu, B., & Lu, J. (2023). Optimal Orchestration of Rewards and Punishments in Rank-Order Contests. *Journal of Economic Theory, Vol. 208*.
- Luz-Eugenia. (2022). Effect of Workload History on Task Performance. *Human Factors: The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society, Vol. 49*.
- Ma, R., & Kaber, D. B. (2021). Presence, Workload and Performance Effects of Synthetic Environment Design Factors. *International Journal of Human-Computer Studies, Vol. 64*, 541–552.
- Mahardhika, K. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Pada CV Karunia Jaya Bondowoso. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Mapparenta. (2022). Effect of Reward, Leadership, Ability and Experience on Employee Performance. *Point of View Research Management, Vol. 3 (2)*, 134–146.
- Merchant, K. A. (2023). Disciplinary Constraints on The Advancement of Knowledge: The Case of Organizational Incentive Systems. *Accounting, Organizations and Society, Vol. 28*, 251–286.
- Moningkey, P. L. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BPTD Wilayah XXII Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA, Vol. 10*(ISSN 2303-1174), 926–934.
- Muktiani, E. (2019). Pengaruh Insentif, Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor SAR Semarang. *Jurnal Magisma, Vol. 7 (1)*.
- Muna, N. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah, Vol. 5 (2)*(ISSN: 2599-3410).
- Nagy, H., & Bencsik, K. (2021). The Effects of Reward and Punishment Contingencies on Decision-Making and Employee Performance in Multiple Sclerosis. *Journal of the International Neuropsychological Society*.
- Ngwa, W. T. (2019). Effect of Reward on Employee Performance Among Selected Manufacturing Firms in The Litoral Region of Cameroon. *Academy of Strategic Management Journal, Vol. 18*.

- Nuraidah. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Nurwahyuni, S. (2019). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Work Life Balance (Studi Kasus PT Telkom Indonesia Regional V). *Jurnal Ilmu Manajemen, Vol 7 (1)*.
- Onyekwere, L. A. (2023). The Appraisal of Manpower Development on Employees' Productivity, Career Development and Competence In Some Selected Organizations in Abakaliki Metropolis, Ebonyi State, Nigeria. *International Journal of Social Sciences and Management Research, Vol. 8 (1)*(ISSN 2545-5303).
- Pane, M. (2022). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pada Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Journal Economy And Currency Study (JECS), Vol. 4 (2)*.
- Panekenan, R. M. (2019). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Indonesia Cabang Manado. *Jurnal EMBA, Vol. 7 (1)*(ISSN 2303-1174), 471 – 480.
- Paramananda, N. (2021). Pengaruh Insentif, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Prudential Life Assurance DP3 Denpasar. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Equilibrium, Vol. 7 (1)*, 18–30.
- Paramitadewi, K. F. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6 (6)*(ISSN: 2302-8912), 3370–3397.
- Paul Sutaryono, “Tantangan Bpr 2024: Transformasi Total”. Terbit 1 April 2024. Diakses Melalui <https://infobanknews.com/tantangan-bpr-2024-transformasi-total/> , Pada Sabtu, 4 November 2024, Pukul 11.00 Wib
- Pirawati, & Firman, A. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Takabonarate Kabupaten Kepulauan Selayar. *Cendekia Akademika Indonesia, Vol. 2 (1)*.
- Pramesti, R. A. (2019). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading. *Jurnal Administrasi Bisnis, Vol. 9 (1)*.
- Ratri, P. S. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Corporate Service PT Inti (Persero) Bandung. *Proceeding Management*.
- Riansyah, R. O. (2021). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sabda Maju Bersama. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Rismawati. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen, Vol. 5 (2)*, 161–164.
- Robbins. (2016). *Management* (Edisi 12). Pearson Education Limited.
- Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2019). *Human Resources Management* (16th ed.). Salemba Empat.

