

**PENGARUH *REWARD AND PUNISHMENT* TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING**

(Studi Pada Karyawan BBPPMPV Boe Kota Malang)

**SKRIPSI**



**Oleh**

**Vinny Olga Ollivia**

**NIM : 19510180**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG**

**2024**

**PENGARUH *REWARD AND PUNISHMENT* TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING**

(Studi Pada Karyawan BBPPMPV Boe Kota Malang)

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan

Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)



**Oleh**

**Vinny Olga Ollivia**

**NIM : 19510180**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2024**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVEING DI BBPPMPV BOE MALANG**

**SKRIPSI**

Oleh

**Vinny Olga Ollivia**

NIM : 19510180

Telah Disetujui Pada Tanggal 13 Desember 2024

**Dosen Pembimbing,**



**Ikhsan Maksum, M.Sc**

**NIP. 199312192019031012**

## LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH *REWARD* AND *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN  
DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

### SKRIPSI

Oleh  
**VINNY OLGA OLLIVIA**  
NIM : 19510180

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)  
Pada 24 Desember 2024

Susunan Dewan Penguji:

1 Ketua Penguji

**Prof. Dr. Siswanto, M.Si**

NIP. 197509062006041001

2 Anggota Penguji

**Dr. Faisol, M.Pd**

NIP. 198411142023211015

3 Sekretaris Penguji

**Ikhsan Maksum, M.Sc**

NIP. 199312192019031012

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



**Dr. Muhammad Sulhan, SE, MM**

**NIP. 197406042006041002**

## SURAT PERNYATAAN

### SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Vinny Olga Ollivia

NIM : 19510180

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa "Skripsi" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul: **PENGARUH REWARD AND PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING** adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 15 Desember 2024

Hormat saya



Vinny Olga Ollivia

NIM: 19510180

## PERSEMBAHAN

*Alhamdulillah* rabbil'alamin, segala puji bagi Allah Swt., yang telah memberikanku kesempatan untuk mengenal-Mu melalui ilmu-Mu, menuntun dan memberikanku kemudahan serta keteguhan dalam setiap langkah. Sholawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada junjungan besar Nabi Muhammad Saw., sebagai suri tauladan setiap insan.

Kupersembahkan karya tulis ini untuk Ibuku Nurfadilah dan Bapakku Saiful Anwar sebagai sosok yang senantiasa ada dalam sujud dan do'anya memberikanku kekuatan untuk terus berdiri tegak dan melangkah. Terima kasih kepada kakak sepupuku Venny Ferari Veronica yang telah menemani selama proses penelitian dan membantu dalam segala hal.

Terima kasih untuk dosen pembimbingku Pak Ikhsan Maksum M.Sc yang senantiasa memberikan bimbingan serta arahan kepada saya dalam menyelesaikan karya tulis ini. Ucapan terima kasih untuk diri saya sendiri, terima kasih karena sudah mau berjuang, bersabar, bersyukur dengan segala nikmat yang telah Allah Swt., berikan dan berhasil untuk mengalahkan segala rasa malas dan takut. Kamu hebat, so proud of you Olga.

Malang, 15 Desember 2024

Penulis

## **MOTTO**

Allah bersama orang yg mau berusaha, Allah telah menulis takdir kita tapi Allah akan merubah nasib kita ketika kita ingin berusaha dan berdoa.

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah* puji syukur dihaturkan kehadiran Allah Swt., Tuhan semesta alam yang telah memberikan nikmat sehat, nikmat iman dan nikmat aman untuk menuntut ilmu dengan baik, sehingga dapat menyelesaikan salah satu tanggung jawab tugas akhir perkuliahan dalam bentuk skripsi yang berjudul “*Pengaruh Reward and Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening*”. Shalawat serta salam tak lupa dihaturkan kepada junjungan besar Nabi Muhammad Saw., yang telah membawa manusia dari zaman jahiliyyah menuju zaman yang penuh ilmu seperti saat ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir berupa skripsi ini tidak akan berhasil tanpa adanya sumbangsih dan bantuan oleh beberapa pihak baik berupa bimbingan, pikiran, tenaga, waktu dan financial. Pada kesempatan kali ini, penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Muhammad Sulhan, SE., Mm selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Ikhsan Maksum, M.Sc selaku Dosen Pembimbing Skripsi telah membimbing, mengarahkan serta memotivasi dalam proses pengerjaan skripsi.

5. Ibu Setiani M.M Si selaku Wali Dosen selama proses perkuliahan di Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Seluruh jajaran dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Seluruh staf dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
8. Ibu Nur Fadilah dan Bapak Saiful Anwar yang telah memberikan kesempatan untuk mengenyam pendidikan di bangku perkuliahan, serta memberikan doa yang tiada henti kepadaku.
9. Kakak sepupuku Venny Ferari Veronica.
10. Seluruh pegawai dan staf BBPPMPV Boe Malang yang telah membantu penelitian ini.
11. Teman-temanku Febi, Caca, Dwina, Rachmadian, Maria, Irfan, Afandi, Farhan, Talitha, Fida dan Dimas yang telah menemani selama masa perkuliahan dan pembuatan skripsi.
12. Teman-temanku Putri dan Firda yang telah memberikan semangat selama mengerjakan skripsi.
13. Seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Semoga seluruh pihak yang telah membantu penulis senantiasa mendapatkan balasan yang terbaik dari Allah Swt., Mengingat keterbatasan yang dimiliki oleh penulis, sehingga penulis sangat mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak yang bersifat membangun yang dapat menyempurnakan karya tulis ini sehingga dapat bermanfaat dan berguna dalam pengembangan ilmu pengetahuan.

