

Jurnal Paradigma Multidisipliner (JPM)

ANALISIS PENGARUH PEMBERIAN DIKLAT, MOTIVASI DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN BANJARNEGARA

Rizky Fadilah Fara Fanzhah¹, Dinar Melani Hutajulur²✉

¹Jurusan Ekonomi Pembangunan, Fakultas Ekonomi, ¹Universitas Tidar, Magelang,

✉ dinarmelani@untidar.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh diklat, motivasi dan *punishment* terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Banjarnegara. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan dilakukan selama 1 bulan sejak bulan Januari – Februari 2020. Tempat penelitian adalah Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Banjarnegara. Populasi penelitian adalah Pegawai Negeri Sipil di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Banjarnegara dengan jumlah PNS sebanyak 42 orang pada tahun 2020. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan wawancara, observasi dan kuesioner. Alat analisis yang digunakan adalah model regresi linier berganda. Hasil menunjukkan bahwa ketiga variabel yaitu diklat, motivasi dan *punishment* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara bersama-sama, ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Dapat dikatakan pemberian diklat, motivasi dan *punishment* dapat memberikan kelangsungan yang baik terhadap kemajuan pegawai dan lembaga tersebut.

Kata kunci: pendidikan dan pelatihan, motivasi, *punishment*, kinerja pegawai

Abstract

This research aims to determine the influence of training and education, motivation, and punishment to the performance of civil servants in the Secretariat Parliament of the Banjarnegara District. This research uses qualitative methods and conducted for one month from January – February 2020. The office of the Secretariat Parliament of the Banjarnegara District is the location of the research. The population of this research was civil servants at The Secretariat Parliament of Banjarnegara District in a total civil servant of 42 people in 2020. Data collection techniques using interviews, observations, and questionnaires. The analysis tool used is a model of multiple linear regression. The results show that the three variables that are training and education, motivation, and punishment have a significant influence on the employee's performance. Simultaneously, the three variables have a valuable effect on the employee's performance. Based on the result of this research, the provision of training and education, motivation, and punishment can provide better continuity to the progress of the officers and institutions.

Keywords: training and education, motivation, punishment, employee's performance 3-5 words

PENDAHULUAN

Setiap lembaga atau institusi harus menyiapkan strategi untuk menghadapi tuntutan pada era global yang semakin ketat dengan persaingan. Salah satunya adalah dengan mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas. Peran sumber daya manusia sangat penting dalam menentukan keberhasilan sebuah instansi atau lembaga. Karenayang melaksanakan tugas pokok dan fungsi dalam sebuah instansi adalah sumber daya manusia tersebut. Sehingga pencapaian tujuan akan lebih mudah apabila memiliki sumber daya manusia yang berkualitas.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu *condition sine qua non*, atau sesuatu yang tidak dapat dihindarkan dan harus terus dilakukan, karena bagaimanapun canggihnya sarana dan prasarana organisasi tanpa ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas itu tidak dapat maju dan berkembang sehubungan dengan peranan manusia yang sangat penting dan strategis dalam organisasi termasuk pemerintah daerah (Nugraha, 2018). Karena pentingnya sumber daya manusia dalam sebuah instansi pemerintahan, Pegawai Negeri Sipil dalam hal ini memiliki tanggung jawab dan kewajiban dalam keberhasilan penyelenggaraan instansi pemerintahan dan pembangunan suatu sistem administrasi negara.

Dengan mengharapkan Pegawai Negeri Sipil akan menjadi seorang pribadi yang berkompeten, setia dan taat terhadap Pancasila dan UUD 1945, profesional, berdaya guna, berhasil guna, berbudi pekerti luhur dan juga menyadari peran dan tanggung jawabnya sebagai Pegawai Negeri Sipil, abdi masyarakat dan abdi negara. Sehingga masyarakat menaruh ekspektasi pada PNS agar memberikan pelayanan dan kinerja yang maksimal. Pada kenyataannya terdapat faktor yang membuat kinerja PNS menjadi tidak maksimal seperti kurang produktif, tidak efektif dan efisien dalam bekerja, indiscipliner, kaku (tidak dinamis), kurang termotivasi serta perilaku-perilaku lain yang menyalahi dan melanggar peraturan lembaga.

Hal ini terlihat pada Sekretariat DPRD Banjarnegara dalam menjalankan fungsinya sebagai lembaga negara. Sekretariat DPRD Kabupaten Banjarnegara merupakan unsur pelayanan terhadap DPRD yang dipimpin oleh seorang Sekretaris Dewan yang secara teknis operasional berkedudukan di bawah dan

bertanggung jawab kepada pimpinan DPRD. Secara administratif bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dari hasil pengamatan peneliti selama kurang lebih satu bulan, dalam upaya menjalankan tugas pokok dan fungsinya, Sekretariat DPRD Kabupaten Banjarnegara mengalami berbagai hambatan. Hambatan tersebut mengenai kuantitas, kualitas dan sikap Pegawai Negeri Sipil di lembaga tersebut.

Pegawai memiliki kekakuan dalam menjalankan fungsinya sebagai pegawai yang seharusnya mengikuti perkembangan jaman dalam meningkatkan kualitas pekerjaan. Selain itu, tampak pekerjaan pegawai sekretariat DPRD cenderung lamban. Padahal lalu lintas pekerjaan pada lembaga DPRD sangat padat dan membutuhkan penanganan yang segera. Hal ini menyebabkan pekerjaan sering menumpuk. Hal lain yang sering menjadi fenomena adalah kurangnya ketelitian dalam bekerja, menyebabkan pekerjaan cenderung diulang untuk dikerjakan. Sehingga menyebabkan perlambatan yang cukup signifikan dalam mengerjakan berbagai tugas-tugas sekretariat. Selain itu juga, pegawai cenderung datang tidak tepat waktu dan selesai bekerja tidak sesuai jam pulang kerja.