- Ronald S.G.S. Sipayung. “Dinamika Pertumbuhan Ekonomi Indonesia 2023 Dan Proyeksi Tantangan 2024”. Terbit 11 Februari 2024. Diakses Melalui <https://Setkab.Go.Id/Dinamika-Pertumbuhan-Ekonomi-Indonesia-2023-Dan-Proyeksi-Tantangan-2024/>, Pada Sabtu, 4 November 2024, Pukul 10.00 WIB
- Rozi, A. (2019). NoPengaruh Insentif dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kecamatan Citangkil Kota Cilegon Title. *Business Innovation & Entrepreneurship Journal*, ISSN: 2684-8945.
- Santrock, J. W. (2014). *Psikologi Pendidikan*. Salemba Humanika.
- Sanusi, A. (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis*.
- Sari, S. S. M. (2021). Pengaruh Motivasi, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Klinik Kecantikan Puspita Bandar Lampung). *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai*, Vol. 7 (1).
- Sari, T. P. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains (JEMS)*, Vol. 3 (1)(ISSN 2721-5415).
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Septatrisna, A., & Hendra, P. (2022). Pengaruh Human Capital, Disiplin Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Pada Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Luwu. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, Vol. 3 (4), 575 – 587.
- Setiawan, R. M. (2021). Pengaruh Insentif, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Barelo Cafe & Resto). *Jurnal Ilmiah Teknik Dan Manajemen Industri*, Vol. 4 (2)(ISSN: 2622-1004), 132–140.
- Shi, L. (2020). Multi-Disciplinary Optimization Design of Axial-Flow Pump Impellers Based on the Approximation Model. *Journal of Energy*.
- Shields, J. (2016). *Managing Employee Performance and Reward* (2nd ed.). Cambridge University Press.
- Sitompul, S. S. (2021). Pengaruh Beban Kerja, Pengalaman Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tannery Sejahtera Mandiri Pekanbaru. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, Vol. 2 (2), 142–153.
- Sopandi, A. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja erhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sewu Segar Primatama Jakarta Selatan. *Scientific Journal of Reflection*, Vol. 5 (3).
- Soss, J., & Fording, R. (2021). The Organization of Discipline: From Performance Management to Perversity and Punishment. *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 21.
- Sri, W. (2018). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*.
- Steel, A., & Baker, C. I. (2020). Intention to Learn Modulates The Impact of Reward and Punishment on Sequence Learning. *Scientific Reports*, Vol. 10.

- Steel, A., & Silson, E. H. (2021). The Impact of Reward and Punishment on Skill Learning Depends on Task Demands. *Scientific Report*.
- Suak, R. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang. *Seminar Nasional Global Competitive Advantage*.
- Sugiyono. (2020). Metode Penelitian Kualitatif. Alfabeta.
- Sumarsid. (2019). Pengaruh Pemberian Insentif dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Teknologi Informatika Dan Komputer, Vol. 5 (2)*.
- Surya, D. S., Badia, P., & Marlina, W. (2019). The Impact of Organizational Culture and Transactional Leadership Style on Employee Performance in PT Pegadaian (Persero) Office Region III Palembang. *International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP), Vol. 9 (8)*(ISSN: 2250-3153), 222–238. <https://doi.org/10.29322/IJSRP.9.08.2019.09236>
- Torlak, N. G., & Kuzey, C. (2019). Leadership, Job Satisfaction, Discipline and Performance Links in Private Education Institutes of Pakistan. *International Journal of Productivity and Performance Management, ISSN: 1741-0401*.
- Ulum, I. (2013). Model Pengukuran Kinerja Intellectual Capital Dengan IB-VAIC di Perbankan Syariah. *Inferensi, Vol. 7 (1)*, 185–206.
- Wasiati, H. (2018). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis, Vol. 2 (1)*.
- Wei, W., & Wang, C. (2022). Honor List and Shame Roll: Quasi-Experimental Evidence of The Effect of Performance Feedback Under Political Control. *Journal of Public Administration Research and Theory, Vol. 33*, 122–138.
- Wirawan, A., & Afani, I. N. (2018). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja dan Motivasi Karyawan Pada CV Media Kreasi Bangsa. *Journal of Applied Business Administration, Vol. 2 (2)*(ISSN:2548-9909), 242–247.
- Yan, R. (2019). The Influence of Working Conditions on Principal Turnover in K-12 Public Schools. *Educational Administration Quarterly, Vol. 56*, 89–122.
- Yanti, L. P. K. (2022). Pengaruh Insentif, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk KCP Sudirman. *Jurnal Emas, Vol. 3*(ISSN: 2774-3020).