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL DEPAN	
HALAMAN JUDUL .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
LEMBAR PENGESAHAN .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
SURAT PERNYATAAN .....	v
PERSEMBAHAN.....	vi
MOTTO .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
ABSTRAK.....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	8
BAB II KAJIAN TEORI .....	10
2.1 Penelitian Terdahulu .....	10
2.2 Landasan Teori.....	21
2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	21
2.2.2 Indikator Kinerja Karyawan .....	22
2.2.3 Kinerja Karyawan dalam Prespektif Islam.....	23
2.2.4 Pengertian Disiplin Kerja .....	24
2.2.5 Indikator Disiplin Kerja.....	25
2.2.6 Disiplin Kerja dalam Prespektif Islam .....	26
2.2.7 Pengertian <i>Reward</i> .....	27
2.2.8 Indikator <i>Reward</i> .....	27
2.2.9 <i>Reward</i> dalam Prespektif Islam.....	30
2.2.10 Pengertian <i>Punishment</i> .....	31
2.2.11 Indikator <i>Punishment</i> .....	32
2.2.12 <i>Punishment</i> dalam Prespektif Islam .....	32
2.3 Hubungan Antar Variabel .....	33
2.3.1 Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja Karyawan .....	33
2.3.2 Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	34
2.3.3 Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Disiplin Kerja .....	34
2.3.4 Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Disiplin Kerja.....	34
2.3.5 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	35
2.3.6 Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai variabel intervening .....	35
2.3.7 Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai variabel intervening .....	36
2.4 Model Hipotesis .....	36

2.5 Hipotesis penelitian .....	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>38</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	38
3.2 Lokasi Penelitian .....	38
3.3 Populasi dan Sampel .....	39
3.4 Skala Pengukuran .....	40
3.5 Definisi Operasional Variabel .....	41
3.6 Teknik Pengumpulan Data .....	43
3.7 Analisis Data .....	43
3.7.1 Uji Instrumen Data .....	43
3.7.2 Uji Asumsi Klasik .....	44
3.7.3 <i>Path Analysis</i> .....	45
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>48</b>
4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	48
4.1.1 Profil Perusahaan .....	48
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan .....	49
4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan .....	50
4.2 Deskripsi Karakteristik Responden .....	50
4.3 Deskripsi Variabel Responden .....	51
4.4 Uji Instrument Data .....	54
4.4.1 Uji Validitas Data .....	54
4.4.2 Uji Reliabilitas Data .....	56
4.5 Uji Asumsi Klasik .....	57
4.5.1 Uji Normalitas Data .....	57
4.5.2 Uji Multikolinieritas .....	57
4.5.3 Uji Heteroskedastisitas .....	58
4.6 <i>Analisis Path</i> .....	59
4.6.1 Uji Signifikan .....	60
4.7 Pengaruh Variabel .....	62
4.8 Pengujian Hipotesis .....	64
4.9 Pembahasan .....	67
4.9.1 Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja Karyawan .....	67
4.9.2 Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan .....	69
4.9.3 Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Disiplin Kerja .....	71
4.9.4 Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Disiplin Kerja .....	72
4.9.5 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	73
4.9.6 Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin kerja sebagai variabel intervening .....	74
4.9.7 Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin kerja sebagai variabel intervening .....	76
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>79</b>
5.1 Kesimpulan .....	79
5.2 Saran .....	80
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>81</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu .....	16
Tabel 3.1	Instrumen Data.....	42
Tabel 4.1	Karakteristik Responden.....	51
Tabel 4.2	Deskripsi Variabel <i>Reward</i> .....	52
Tabel 4.3	Deskripsi Variabel <i>Punishment</i> .....	53
Tabel 4.4	Deskripsi Variabel Disiplin Kerja.....	54
Tabel 4.5	Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan .....	55
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas Variabel.....	56
Tabel 4.7	Hasil Uji Reliabilitas Variabel .....	57
Tabel 4.8	Hasil Uji Normalitas .....	58
Tabel 4.9	Hasil Uji Multikolinieritas .....	59
Tabel 4.10	Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	60
Tabel 4.11	Hasil Analisis Regresi <i>Reward(X1)</i> dan <i>Punishment (X2)</i> terhadap Disiplin Kerja ( <i>Z</i> ).....	61
Tabel 4.12	Hasil analisis regresi <i>Reward(X1)</i> , <i>Punishment (X2)</i> dan Disiplin Kerja ( <i>Z</i> ) terhadap Kinerja Karyawan ( <i>Y</i> ) .....	63
Tabel 4.13	Perhitungan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung .....	64
Tabel 4.14	Pengaruh Total .....	65
Tabel 4.15	Pengujian Hipotesis .....	66

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	37
Gambar 4.1 Struktur Organisasi BBPPMPV BOE Malang.....	51
Gambar 4.2 Pengembangan Diagram Jalur .....	61

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1. Kuesioner
- Lampiran 2. Data Kuesioner
- Lampiran 3. Deskripsi variabel
- Lampiran 4. Uji validitas
- Lampiran 5. Uji reliabilitas
- Lampiran 6. Uji normalitas
- Lampiran 7. Uji heteroskedastisitas
- Lampiran 8. Uji multikolinieritas
- Lampiran 9. Path anlisis

## ABSTRAK

Vinny Olga Olivia, 2024. Pengaruh *Reward* and *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan BBPPMPV BOE Kota Malang)

Dosen Pembimbing: Ikhsan Maksu. M.Sc

Kata Kunci: *Reward*, *Punishment*, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan

---

Perusahaan yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitik beratkan pada sumber daya manusia (human resources) guna menjalankan fungsinya sehingga kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral dari para pelaku organisasi disemua level pekerjaan sangat dibutuhkan. Tujuan penelitian ini yaitu untuk menguji dan menganalisis *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan BBPPMPV BOE Malang. Untuk menguji dan menganalisis *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan BBPPMPV BOE Malang. Untuk menguji dan menganalisis *reward* berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan BBPPMPV BOE Malang. Untuk menguji dan menganalisis *punishment* berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan BBPPMPV BOE Malang. Untuk menguji dan menganalisis disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan BBPPMPV BOE Malang. Untuk menguji dan menganalisis terdapat pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada karyawan BBPPMPV BOE Malang. Untuk menguji dan menganalisis terdapat pengaruh antara *punishment* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada karyawan BBPPMPV BOE Malang