Berkaitan dengan beberapa faktor yang menyebabkan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Banjarnegara menjadi tidak maksimal seperti uraian diatas, diperlukan adanya upaya pengendalian baik secara preventif maupun represif. Upaya pengendalian preventif bisa dilakukan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan (diklat). Pendidikan dan pelatihan (diklat) bagi para karyawan merupakan suatu kegiatan atau usaha yang mempunyai maksud agar karyawan dapat memperbaiki dan dapat mengembangkan pengetahuan, keterampilan, keahlian serta sikap karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dalam rangka memperbaiki kinerja karyawan tersebut (Pojoh, Tewal, & Moniharapon, 2014).

Selain program pendidikan dan pelatihan (diklat) tindakan preventif lain yang dapat diupayakan melalui aspek psikologi individu yaitu dengan memberikan motivasi kerja. Dalam konteks bekerja, motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong pegawai untuk bekerja (Seo, Rumampuk, & Potolau, 2020). Karyawan yang termotivasi akan berusaha mencapai tujuan

yang akhirnya akan berdampak terhadap kinerja pegawai tersebut.

Sedangkan upaya pengendalian yang bersifat represif dilakukan dengan upaya punishment. Punishment adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan oleh atasan atas suatu perilaku tertentu yang telah dilakukan (Pramesti, Sambul, & Rumawas, 2019). Pemberian punishment sebagai upaya represif sangat perlu untuk diterapkan agar para pegawai yang melakukan pelanggaran peraturan merasa jera dan tidak mengulang kesalahan lagi. Dengan upaya pengendalian secara preventif dan represif tersebut, diharapkan dapat berdampak positif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil. Dari latar belakang diatas, maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh Pemberian Diklat, Motivasi dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Banjarnegara”.

Adapun penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut : 1. Untuk mengetahui pengaruh diklat terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Banjarnegara; 2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Banjarnegara; 3. Untuk mengetahui pengaruh punishment terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Banjarnegara; 4. Untuk mengetahui pengaruh diklat, motivasi, dan punishment secara bersama-sama terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Banjarnegara.

Dari tujuan diatas, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada lembaga atau instansi Sekretariat DPRD Banjarnegara maupun instansi lainnya untuk menjadi bahan referensi atau masukan dalam menunjang kinerja pegawai melalui pemberian diklat, motivasi dan punishment. Manfaat bagi pegawai untuk mendorong kinerja pegawai yang selanjutnya akan berpengaruh terhadap kesejahteraan pegawai tersebut. Manfaat bagi peneliti untuk memberikan hasil referensi baru mengenai faktor-faktor penunjang kinerja pegawai. Serta manfaat dalam menambah referensi bagi penelitian selanjutnya dalam mengetahui faktor-faktor penunjang kinerja pegawai.

LANDASAN TEORI

Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Pendidikan merupakan suatu proses untuk meningkatkan pengetahuan, sikap, nilai, kecakapan atau keterampilan seseorang dalam sebuah organisasi (Hasan, 2018). Sedangkan pelatihan merupakan suatu kegiatan yang dilaksanakan oleh suatu organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan kecakapan keahlian dan meningkatkan pengetahuan para pegawainya guna mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Sarwono, Wiarysih, & Isbandini, 2018). Maka pendidikan dan pelatihan merupakan sebuah proses berkesinambungan yang dirancang untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan pegawai secara khusus, sehingga dapat mencapai hasil kerja yang optimal (Pangestuti, 2019). Sehingga tujuan dari pendidikan dan pelatihan adalah untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian pegawai.

Oleh karena itu setiap organisasi yang ingin berkembang harus benar-benar memperhatikan pendidikan dan pelatihan pegawai sehingga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Pendidikan dan pelatihan juga harus berbasis pada kompetensi, dimana pelaksanaan diklat bertujuan untuk meningkatkan kompetensi para pegawai sesuai dengan beban kerja serta tanggung jawabnya. Beberapa penelitian terdahulu yang membahas kaitan antara pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja menyatakan bahwa pendidikan dan latihan (diklat) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Husain, 2019; Purnomo, Sudana, & Mananda, 2016; Sakti & Mulyadi, 2015; Suhud, 2017). Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

H1 : Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai.

Motivasi

Motivasi adalah suatu energi yang bersumber dari dalam diri yang membangkitkan, mengarahkan dan memberikan kekuatan untuk tetap berada pada arah tersebut dalam mencapai tujuan dan kinerja tinggi (Setiawan, 2015). Terdapat dua faktor-faktor yang mendorong terjadinya motivasi yaitu motivasi bersifat ekstrinsik dan intrinsik (Herianto & Mirsa, 2018). Ekstrinsik merupakan motivasi dari luar dan intrinsik

merupakan motivasi dari dalam diri. Kedua hal tersebut dapat menjadikan seseorang untuk lebih berusaha dalam mencapai tujuan. Dengan adanya motivasi, setiap individu akan berusaha sekuat tenaga untuk mencapai apa yang diinginkannya. Fungsi motivasi dalam bekerja adalah untuk mendorong pegawai dalam mencapai tujuan lembaga atau perusahaan. Sehingga hal ini akan memberikan dampak terhadap kinerja pegawai tersebut.