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif, objek penelitian di BBPPMPV BOE Malang. Populasi pada penelitian ini sebanyak 200 karyawan, sedangkan sampel yang digunakan sebanyak 133 karyawan. Teknik pengambilan sampel yaitu probability sampling. Alat ukur penelitian ini adalah kuesioner. Analisis data yang digunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, dan path analisis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Reward* berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Artinya *Reward* mempengaruhi peningkatan pada Kinerja Pegawai BBPPMPV BOE Kota Malang. *Punishment* berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Artinya *Punishment* mempengaruhi peningkatan pada Kinerja Pegawai BBPPMPV BOE Kota Malang. *Reward* berpengaruh secara langsung terhadap Disiplin Kerja. Artinya *Reward* mempengaruhi peningkatan pada Disiplin Kerja. BBPPMPV BOE Kota Malang. *Punishment* berpengaruh secara langsung terhadap Disiplin Kerja. Artinya *Punishment* mempengaruhi peningkatan pada Disiplin Kerja BBPPMPV BOE Kota Malang. Disiplin Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Artinya Disiplin Kerja mempengaruhi peningkatan pada Kinerja Pegawai BBPPMPV BOE Kota Malang. Terdapat pengaruh secara tidak langsung *reward* terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Disiplin Kerja. Artinya Disiplin Kerja dapat memediasi peningkatan pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Pegawai BBPPMPV BOE Kota Malang. Dan terdapat pengaruh secara tidak langsung *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Disiplin Kerja. Artinya Disiplin Kerja dapat memediasi peningkatan pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai BBPPMPV BOE Kota Malang

## ABSTRACT

Vinny Olga Olivia, 2024. The Effect of Reward and Punishment on Employee Performance with Work Discipline as an Intervening Variable (Study on Employees of BBPPMPV BOE Malang City)

Supervisor: Ikhsan Maksum. M.Sc

Keywords: Reward, Punishment, Work Discipline, and Employee Performance

---

A good, growing and developing company will focus on human resources (human resources) to carry out its functions so that the technical, theoretical, conceptual, moral abilities of organizational actors at all levels of work are needed. The purpose of this study was to test and analyze the effect of reward on the performance of BBPPMPV BOE Malang employees. To test and analyze punishment affects the performance of BBPPMPV BOE Malang employees. To test and analyze the reward affects the work discipline of BBPPMPV BOE Malang employees. To test and analyze the punishment affects the work discipline of BBPPMPV BOE Malang employees. To test and analyze work discipline affects employee performance BBPPMPV BOE Malang. To test and analyze the effect of reward on employee performance with work discipline as an intervening variable on BBPPMPV BOE Malang employees. To test and analyze there is an influence between punishment on employee performance with work discipline as an intervening variable in BBPPMPV BOE Malang employees.

This research uses quantitative research, the object of research at BBPPMPV BOE Malang. Population in this study were 200 employees, while the sample used was 133 employees. The sampling technique is probability sampling. The measuring instrument of this research is a questionnaire. Data analysis used validity test, reliability test, normality test, multicollinearity test, heteroscedasticity test, and path analysis.

The results showed that Reward has a direct effect on Employee Performance. This means that Reward affects the increase in employee performance of BBPPMPV BOE Malang City. Punishment has a direct effect on employee performance. This means that punishment affects the increase in employee performance BBPPMPV BOE Malang City. Reward has a direct effect on Work Discipline. This means that Reward affects the increase in Work Discipline. BBPPMPV BOE Malang City. Punishment has a direct effect on Work Discipline. This means that punishment affects the increase in Work Discipline BBPPMPV BOE Malang City. Work Discipline has a direct effect on Employee Performance. This means that Work Discipline affects the increase in Employee Performance BBPPMPV BOE Malang City. There is an indirect effect of reward on Employee Performance mediated by Work Discipline. This means that Work Discipline can mediate the increasing influence of Reward on Employee Performance BBPPMPV BOE Malang City. And there is an indirect effect of punishment on employee performance mediated by work discipline. This means that work discipline can mediate the increasing influence of punishment on employee performance BBPPMPV BOE Malang City.

## خلاصة

فيني أولغا أوليفيا، 2024. تأثير المكافأة والعقاب على أداء الموظف مع انضباط العمل كمتغير متداخل ((دراسة لموظفي BOE BBPMPPV مدينة مالانج)  
المشرف : اخسان مقصوم . ماجستير  
الكلمات المفتاحية: المكافأة، العقاب، الانضباط في العمل، أداء الموظف

ستركز الشركة الجيدة والمتنامية والمتطورة على الموارد البشرية للقيام بوظائفها بحيث تكون هناك حاجة إلى القدرات التقنية والنظرية والمفاهيمية والأخلاقية من الجهات التنظيمية على جميع مستويات العمل. الغرض من هذا البحث هو اختبار وتحليل تأثير المكافآت على أداء موظفي BBPMPPV BOE Malang. اختبار وتحليل تأثير العقاب على أداء موظفي BBPMPPV BOE Malang. اختبار وتحليل تأثير المكافآت على انضباط العمل لموظفي BBPMPPV BOE Malang. اختبار وتحليل تأثير العقاب على انضباط العمل لموظفي BBPMPPV BOE Malang. اختبار وتحليل تأثير الانضباط في العمل على أداء موظفي BBPMPPV BOE Malang. اختبار وتحليل تأثير المكافآت على أداء الموظفين مع الانضباط في العمل كمتغير تدخل في BBPMPPV BOE Malang. اختبار وتحليل التأثير بين العقوبة على أداء الموظف والانضباط في العمل كمتغير تدخل في BBPMPPV BOE Malang.

يستخدم هذا البحث البحث الكمي، وهو موضوع البحث في BBPMPPV BOE Malang بلغ عدد السكان في هذه الدراسة 200 موظف، في حين بلغت العينة المستخدمة 133 موظفًا. تقنية أخذ العينات هي أخذ العينات الاحتمالية. وأداة القياس لهذا البحث هي الاستبيان. استخدم تحليل البيانات اختبارات الصلاحية، واختبارات الموثوقية، واختبارات الحالة الطبيعية، واختبارات الخطية المتعددة، واختبارات التغيرات، وتحليل المسار. أظهرت نتائج البحث أن المكافآت لها تأثير مباشر على أداء الموظف. وهذا يعني أن المكافأة تؤثر على زيادة أداء موظفي BBPMPPV BOE Malang City. العقاب له تأثير مباشر على أداء الموظف. وهذا يعني أن العقوبة تؤثر على زيادة أداء موظفي BBPMPPV BOE Malang City. المكافآت لها تأثير مباشر على انضباط العمل. وهذا يعني أن المكافأة تؤثر على زيادة انضباط العمل في BBPMPPV BOE Malang City. إن انضباط العمل له تأثير مباشر على أداء الموظف. وهذا يعني أن انضباط العمل يؤثر على زيادة أداء موظفي BBPMPPV BOE Malang City. هناك تأثير غير مباشر للمكافآت على أداء الموظف والذي يتم بواسطة الانضباط في العمل. وهذا يعني أن الانضباط في العمل يمكن أن يتوسط في زيادة تأثير المكافآت على أداء موظفي BBPMPPV BOE Malang City. وهناك تأثير غير مباشر للعقوبة على أداء الموظف والذي يتم من خلال الانضباط في العمل، وهذا يعني أن الانضباط في العمل يمكن أن يتوسط في زيادة تأثير العقوبة على أداء الموظف BBPMPPV BOE مدينة مالانج.

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Perusahaan yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitik beratkan pada sumber daya manusia (human resources) guna menjalankan fungsinya sehingga kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral dari para pelaku organisasi disemua level pekerjaan sangat dibutuhkan. Diketahui juga bahwa pada dasarnya hubungan antara perusahaan dan karyawan adalah hubungan yang saling menguntungkan. Di satu sisi perusahaan ingin mendapatkan keuntungan yang besar, sementara di sisi lain karyawan membutuhkan harapan dan kebutuhan tertentu yang harus dipenuhi perusahaan. Dengan demikian perusahaan dan karyawan memiliki keterikatan hubungan dan selalu dihadapkan pada permasalahan-permasalahan

Pada dasarnya sumber daya manusia merupakan elemen utama perusahaan dibandingkan dengan elemen sumber daya yang lainnya seperti sumber daya alam, modal dan teknologi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan infrastruktur dan teknologi yang memadai, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang ahli dan handal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik.

Kinerja karyawan merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat

dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien. Kinerja para karyawan sangat mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan. Apabila kinerja karyawan baik, maka kinerja perusahaan akan meningkat. Sebaliknya apabila kinerja karyawan buruk, dapat menyebabkan menurunnya kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan tidak akan optimal tanpa dukungan kinerja karyawan. Kinerja yang dimiliki oleh perusahaan pada hakikatnya merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh karyawan. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak karyawan memberi kontribusi kepada organisasi Mathis, R & Jackson, J ( 2015)

Factor terjadi penurunan dan peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh *reward* dan *punishment* yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Rward menurut Kadarisman, (2014) merupakan semua bentuk return baik finansial maupun non finansial yang diterimakaryawan karena jasa yang disumbangkan. Sedangkan, *punishment* merupakan penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan denhan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atai kesalahan Purwanto, (2015)

Selain *reward* dan *punishment* yang dapat meningkatkan dan menurunkan kinerja karyawan, salah satunya adalah disiplin kerja yang merupakan perilaku seseorang dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah tingkah laku dan perubahan yang sesuai dengan peraturan dsari organisasi atau suatu pemerintahan baik tertulis maupun tidak tertulis Sutrisno, (2015)

Penelitian terdahulu menurut Dihan & Hidayat, (2020) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan *reward* yang didapatkan karyawan disebabkan karena adanya peningkatan kinerja dalam perusahaan tersebut. sedangkan, penelitian menurut Gunawan et al (2023) menyatakan bahwa *reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Penelitian terdahulu menurut Gunawan et al (2023) menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan *punishment* atau hukuman tidak mampu mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung dikarenakan *punishment* adalah sebuah tindakan untuk mencegah para karyawan melakukan pelanggaran, pencegahan yang dilakukan perusahaan ini tidak mempengaruhi tinggi rendahnya sebuah kinerja yang dilakukan karyawan. sedangkan, penelitian menurut Pratama & Handayani, (2022) menyatakan bahwa *punishment* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Penelitian terdahulu menurut Wahyuningrum et al., (2020) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja ,hal ini dibuktikan Perusahaan dapat menjadikan *reward* sebagai prioritas dalam upaya meningkatkan disiplin kerja karyawan. Disamping karyawan membutuhkan gaji serta bonus sebagai imbalan atas kerja keras mereka, karyawan juga memerlukan kelangsungan jenjang karir yang merupakan salah satu kebutuhan karyawan. Apabila PT Wahana Sun Motor Semarang Setiabudi memperhatikan kebutuhan karyawan, karyawan akan merasa lebih dihargai serta terpacu untuk memberikan

lebih kepada perusahaan. Sedangkan, penelitian menurut Utami, (2019) menyatakan bahwa *reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja

Penelitian terdahulu menurut (Astuti et al., 2022) menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, hal ini dibuktikan riabel *punishment* yang indikatornya terdiri dari saya paham dan mengerti tentang peraturan serta tata tertib yang ada di perusahaan, saya tahu dan mengerti hal – hal apa saja yang dilarang dalam perusahaan, saya diperintahkan untuk mematuhi peraturan dan tata tertib yang ada di perusahaan, teguran dan peringatan yang diberikan kepada saya sesuai dengan peraturan perusahaan, teguran dan peringatan yang diberikan kepada saya mampu meningkatkan disiplin kerja saya dan saya bersedia menerima sanksi atau hukuman apabila saya melakukan kesalahan. Sedangkan, penelitian menurut (Wahyuningrum et al., 2020) menyatakan bahwa *punishment* tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja

Penelitian terdahulu menurut Agustriani et al., (2022) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan Hal ini berarti bahwa semakin baik disiplin kerja yang dimiliki karyawan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Disiplin kerja mencakup kepatuhan terhadap berbagai peraturan dan prosedur yang berlaku di tempat kerja, yang pada gilirannya mendorong peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan efektivitas karyawan. Penelitian menurut Pradipta, (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Balai Besar Pengembangan Penjamin Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Otomotif dan Elektronika (disingkat BBPPMPV BOE) Malang merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) di lingkungan Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi (Ditjen Pendidikan Vokasi), yang memiliki tugas melaksanakan pengembangan penjamin mutu pendidikan di bidang Otomotif dan Elektronika dalam rangka menjamin perluasan dan pemerataan akses, peningkatan mutu dan relevansi yang mampu menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global.