Beberapa penelitian terdahulu yang membahas kaitan antara motivasi terhadap kinerja pegawai menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Daryanti, Rohanda, & Sukaesih, 2013; Pramiana, 2018; Prihono, Budiarta, & Astika, 2016; Rakasiwi & Sudarti, 2016; Saputri, Fudholi, & Sumarni, 2014). Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

H2 : Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel motivasi terhadap kinerja pegawai.

Punishment

Punishment (hukuman) adalah balasan yang didapatkan akibat melakukan sesuatu yang melanggar peraturan tertentu (Febianti, 2018). Beberapa komponen punishment terdiri dari punishment verbal yaitu hukuman berupa peringatan dan ancaman dan punishment non verbal yaitu hukuman berupa tindakan langsung (Sabartiningsih, Muzakki, & Durtam, 2018). Adapun mekanisme umum bentuk punishment tersebut yaitu pemberian punishment langsung yang berpengaruh terhadap finansial reward karyawan seperti pemotongan gaji, tunjangan dan bonus serta pemberian punishment tidak langsung berpengaruh terhadap finansial reward karyawan namun membawa dampak psikologis yang nyata seperti dirumahkan, tidak diikutkan dalam aktivitas luar kota dan tidak lagi diundang dalam rapat-rapat perusahaan atau instansi (Kusuma & Lurlean, 2018).

Maka dengan memberlakukan punishment dapat memberikan dampak terhadap kinerja masing-masing pegawai. Ada yang merasa jera sehingga tidak mengulang kesalahan dan memperbaiki pekerjaannya agar kinerja lebih meningkat. Tetapi ada juga pegawai yang tidak jera dan membangkan sehingga kinerja pegawai tersebut memburuk. Dari beberapa penelitian yang membahas

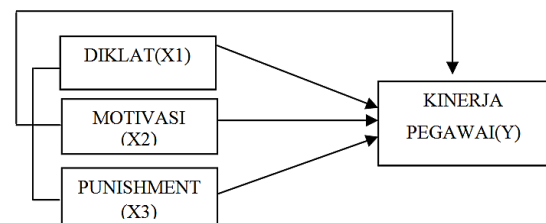
mengenai kaitan punishment dan kinerja pegawai menyatakan bahwa punishment memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Amri, 2019; Astuti, Sjahruddin, & Purnomo, 2018; Nugraha, Wicaksono, & Wijaya, 2017; Nugroho, 2015; Nurhasan & Solehah, 2016). Tetapi ada juga penelitian yang menyatakan bahwa punishment tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Meyrina, 2017; Suak, Adolfini, & Uhing, 2017; Tenzin, 2019; Wasiati, 2018). Dari beberapa penelitian diatas, maka dapat dikatakan bahwa masih terdapat kontradiksi dalam pelaksanaan punishment dalam kaitannya dengan kinerja pegawai. Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

H3 : Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel punishment terhadap kinerja pegawai.

Kerangka Pemikiran

Adapun kerangka pemikiran adalah suatu diagram ataupun skema yang menjelaskan secara garis besar suatu alur penelitian berdasarkan teori serta penelitian terdahulu yang telah ada. Adapun skema tersebut adalah sebagai berikut :

Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian



Dari skema diatas, maka penelitian ini akan melihat dan mencari tahu berbagai diklat yang telah diikuti oleh para pegawai di Sekretariat DPRD Banjarnegara kaitannya dengan kinerja para pegawai di lembaga tersebut. Peneliti juga akan mencari tahu berbagai motivasi yang telah diberikan instansi maupun motivasi dari dalam diri pegawai itu sendiri dengan kaitannya terhadap kinerja pegawai tersebut. Kemudian pada variabel punishment dengan melihat berbagai hukuman yang telah diberikan untuk pegawai dan kaitannya dengan kinerja pegawai tersebut.

Setelah itu, melihat secara bersama-sama kaitan antara ketiga variabel tersebut yaitu diklat, motivasi dan punishment terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Banjarnegara. Beberapa penelitian sebelumnya memiliki hasil yang berbeda-beda dalam

menyatakan pengaruh variabel secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai. Menurut Agustinah, Agushyana, & Suryawati (2020) mengatakan bahwa tidak ada hubungan motivasi, pelatihan, lingkungan kerja, reward dan punishment, beban kerja serta kompensasi secara bersama-sama terhadap kinerja. Menurut Handayani (2017) mengatakan bahwa pendidikan dan pelatihan, motivasi serta lingkungan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H4 : Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel pendidikan dan pelatihan (diklat), motivasi, dan punishment secara simultan terhadap kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan melakukan pengamatan terhadap suatu fenomena dan mengumpulkan data. Penelitian ini bersifat kualitatif yaitu penelitian yang digunakan untuk memahami fenomena mengenai apa yang dialami subjek penelitian secara holistic dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata dan bahasa dengan memanfaatkan metode ilmiah (Irkhamiyati, 2017). Penelitian ini dilakukan selama 1 bulan sejak bulan Januari – Februari 2020. Tempat penelitian adalah Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Banjarnegara. Subjek dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Banjarnegara. Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi penelitian adalah Pegawai Negeri Sipil di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Banjarnegara dengan jumlah PNS sebanyak 42 orang pada tahun 2020.

Pengambilan banyaknya jumlah sampel dilakukan dengan mengambil seluruh populasi menjadi sampel. Hal tersebut dilakukan dengan pertimbangan bahwa jumlah populasi yang tidak terlalu besar. Perhitungan sampel menurut Arikunto dalam Sari (2017) menyatakan bahwa apabila subjek kurang dari 100 orang, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Jadi, penelitian ini menerapkan penelitian populasi dengan mengambil seluruh PNS Sekretariat DPRD

Kabupaten Banjarnegara sebagai sampel penelitian.