Suatu lembaga dapat berjalan dengan efektif dan melaksanakan tugasnya dengan baik dapat dilihat dari kinerja lembaga itu sendiri, apabila kinerja yang dimiliki sesuai dengan yang diharapkan maka tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya pasti tercapai. Sehingga salah satu unsur terpenting yang dapat menunjang jalannya suatu lembaga adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang penting dalam suatu organisasi atau lembaga. Terutama pada era globalisasi seperti saat ini, setiap organisasi atau perusahaan dituntut untuk dapat memaksimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan lembaga tersebut. Dengan adanya SDM yang baik didalam suatu lembaga tentunya akan membawa perusahaan menjadi semakin berkembang dengan mengikuti zaman yang ada. Oleh karena itu, kinerja dari setiap individu yang berada di dalam lembaga diharapkan dapat memenuhi sasaran dan target yang telah ditetapkan oleh lembaga Hasibuan, Malayu, (2011).

Fenomena yang terjadi di BBPPMPV BOE Kota Malang menunjukkan adanya masalah penurunan kinerja karyawan yang disebabkan oleh beberapa faktor. Beberapa karyawan tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, melanggar peraturan perusahaan seperti datang terlambat dan sering absen tanpa keterangan. Kondisi ini memicu perusahaan untuk memberikan sanksi berupa penundaan kenaikan gaji. Di sisi lain, terdapat keluhan dari karyawan mengenai beban kerja yang berlebihan tanpa adanya kompensasi tambahan berupa bonus atau insentif. Ketidakseimbangan antara beban kerja dan penghargaan ini dapat menimbulkan ketidakpuasan di kalangan karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan motivasi dan kinerja mereka.

Berkenaan dengan hal tersebut, penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja sebagai variabel intervening. Selain terdapat fenomena permasalahan terkait kinerja juga terdapat *resech gap* yaitu adanya penelitian yang menunjukkan hasil yang berbeda. Hal inilah yang melatarbelakangi peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut melalui penelitian empiris dengan judul “ **Pengaruh *Reward* and *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Di BBPPMPV BOE Malang**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan BBPPMPV BOE Malang?
2. Apakah *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan BBPPMPV BOE Malang ?

3. Apakah *reward* berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan BBPPMPV BOE Malang ?
4. Apakah *punishment* berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan BBPPMPV BOE Malang?
5. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan kBBPPMPV BOE Malang?
6. Apakah terdapat pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada karyawan BBPPMPV BOE Malang ?
7. Apakah terdapat pengaruh antara *punishment* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada karyawan BBPPMPV BOE Malang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk menguji dan menganalisis *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan BBPPMPV BOE Malang
2. Untuk menguji dan menganalisis *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan BBPPMPV BOE Malang
3. Untuk menguji dan menganalisis *reward* berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan BBPPMPV BOE Malang
4. Untuk menguji dan menganalisis *punishment* berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan BBPPMPV BOE Malang
5. Untuk menguji dan menganalisis disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan BBPPMPV BOE Malang

6. Untuk menguji dan menganalisis terdapat pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada karyawan BBPPMPV BOE Malang
7. Untuk menguji dan menganalisis terdapat pengaruh antara *punishment* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada karyawan BBPPMPV BOE Malang

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi maupun rujukan dalam penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan sumber daya manusia terutama pada penelitian tentang *reward*, *punishment*, kinerja karyawan dan disiplin kerja.

2. Bagi Peneliti

Bagi peneliti yang telah melakukan penelitian dapat menambah pemahaman lebih jauh dan pengetahuan baru mengenai sumber daya manusia khususnya mengenai *reward*, *punishment* kinerja karyawan dan disiplin kerja. Dan untuk mengetahui bagaimana penerapan *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan di BBPPMPV BOE Malang.

3. Bagi Objek Penelitian

Hasil penelitian diharapkan mampu memberikan pengetahuan lebih banyak kepada karyawan BBPPMPV BOE Malang dalam bekerja agar kinerjanya lebih baik untuk kedepannya.

#### 4. Bagi Perusahaan.

Akan menjadi masukan dan pertimbangan mengenai aspek-aspek yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dapat digunakan sebagai tolak ukur sejauh mana kinerja karyawan dan disiplin kerja para karyawan yang telah dicapai. Dan untuk dapat mengetahui apakah *reward* dan *punishment* dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang berjudul “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Di BBPPMPV BOE Malang Tahun 2024”, tidak terlepas dari penelitian terdahulu yang menjadi jurukan dan juga referensi dalam melakukan penelitian ini

Penelitian terdahulu menurut Wahyuningrum et al., (2020) dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Disiplin Kerja Karyawan” penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja non fisik, *reward* dan *punishment* terhadap disiplin kerja karyawan di PT Wahana Sun Motor Semarang. Jenis Penelitian ini menggunakan Kuantitatif dengan populasi sebanyak 30 karyawan sehingga sampel yang diambil keseluruhan karyawan, teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh. analisis data penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh lingkungan kerja non fisik dan *punishment* tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT Wahana Sun Motor Semarang. Sedangkan terdapat pengaruh *reward* secara signifikan terhadap kinerja karyawan

Penelitian terdahulu menurut Gunawan et al., (2023) dengan judul “Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bintang Toedjoe Cikarang” penelitian ini bertujuan untuk melakukan dampak *reward*

dan *punishment* terhadap kinerja karyawan di PT Bintang Toedjo Cikarang. Jenis Penelitian ini menggunakan Kuantitatif dengan populasi sebanyak 21 karyawan sehingga sampel yang diambil keseluruhan karyawan, teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh. analisis data penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh *reward* secara signifikan terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh *punishment* secara signifikan terhadap kinerja karyawan dan terdapat pengaruh *reward* dan *punishment* secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT Bintang Toedjo Cikarang.

Penelitian terdahulu menurut Astuti et al., (2022) dengan judul “Pengaruh Sistem *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan PT. Yamaha Lautan Teduh Interniaga Lampung” penelitian ini bertujuan untuk melakukan dampak *reward* dan *punishment* terhadap Disiplin Kerja di PT. Yamaha Lautan Teduh Interniaga Lampung. Jenis Penelitian ini menggunakan Kuantitatif dengan populasi sebanyak 525 karyawan sehingga sampel yang diambil 105 teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling. Analisis data penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasilnya adalah variabel *Reward* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan, variabel *punishment* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan PT Yamaha Lautan Teduh Interniaga. Variabel *reward* dan *punishment* secara bersama-sama memiliki berpengaruh secara simultan terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan.

Penelitian terdahulu menurut Pradipta, (2020) dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai” penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Surabaya Sukomanunggal. Jenis Penelitian ini menggunakan Kuantitatif dengan populasi sebanyak 114 karyawan sehingga sampel yang diambil keseleruhan karyawan teknik pengambilan sampel menggunakan sample jenuh. Analisis data penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, variabel kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, variabel disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Penelitian terdahulu menurut Agustriani et al., (2022) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Komunikasi, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja, komunikasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bahtera Bahari Shipyard. Jenis Penelitian ini menggunakan Kuantitatif dengan populasi sebanyak 160 karyawan sehingga sampel yang diambil 114. teknik pengambilan sampel menggunakan rumus slovin. Analisis data penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,

komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja, komunikasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bahtera Bahari Shipyard.

Penelitian terdahulu menurut Putra & Damayanti, (2020) dengan judul “*The Effect of Reward and Punishment to Performance of Driver Grabcar in Depok*” penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel, *Reward* (X1) dan *Punishment* (X2) terhadap kinerja (Y). Jenis Penelitian ini menggunakan Kuantitatif dengan Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Mitra Driver GrabCar di wilayah Depok Jawa Barat sampel yang diambil 85 karyawan. Analisis data penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh *reward* secara signifikan terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh *punishment* secara signifikan terhadap kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh *reward* dan *punishment* secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di Mitra Driver GrabCar di wilayah Depok Jawa Barat

Penelitian terdahulu menurut Dairi et al., (2020) dengan judul “*Analysis The Effect Of Reward And Punishment Effect On Performance With Working Discipline As Intervening Variable (A Case Study Of Employee At The Culture And Tourism Office Sungai Penuh City)*” penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *reward* and *punishment* terhadap kinerja yang dimediasi

oleh disiplin kerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Sungai Penuh. Jenis Penelitian ini menggunakan Kuantitatif dengan populasi sebanyak 47 karyawan sehingga sampel yang diambil keseluruhan karyawan. analisis data penelitian ini menggunakan path analisis. Hasil penelitian ini menemukan bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, hukuman berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, hukuman berpengaruh signifikan terhadap kinerja, secara tidak langsung penghargaan melalui disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja dan secara tidak langsung hukuman melalui disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Sungai Penuh.

Penelitian terdahulu menurut Maryani et al., (2021) dengan judul “*The Relationship between Work Motivation, Work Discipline and Employee Performance at the Regional Secretariat of Bogor City*” penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara motivasi kerja dan disiplin kerja dengan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bogor. Jenis Penelitian ini menggunakan Kuantitatif dengan populasi sebanyak 158 karyawan sehingga sampel yang diambil 114. teknik pengambilan sampel menggunakan rumus slovin analisis data penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan,

dan terdapat pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan

Penelitian terdahulu menurut Wibowo et al.,( 2022) dengan judul “*The Effect of Reward and Punishment on Work Discipline*” penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap disiplin kerja pada PT Brass Mega Building Kanupaten Kuningan. Jenis Penelitian ini menggunakan Kuantitatif dengan populasi sebanyak 52 karyawan sehingga sampel yang diambil keseluruhan karyawan teknik pengambilan sampel menggunakan sampoling jenuh. Analisis data penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Reward* (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja (Y) karyawan PT. Bagus Eka Haryanto<sup>3</sup>, Gedung Mega Kuningan, *Punishment* (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja (Y) karyawan PT. Gedung Mega Kuningan, dan *Reward* (X1) dan *Punishment* (X2) secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja (Y) karyawan PT. Gedung Mega Kuningan Kabupaten Kuningan. Penelitian ini memverifikasi penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa *reward* dan *punishment* baik secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Artinya semakin tinggi *reward* dan *punishment* yang diterapkan pada suatu perusahaan maka semakin tinggi pula tingkat disiplin kerja pada perusahaan tersebut. Yuni Widawati<sup>4</sup> Kata Kunci: Penghargaan; hukuman; disiplin kerja

Penelitian terdahulu menurut *Marlina et al., (2021)* dengan judul “*Improving Employees Working Discipline With Punishment, Reward, And Implementation Of Standard Operational Procedures*” penelitian ini bertujuan untuk mengetahui cara meningkatkan disiplin kerja melalui *reward* dan *punishment* serta SOP. Jenis Penelitian ini menggunakan Kuantitatif dengan Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Banjar. Sampel yang diambil 159 karyawan, teknik pengambilan sampel yaitu *simpleing random*. Analisis data penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh *reward*, *punishment* dan SOP secara bersama-sama terhadap disiplin kerja.