Instrumen & Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan gabungan antara tiga teknik pengumpulan data, yaitu teknik wawancara, observasi dan kuesioner. Hal tersebut dilakukan agar informasi yang diperoleh banyak dan lengkap sehingga kedepannya data yang diperoleh akurat dan konsisten. Wawancara merupakan metode yang digunakan untuk tugas tertentu, mencoba untuk memperoleh informasi dan secara lisan pembentukan responden, untuk berkomunikasi secara langsung. Observasi merupakan teknik pengumpulan data, dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung ke objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan dan juga observasi diasumsikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala / fenomena yang terlihat pada subjek penelitian. Kuesioner/Angket adalah metode pengumpulan data penelitian dengan menggunakan daftar pertanyaan yang harus di jawab oleh responden.

Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) sebagai variabel independen yang dilambangkan dengan . Variabel ini diukur dengan indikator kuesioner mengenai peningkatan keterampilan, implementasi diklat, serta evaluasi diklat.
2. Variabel Motivasi sebagai variabel independen yang dilambangkan dengan . Variabel ini diukur dengan indikator kuesioner mengenai hubungan dengan rekan kerja, kesempatan promosi jabatan dan keterbukaan promosi, kesesuaian gaji dan kepuasan dalam pemberian bonus, reward, tingkat keterlibatan pemecahan masalah, kepercayaan atasan dan kepedulian terhadap hasil kerja.
3. Variabel Punishment sebagai variabel independen yang dilambangkan dengan . Variabel ini diukur dengan indikator kuesioner mengenai pemberian hukuman ringan atas kesalahan, usaha meminimalisir kesalahan, dan upaya penerapan hukuman sedang dan berat.
4. Variabel Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen yang dilambangkan dengan . Variabel ini diukur dengan indikator kuesioner mengenai kesesuaian

jumlah target dalam bekerja, tingkat ketepatan hasil pekerjaan, tingkat kemampuan pengoperasian dan penggunaan fasilitas, tingkat hubungan kerjasama dengan rekan kerja dan tim, tingkat ketepatan penyimpulan tugas, kesediaan bekerja dengan kepercayaan atasan, serta tingkat pemakaian sumber daya secara efisien.

Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini menggunakan pengukuran variabel “Skala Likert”. Dengan cara pengukurannya dengan menghadapkan seorang responden pada sebuah pertanyaan yang berjumlah 32 pertanyaan. Sejumlah 6 pertanyaan untuk variabel diklat (, 12 pertanyaan untuk variabel motivasi (, 7 pertanyaan untuk variabel punishment (dan 7 pertanyaan untuk variabel kinerja pegawai (). Kemudian para responden diminta untuk memberikan jawaban yang diberi skor 1 sampai 4, sebagai berikut:

- Sangat Setuju : Skor 4
- Setuju : Skor 3
- Kurang Setuju : Skor 2
- Tidak Setuju : Skor 1

Alat Analisis

Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis model regresi berganda (Multiple Regression Analysis) yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap dependen. Model persamaan dalam penelitian ini dirumuskan dengan mengikuti model persamaan Mirayanti (2015) yaitu sebagai berikut.

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan :

- Y = Kinerja Pegawai
- β_0 = Konstanta
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien Regresi
- X_1 = Diklat
- X_2 = Motivasi
- X_3 = Punishment
- ε = Error term

Dalam memperoleh persamaan regresi BLUE (Best Linier Unbiased Estimator) maka diperlukan uji asumsi klasik yaitu normalitas, heterokedastisitas, dan multikolinieritas. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual mempunyai distribusi normal. Uji Heteroskedastisitas berarti varians variabel tidak sama untuk semua pengamatan sehingga masalah ini tidak boleh ada dalam model persamaan yang berarti varians variabel harus sama untuk semua pengamatan. Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen dengan melihat nilai VIF atau Tolerance.

Dalam pengujian hipotesis, uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen dengan menganggap variabel dependen lainnya konstan. Dalam menentukan H_0 diterima ataupun ditolak yaitu jika nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan sebaliknya. Sedangkan uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen yaitu dengan membandingkan nilai F_{hitung} dan F_{tabel} . Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan sebaliknya. Koefisien determinasi menjelaskan seberapa besar kemampuan semua variabel bebas dalam menjelaskan varians dari variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi yang kecil dapat menjelaskan bahwa variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai yang dapat digunakan untuk menunjukan hubungan serta derajat korelasi antara variabel-variabel penelitian yang diuji yang sesuai dengan hipotesis diatas. Berikut ini adalah hasil dari uji analisis statistik yang telah dilakukan:

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel	Coefficients	Std. Error	t-statistic	Prob. t-stat
C	-1.097	0.511	-2.148	0.038
X_1 (Diklat)	0.398	0.186	2.143	0.039
X_2 (Motivasi)	0.647	0.140	4.611	0.000
X_3 (Punishment)	0.255	0,102	2.509	0.016
Variabel Dependen : Y (Kinerja Pegawai)				

F-statistic	17.922		R-squared	0.586
Prob. F-stat	0.000		Adj. R-squared	0.553

Pengujian regresi linier berganda digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh variabel independen yaitu variabel diklat, variabel motivasi dan variabel *punishment* terhadap variabel dependen yaitu variabel kinerja pegawai. Rumus persamaan regresi linier berganda yang diperoleh adalah sebagai berikut :

$$Y = -1.097 + 0.398X_1 + 0.647X_2 + 0.255X_3 + \varepsilon$$

Dari persamaan yang didapatkan melalui hasil pengolahan regresi linier berganda tersebut dapat dijelaskan bahwa :

- Nilai konstantamenunjukan nilai sebesar -1,097 yang berarti jika variabel bebas yaitu Variabel (Diklat), (Motivasi), dan (Punishment)dalam kondisi tetap atau konstan, maka Variabel (Kinerja Pegawai) akan menurun sebesar -1.097.
- Nilai koefisien regresi Variabel (Diklat) menunjukan nilai sebesar 0,398 serta mempunyai tanda koefisien regresi yang positif, yang mengindikasikan adanya hasil yang positif antara Variabel (Diklat) dengan Variabel (Kinerja Pegawai). Artinya apabila Variabel (Diklat) mengalami peningkatan sebesar 1 maka Variabel (Kinerja Pegawai) juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,398 dan sebaliknya.
- Nilai Koefisien Regresi Variabel (Motivasi) menunjukan nilai sebesar 0,647 serta mempunyai tanda koefisien regresi yang positif, yang mengindikasikan adanya hasil yang positif antara Variabel (Motivasi)dengan Variabel (Kinerja Pegawai). Artinya apabila Variabel (Motivasi)mengalami peningkatan sebesar 1 maka Variabel (Kinerja Pegawai) juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,647 dan sebaliknya.
- Nilai Koefisien Regresi Variabel (Punishment) menunjukan nilai sebesar 0,255 serta memiliki tanda koefisien regresi positif, yang mengindikasikan adanya hasil yang positif antara Variabel (Punishment) dengan Variabel (Kinerja Pegawai). Artinya bahwa apabila Variabel (Punishment)mengalami kenaikan maka sebesar 1 maka variabel kinerja pegawai juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,255 dan sebaliknya.

Dalam membahas pengujian hipotesis secara parsial, berdasarkan tabel di atas, dengan menggunakan nilai $df=42-3-1=38$ sehingga diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2.024. Untuk nilai t_{hitung} pada Variabel X_1 (Diklat) adalah $2.143 > 2.024$ dan nilai prob. t-stat yang dihasilkan dari Variabel X_1 (Diklat) adalah $0.039 < 0.05$. Dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima yang berarti ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel pendidikan dan pelatihan (diklat) terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Husain (2019), Purnomo, Sudana, & Mananda (2016), Sakti & Mulyadi (2015), dan Suhud (2017) yang juga menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Untuk nilai t_{hitung} pada Variabel X_2 (Motivasi) adalah sebesar $4,611 > 2.024$ dan nilai prob. t-stat yang dihasilkan dari Variabel X_2 (Motivasi) adalah $0.000 < 0.05$. Dapat disimpulkan bahwa H_2 diterima yang berarti ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel motivasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Daryanti, Rohanda, & Sukaesih (2013), Pramiana (2018), Prihono, Budiarta, & Astika (2016), Rakasiwi & Sudarti (2016), dan Saputri, Fudholi, & Sumarni (2014) yang juga menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Untuk nilai t_{hitung} pada Variabel X_3 (Punishment) adalah sebesar $2,509 > 2.024$ dan nilai prob. t-stat yang dihasilkan dari Variabel X_3 (Punishment) adalah $0.016 < 0.05$. Dapat disimpulkan bahwa H_3 diterima yang berarti ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel punishment terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian sebelumnya, ada kontradiksi dimana punishment berpengaruh signifikan tetapi ada juga yang tidak berpengaruh secara signifikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Amri (2019), Astuti, Sjahrudin, & Purnomo (2018), Nugraha, Wicaksono, & Wijaya (2017), Nugroho (2015), dan Nurhasan & Solehah (2016) yang juga menyatakan bahwa punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Untuk nilai uji F, diketahui bahwa hasil nilai sig. sebesar $0,000 < 0,05$. Untuk nilai F_{tabel} adalah sebesar 3,24. Sedangkan nilai F_{hitung} adalah sebesar 17,922. Sehingga $17,922 > 3,24$ maka dapat diartikan H_4 diterima yang berarti ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel pendidikan dan pelatihan (diklat), motivasi, dan punishment secara simultan terhadap

kinerja pegawai dan hal ini sejalan dengan penelitian Handayani (2017). Untuk nilai koefisien determinasi (R^2) adalah sebesar 0,586 yang berarti bahwa Variabel X_1 (Diklat), X_2 (Motivasi), dan X_3 (Punishment) dapat menjelaskan Variabel Y (Kinerja Pegawai) sebesar 58,6%. Sedangkan sisanya sebesar 41,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Tabel 2. Uji Asumsi Klasik

Kolmogorov-Smirnov Test (N=42)			Coefficients (Glejser Test)	t	Sig.
Test Statistic		0.103			
Asymp. Sig. (2-tailed)		0.200			
			C	0.000	1.000
Collinearity Statistics			X_1 (Diklat)	0.000	1.000
	Tolerance	VIF	X_2 (Motivasi)	0.000	1.000
X_1 (Diklat)	0.804	1.244	X_3 (Punishment)	0.000	1.000
X_2 (Motivasi)	0.841	1.189	Variabel Dependen : ABS(RES_1)		
X_3 (Punishment)	0.937	1.067			

Dari hasil uji asumsi klasik yang telah dilakukan, dapat dilihat untuk uji normalitas diperoleh nilai Asymp.Sig. sebesar $0,200 > 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa model persamaan memiliki nilai residual yang berdistribusi normal. Untuk uji heterokedastisitas dengan uji glejser diketahui output Coefficients dengan ABS(RES_1) berperan sebagai variabel dependen bernilai sig. untuk Variabel (Diklat), (Motivasi), dan (Punishment) sebesar $1,000 \geq 0,05$ yang berarti bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi. Untuk uji multikolinearitas, pada tabel Collinearity Statistics dapat dilihat nilai Tollerance untuk Variabel (Diklat) sebesar 0,804, Variabel (Motivasi) sebesar 0,841 dan Variabel (Punishment) adalah sebesar 0,937. Ketiga nilai tersebut $> 0,10$ maka dapat diartikan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam model regresi.