Berikut tabel studi penelitian terdahulu yang digunakan sebagai rujukan dalam pembuatan penelitian :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

NO	Nama, Tahun dan Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	(Wahyuningrum et al) “Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Disiplin Kerja Karyawan” (2020)	Lingkungan kerja non fisik, <i>reward</i> , <i>punishment</i> dan kinerja karyawan	Jenis Penelitian kuantitatif	Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh lingkungan kerja non fisik dan <i>punishment</i> tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT Wahana Sun Motor Semarang. Sedangkan terdapat pengaruh <i>reward</i> secara signifikan terhadap kinerja karyawan
2.	(Gunawan et al,) “Pengaruh <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja	<i>Reward</i> , <i>punishment</i> dan kinerja karyawan	Jenis penelitian kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan pengaruh <i>reward</i> secara signifikan terhadap kinerja karyawan, terdapat

	Karyawan PT. Bintang Toedjoe Cikarang” (2023)			pengaruh <i>punishment</i> secara signifikan terhadap kinerja karyawan dan terdapat pengaruh <i>reward</i> dan <i>punishment</i> secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT Bintang Toedjo Cikarang.
3	(Astuti et al.) “Pengaruh Sistem <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan PT. Yamaha Lautan Teduh Interniaga Lampung” (2022)	<i>Reward, punishment,</i> dan disiplin kerj	Jenis penelitian kuantitatif	Hasilnya adalah variabel <i>Reward</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan, variabel <i>punishment</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan PT Yamaha Lautan Teduh Interniaga. Variabel <i>reward</i> dan <i>punishment</i> secara bersama-sama memiliki berpengaruh secara simultan terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan.
4	(Pradipta,) “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai” (2020)	Lingkungan kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan	Jenis penelitian kuantitatif	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, variabel kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, variabel disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
5	(Agustriani et al) “Pengaruh Disiplin Kerja,	Disiplin kerja, komunikasi, motivasi kerja, lingkungan	Jenis penelitian kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja berpengaruh

	Komunikasi, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” (2022)	kerja dan kinerja karyawan		positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja, komunikasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bahtera Bahari Shipyard.
6	(Putra & Damayanti,) “ <i>The Effect of Reward and Punishment to Performance of Driver Grabcar in Depok</i> ” (2020)	<i>Reward, punishment</i> dan kinerja karyawan	Jenis penelitian kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh <i>reward</i> secara signifikan terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh <i>punishment</i> secara signifikan terhadap kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh <i>reward</i> dan <i>punishment</i> secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di Mitra Driver GrabCar di wilayah Depok Jawa Barat
7	(Dairi et al) “ <i>Analysis The Effect Of Reward And Punishment Effect On Performance With Working Discipline As Intervening Variable (A Case Study Of</i>	<i>Reward, punishment,</i> disiplin kerja dan kinerja karyawan	Jenis penelitian kuantitatif	Hasil penelitian ini menemukan bahwa <i>reward</i> berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, hukuman berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja,

	<i>Employee At The Culture And Tourism Office Sungai Penuh City” (2020)</i>			disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, hukuman berpengaruh signifikan terhadap kinerja, secara tidak langsung penghargaan melalui disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja dan secara tidak langsung hukuman melalui disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Sungai Penuh.
8	(Maryani et al) “ <i>The Relationship between Work Motivation, Work Discipline and Employee Performance at the Regional Secretariat of Bogor City</i> ” (2022)	Motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan	Jenis penelitian kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan
9	(Wibowo et al,) “ <i>The Effect of Reward and Punishment on Work Discipline</i> ”	<i>Reward, punishment</i> dan disiplin kerja	Jenis penelitian kuantitatif	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>Reward (X1)</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja (Y) karyawan PT. Bagus Eka Haryanto <sup>3</sup> , Gedung Mega Kuningan, <i>Punishment (X2)</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja (Y) karyawan PT. Gedung Mega Kuningan, dan <i>Reward (X1)</i> dan <i>Punishment (X2)</i> secara simultan

				atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja (Y) karyawan PT. Gedung Mega Kuningan Kabupaten Kuningan. Penelitian ini memverifikasi penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa <i>reward</i> dan <i>punishment</i> baik secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Artinya semakin tinggi <i>reward</i> dan <i>punishment</i> yang diterapkan pada suatu perusahaan maka semakin tinggi pula tingkat disiplin kerja pada perusahaan tersebut. Yuni Widawati4 Kata Kunci: Penghargaan; hukuman; disiplin kerja
10	( <i>Marlina et al</i> ) “ <i>Improving Employees Working Discipline With Punishment, Reward, And Implementation Of Standard Operational Procedures</i> ” (2021)	SOP, <i>Punishment</i> , <i>reward</i> , dan Disiplin Kerja	Jenis Penelitian Kuantitatif	Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh <i>reward</i> , <i>punishment</i> dan SOP secara bersama-sama terhadap disiplin kerja.

Sumber: Data jurnal penelitian, 2024

Dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan pada penelitian ini dengan penelitian terdahulu memiliki temuan yang beragam diantaranya berbagai penelitian menggunakan analisis data, hasil penelitian yang menunjukkan tidak signifikan dan penelitian yang signifikan, berbagai variabel mediasi selain disiplin kerja. Persamaan pada penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu membahas

tentang pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu Sinaga et al, (2020). Pendapat lain menurut Adhari, I, (2020) kinerja karyawan adalah perilaku yang dihasilkan pada tugas yang dapat diamati dan dievaluasi, dimana kinerja karyawan yaitu kontribusi yang dibuat seorang individu dalam mencapai tujuan organisasi. Sedarmayanti, (2011) Menurut kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur dengan standar yang telah ditentukan.

Beberapa pengertian menurut para ahli, kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran tertentu yang telah ditentukan dahulu dan telah dikerjakan bersama. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

### **2.2.2 Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif maupun kualitatif untuk menggambarkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan organisasi, baik pada tahap perencanaan, tahap pelaksanaan maupun tahap setelah kegiatan selesai. Selain itu indikator kinerja juga digunakan untuk menyakinkan bahwa kinerja hari demi hari menunjukkan kemajuan dalam rangka menuju tercapainya sasaran maupun tujuan organisasi yang bersangkutan. Menurut Yulianto, (2020) ada lima indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan, indikator tersebut diantaranya :

1. Kualitas, yaitu kualitas kerja karyawan diukur melalui persepsi karyawan terhadap kualitas/kesempurnaan yang menggambarkan keterampilan dan kemampuan karyawan
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah, unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan
3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku)
5. Kemandirian, merupakan kemampuan karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya

### 2.2.3 Kinerja Karyawan dalam Prespektif Islam

Menurut departemen agama Kinerja (performance) adalah dalam kajian islam bukanlah semata-mata merujuk kepada mencari rejeki untuk menghidupi diri serta keluarganya dengan menghabiskan waktu siang maupun malam, dari pagi hari hingga sore hari secara terus menerus tanpa kenal waktu, tetapi kerja mencakup dalam segala bentuk amalan atau pekerjaan yang memiliki unsur kebaikan dan keberkahan bagi keluarga. Dalam Al-Quran yang menjelaskan tentang kinerja dalam Islam, sebagaimana dalam Surat Al-Qashash ayat 77