Pengaruh Diklat Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara diklat terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Banjarnegara. Dari hasil tersebut ditemukan bahwa sekitar 92 persen responden menyatakan setuju bahwa diklat baik dari segi dimensi keterampilan maupun pengetahuan sangat mendukung hasil kerja pegawai. Namun dikarenakan ada hambatan seperti keterbatasan anggaran dan adanya batasan-batasan yang diterapkan di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Banjarnegara menjadikan tidak semua pegawai dapat

mengikuti diklat setiap tahunnya hanya pegawai tertentu yang dianggap mampu untuk mengikuti diklat saja yang dapat mengikuti diklat tersebut. Padahal semua pegawai mengharapkan dilaksanakannya diklat sesuai dengan bidang kerja mereka sehingga mereka lebih terbantu dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan sesuai tupoksinya.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Banjarnegara. Dari hasil tersebut ditemukan bahwa sekitar 94 persen responden menyatakan setuju bahwa pemberian motivasi dapat mendukung dan meningkatkan hasil kinerja pegawai. Motivasi yang diberlakukan baik dari segi gaji, promosi, rekan kerja, penghargaan, atasan, reward yang diberikan akan memengaruhi kinerja pegawai tersebut. Oleh karena itu, para pegawai mengharapkan adanya reward atau penghargaan baik berupa materi maupun nonmateri atas prestasi atau pekerjaan yang telah dilakukan agar lebih termotivasi lagi untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tupoksi masing-masing pegawai.

Pengaruh Punishment Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara punishment terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat

DPRD Kabupaten Banjarnegara. Dari hasil tersebut ditemukan bahwa sekitar 97 persen responden menyatakan setuju bahwa pemberian punishment dapat mendukung dan meningkatkan kinerja pegawai. Dengan pemberlakuan punishment dari segi peringatan, teguran dan sanksi serta peraturan atau tata tertib yang diberlakukan di kantor tersebut telah membuat para pegawai menjadi lebih disiplin dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pemberian punishment yang tepat kepada pegawai akan dapat meningkatkan kesadaran mereka agar lebih berhati-hati dan tidak mengulangi kesalahan yang telah dilakukan sehingga kinerja pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Banjarnegara akan semakin meningkat.

Dari hasil penelitian diatas, sebuah kesimpulan dapat diambil bahwa diklat, motivasi dan punishment memiliki hubungan dan saling berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Sekretariat DPRD Banjarnegara. Hasil penelitian diatas juga menegaskan bahwa pentingnya dilakukan pendidikan dan pelatihan (diklat) sebagai langkah preventif dalam rangka meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil. Sebagaimana pendapat dari penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa pentingnya pendidikan dan pelatihan (diklat) dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai karena dengan meningkatnya kemampuan dan keterampilan para pegawai, dapat meningkatkan produktivitas kerja para pegawai yang bersangkutan.

Begitu juga dengan motivasi, semakin baik motivasi yang diterima pegawai, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Pada penelitian yang dilakukan ini, motivasi dilihat dari sisi penghargaan, lingkungan sosial dan kebutuhan fisiologis. Penghargaan baik dalam bentuk lisan dari atasan maupun berupa reward, berupa diberikannya uang bonus, menjadi hal penting yang banyak diharapkan oleh Pegawai Negeri Sipil di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Banjarnegara. Hubungan yang baik antar rekan kerja dan lingkungan kerja yang kondusif juga menjadi pendorong bagi para Pegawai Negeri Sipil dalam menjalankan pekerjaannya. Oleh karena itu, motivasi dalam bentuk apapun sangat diperlukan oleh para Pegawai Negeri Sipil di Kantor Sekretariat Kabupaten Banjarnegara dalam rangka meningkatkan kinerjanya.

Punishment yang diberlakukan pada Pegawai Negeri Sipil di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Banjarnegara yaitu berupa teguran, sanksi dan pembinaan disiplin dapat meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Banjarnegara. Pemberian punishment secara tepat kepada pegawai yang melakukan kesalahan, akan memberikan efek jera dan meningkatkan kesadaran para pegawai untuk tidak mengulangi kesalahan yang dilakukan sehingga kinerja para pegawai akan semakin meningkat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Variabel (Diklat) terhadap Variabel (Kinerja Pegawai) dengan nilai koefisien sebesar 0.398. Hal ini berarti bahwa peningkatan nilai sebesar 1 pada Variabel (Diklat) maka akan meningkatkan Variabel (Kinerja Pegawai) sebesar 0.398 dan sebaliknya.
2. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Variabel (Motivasi) terhadap Variabel (Kinerja Pegawai) dengan nilai koefisien sebesar 0.647. Hal ini berarti bahwa peningkatan nilai sebesar 1 pada Variabel (Motivasi) maka akan meningkatkan Variabel (Kinerja Pegawai) sebesar 0,647 dan sebaliknya.
3. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Variabel (Punishment) terhadap Variabel (Kinerja Pegawai) dengan nilai koefisien sebesar 0.255. Hal ini berarti bahwa peningkatan nilai sebesar 1 pada Variabel (Punishment) maka akan meningkatkan variabel Variabel (Kinerja Pegawai) sebesar 0,255 dan sebaliknya.
4. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Variabel (Diklat), (Motivasi), dan (Punishment) secara simultan terhadap Variabel (Kinerja Pegawai) dengan nilai sig. sebesar $0,000 < 0.05$ dan nilai sebesar $17,922 > 3,24$. Nilai koefisien determinasi () adalah sebesar 0,586 yang berarti bahwa Variabel (Diklat), (Motivasi), dan (Punishment) dapat menjelaskan Variabel (Kinerja Pegawai) sebesar 58,6%. Sedangkan sisanya sebesar 41,4% dijelaskan oleh

variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka penulis memberikan sarana taupun masukan sebagai berikut :

1. Bagi pihak lembaga/instansi Sekretariat DPRD Kabupaten Banjarnegara, diharapkan dapat menambah pelaksanaan diklat dan menambah motivasi secara pribadi terhadap para Pegawai Negeri Sipil demi menambah kemampuan dan kecakapan para pegawai sehingga dapat menunjang kinerja yang lebih baik. Diharapkanjuga untuk memberikan kesempatan yang sama rata dan adil bagi setiap pegawai dalam memperoleh pendidikan dan pelatihan. Selain itu juga mempertahankan sistem punishment yang telah diberlakukan saat ini dan semakin memperketat pengawasan terhadap Pegawai Negeri Sipil.
2. Bagi Pegawai Negeri Sipil di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Banjarnegara dapat lebih memotivasi diri sendiri serta meningkatkan kemampuan pribadinya untuk mendorong kinerjanya. Selain itu, agar mengikuti diklat dengan bersungguh-sungguh, menjalankan hukuman yang diberikan dengan sebenar-benarnya, dan lebih memperbaiki diri lagi. Sehingga akan meningkatkan kecepatan dalam bekerja yang akan berdampak pada kinerja Pegawai Negeri Sipil tersebut.
3. Bagi penelitiselanjutnya, agar penelitian ini dapat menjadi sumber referensi. Sebaiknya apabila melakukan penelitian mengenai kinerja pegawai agar menambahkan variabel bebas lain yang belum tercakup dalam penelitian ini. Serta manfaat dalam menambah referensi bagi penelitian selanjutnya dalam mengetahui faktor-faktor penunjang kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustinah, N., Agushybana, F., & Suryawati, C. (2020). Hubungan Motivasi, Pelatihan, Lingkungan Kerja, Reward Dan Punishment, Beban Kerja, Serta Kompensasi Dengan Kinerja DPJP Dalam Melaksanakan Clinical Document Improvement. *Jurnal Kesehatan Vokasional*, 5(1), 17. <https://doi.org/10.22146/jkesvo.52466>
- Amri. (2019). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada KSP Balota Kota Palopo. *JEMMA: Journal of Economic, Management and Accounting*, 2(2), 53–59. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.35914/jemma.v2i2.248>
- Astuti, W. S., Sjahrudin, H., & Purnomo, S. (2018). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 1(1), 31–46. <https://doi.org/https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>
- Daryanti, D., Rohanda, R., & Sukaesih, S. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Perpustakaan, Arsip dan Dokumentasi (BPAD) Propinsi Bengkulu. *Jurnal Kajian Informasi Dan Perpustakaan*, 1(2), 127. <https://doi.org/10.24198/jkip.v1i2.9979>
- Febianti, Y. N. (2018). Peningkatan Motivasi Belajar Dengan Pemberian Reward And Punishment Yang Positif. *Jurnal Edunomic*, 6(2), 93–102. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33603/ejpe.v6i2.1445>
- Handayani, D. (2017). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Motivasi Serta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Negeribanyuasin. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2), 140–150. <https://doi.org/https://doi.org/10.32502/jimn.v6i2.1583>
- Hasan, N. A. (2018). Pendidikan dan Pelatihan Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Pustakawan. *LIBRIA*, 10(1), 95–115. Retrieved from <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/libria/article/view/3384>
- Herianto, D., & Mirsa, S. (2018). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pegawai Dinas Bina Marga Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Politik Profetik*, 6(1). Retrieved from <http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/jpp/article/view/5810>
- Husain, B. A. (2019). Pengaruh Diklat (Pendidikan dan Pelatihan) dan

- Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank BNI Cabang BSD. *Jurnal Madani : Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Dan Humaniora*, 1(1), 78–101.
<https://doi.org/https://doi.org/10.33753/madani.v1i1.5>
- Irkhamiyati. (2017). Evaluasi Persiapan Perpustakaan Stikes 'Aisyiyah Yogyakarta Dalam Membangun Perpustakaan Digital. *Berkala Ilmu Perpustakaan Dan Informasi*, 13(1), 37. <https://doi.org/10.22146/bip.26086>
- Kusuma, M., & Lutuilean, B. S. (2018). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Startup Entra Indonesia. *Sosiohumanitas*, 20(2), 191–200. <https://doi.org/https://doi.org/10.36555/sosiohumanitas.v20i2.111>
- Meyrina, R. S. A. (2017). The Implementation of Rewards and Punishment on The Performance of The Employees within The Ministry of Law and Human Rights). *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum*, 11(2), 139–157. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30641/kebijakan.2017.V11.139-157>
- Mirayanti. (2015). Pengaruh Loyalitas, Pendidikan Dan Pelatihan Serta Kinerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Tolitoli. *Katalogis*, 3(1), 95–104.
- Nugraha. (2018). Korelasi Motivasi Peserta Dalam Diklat Teknis Pelayanan Publik. *Jurnal Inspirasi*, 9(1), 19–39. <https://doi.org/https://doi.org/10.35880/inspirasi.v9i1.111>
- Nugraha, Q. S., Wicaksono, A. D., & Wijaya, N. S. (2017). Regional Disparity Level at West Papua Province. *International Journal of Environmental and Agriculture Research*, 3(8), 75–81. <https://doi.org/10.25125/agriculture-journal-ijoe-ar-aug-2017-9>
- Nugroho, A. D. (2015). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Business Training and Empowering Management Surabaya. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 4(2), 4–14.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30588/jmp.v4i2.100>
- Nurhasan, R., & Solehah, D. (2016). Pengaruh Penerapan Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai dan Dampaknya Terhadap Kinerja PDAM Tirta Intan Garut. *Jurnal Wacana Ekonomi*, 16(1), 1–6. Retrieved from <https://journal.uniga.ac.id/index.php/JA/article/view/402>
- Pangestuti, D. C. (2019). Analisis Pengalaman Kerja, Kompetensi, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Dengan Intervening Prestasi Kerja. *JRMB (Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4(1), 57–68. <https://doi.org/https://doi.org/10.36226/jrmb.v4i1.136>
- Pojoh, T. P., Tewal, B., & Moniharapon, S. (2014). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Wilayah Suluttengo. *Emba*, 2(1), 561–570. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v2i4.6346>
- Pramesti, R. A., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2019). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(1), 57. <https://doi.org/10.35797/jab.9.1.2019.23557.57-63>
- Pramiana, O. (2018). Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Administrasi PT. BPR Pahalapakto. *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)*, 3(2), 1–13. <https://doi.org/10.34203/jimfe.v3i2.642>
- Prihono, Budiarta, I. K., & Astika, I. B. P. (2016). Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi dan Spiritualitas pada Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara di Provinsi Bali. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(7), 2063–2090. Retrieved from <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/article/view/14472>
- Purnomo, D., Sudana, I. P., & Mananda, I. G. S. (2016). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Serta Dampaknya Pada Kinerja Pramuwisata Bali. *Jurnal IPTA (Industri Perjalanan Wisata)*, 4(2), 52–57.

- <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/IPTA.2016.v04.i02.p11>
- Rakasiwi, D., & Sudarti, K. (2016). Optimalisasi Kinerja SDM Melalui Budaya Organisasi dan Komitmen Serta Motivasi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 17(2), 133–151. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30659/ekobis.17.2.133%20-151>
- Sabartiningsih, M., Muzakki, J. A., & Durtam. (2018). Implementasi Pemberian Reward Dan Punishment Dalam Membentuk Karakter Disiplin Anak Usia Dini. *AWLADY: Jurnal Pendidikan Anak*, 4(1), 60. <https://doi.org/10.24235/awlad.v4i1.2468>
- Sakti, R. T., & Mulyadi. (2015). Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Bengkulu. *MIMBAR: Jurnal Penelitian Sosial Dan Politik*, 4(2), 37–48. Retrieved from <https://journals.unihaz.ac.id/index.php/mimbar/article/view/693>
- Saputri, L. T., Fudholi, A., & Sumarni. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah. *Jurnal Manajemen Dan Pelayanan Farmasi (Journal of Management and Pharmacy Practice)*, 4(1), 63–68. <https://doi.org/https://doi.org/10.22146/jmpf.258>
- Sari, R. F. (2017). Hubungan Pengetahuan Guru Tentang Manajemen Pembelajaran Kinerja Guru di MTs Negeri 2 Medan. *Jurnal Benchmarking*, 1(1), 1–11. Retrieved from <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/benchmarking/article/view/1124>
- Sarwono, Wiyarsih, & Isbandini. (2018). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pustakawan Universitas Gadjah Mada. *Berkala Ilmu Perpustakaan Dan Informasi*, 14(1), 95–107. <https://doi.org/10.22146/bip.27498>
- Seo, N., Rumampuk, J. L., & Potolau, M. J. N. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Kota Tomohon. *KINERJA Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 17(1), 52–58. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.29264/jkin.v17i1.6414>
- Setiawan, K. C. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Karyawan Level Pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang. *PSIKIS-Jurnal Psikologi Islami*, 1(2), 43–53. Retrieved from <http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/psikis/article/view/567>
- Suak, R., Adolfina, & Uhing, Y. (2017). the Effect of Reward and Punishment on Employees Performance of Sutanraja Hotel Amurang. *Emba*, 5(2), 1050–1059. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v5i2.16062>
- Suhud, A. (2017). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Dompu. *Distribusi*, 5(1), 1–18. Retrieved from <http://distribusi.unram.ac.id/index.php/distribusi/article/view/33>
- Tenzin, U. (2019). The Nexus Among Economic Growth, Inflation and Unemployment in Bhutan. *South Asia Economic Journal*, 20(1), 94–105. <https://doi.org/10.1177/1391561418822204>
- Wasiati, H. (2018). Pengaruh Reward, Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *UPAJIWA*, 2(1), 44–57. Retrieved from <http://jurnalfe.ustjogja.ac.id/index.php/magistermanajemen/issue/view/48>