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنَ كَمَا  
أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

*Artinya : Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan*

Menurut tafsir Ibnu Katsir Berdasarkan ayat di atas, Islam mengajarkan bahwa umat Islam harus giat mencari rizki dalam hal mencapai kebutuhan hidup dunia yaitu sehari-hari namun tetap dengan tidak meninggalkan perintah-perintah allah untuk mendapatkan kebahagiaan di akhirat, demikianlah ajaran Islam begitu indahny manusia dituntut bekerja dengan sungguh-sungguh bukan hanya demi kebutuhan hidup namun bekerja digunakan sebagai upaya mencapai keridhoan Allah SWT. Dengan bekerja, artinya manusia telah menjalankan salah satu fungsi kekhalifahannya di muka bumi dan dalam Islam, manusia bekerja/berusaha dengan cara bathil yang juga dijelaskan dalam Al Qur'an surah An-Nisa : 29 sebagai berikut

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ  
تَرَاضٍ مِّنْكُمْ ۚ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا

*Artinya: Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu; sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu.*

Menurut tafsir Al-Mukhtashar wahai orang-orang yang beriman kepada Allah dan rasulnya, serta melaksanakan syariatnya, tidak hal bagi kalian untuk memakan harta sebagian kalian kepada sebagian yang lainnya tanpa didasari Haq, kecuali telah sejalan dengan syariat dan penghasilan yang dihalalkan yang bertolak dari adanya saling ridho dari kalian. Dan janganlah sebagian kalian akan membinasakan diri kalian dengan melaanggar larangan-larangan Allah dan maksiat-maksiat kepadanya. Sesungguhnya Allah maha penyayang kepada kalian dalam setiap perkara yang allah memerintahkan kalian untuk mengerjakannya dan perkara yang allah melarang kalian melakukannya.

#### **2.2.4 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak menggelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya Sastrohadiwiryono, (2015). Sedangkan menurut Rivai, Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan pada perusahaan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai Rivai, (2014)

Disiplin merupakan sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Peraturan yang dimaksud termasuk absensi, lambat masuk, serta cepat pulang karyawan. Jadi hal ini merupakan suatu sikap indisipliner karyawan yang perlu disikapi dengan baik oleh pihak manajemen.

### **2.2.5 Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno, (2015) menjelaskan bahwa disiplin kerja dibagi dalam empat dimensi di antaranya adalah:

1) Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

2) Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan

3) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Menunjukkan dengan cara-cara melakukann pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan denhan unit kerja lain

4) Taat terhadap peraturan lainnya

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

### 2.2.6 Disiplin Kerja dalam Prespektif Islam

Manusia sukses adalah manusia yang mampu mengatur, mengendalikan diri yang menyangkut pengaturan cara hidup dan mengatur cara kerja. Hal ini erat hubungannya antara manusia sukses dengan pribadi disiplin. Hal demikian dalam ajaran agama Islam, manusia juga harus mempunyai rasa iman yang kuat agar segala sesuatu yang dikerjakan bisa diselesaikan dengan tulus dan ikhlas.

Islam sebagai ajaran ilahi yang sempurna dan paripurna memuat berbagai aspek yang terkait dengan hidup dan kehidupan manusia, termasuk di dalamnya aspek perubahan. Disiplin kerja pada karyawan yaitu bekerja dengan menaati aturan-aturan yang ada pada organisasi atau sistem kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi dimana karyawan harus bisa bekerja sesuai aturan. Hal ini apabila dilihat dalam pandangan Islam dimana seseorang yang bisa bekerja secara disiplin berarti sudah dapat melaksanakan amanah yang telah diberikan oleh orang banyak dengan baik. Dimana seorang yang bekerja secara berorganisasi menghendaki akan perubahan dan mencapai tujuan yang telah direncanakan. Sesuai penjelasan isi AlQur'an surah Ar-Ra'd ayat 11 menyebutkan:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمَنْ خَلْفَهُ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

*Artinya: Sesungguhnya Allah tidak akan merubah apa yang terdapat pada keadaan suatu kaum atau masyarakat, sehingga mereka mengubah apa yang terdapat dalam diri (sikap mental) mereka. (Kementrian Agama RI: 2012).*

Disiplin berasal dari bahasa latin yaitu diciplina yang memiliki arti latihan atau pendidikan, kesopanan, dan kerohanian yang ada pada diri karyawan terhadap

peraturan dan ketetapan perusahaan (Sinaga: 2012). Disiplin adalah sikap mental untuk bisa mematuhi peraturan dan bertindak sesuai peraturan secara suka rela.

### **2.2.7 Pengertian *Reward***

Menurut pendapat Purwanto, (2015) berpendapat bahwa *Reward* adalah alat untuk mendidik anak-anak supaya anak dapat merasa senang karena perbuatan atau pekerjaan-pekerjaan mendapat penghargaan. Sedangkan Menurut Arikunto, (2016), *Reward* merupakan suatu yang disenangin dan digemari oleh anak-anak yang diberikan kepada siapa yang dapat memenuhi harapan yakni mencapai tujuan yang ditentukan atau bahkan yakni mencapai tujuan yang di tentukan atau bahkan mampu melebihinya. Dan adapun Menurut Kadarisman dalam Yunita et al., (2019) *reward* adalah semua bentuk return baik finansial atau non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan. *Reward* atau penghargaan mencakup faktor yang disediakan oleh perseroan (organisasi) untuk pegawai sebagai bagian dari kontrak psikologis”

Dari beberapa pengertian menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa Pengertian *Reward* adalah suatu bentuk penghargaan atau imbalan balas jasa yang diberikan kepada seseorang atau kelompok karena telah berperilaku baik, melakukan suatu keunggulan atau prestasi, memberikan suatu sumbangsih, atau berhasil melaksanakan tugas yang diberikan sesuai target yang ditetapkan

### **2.2.8 Indikator *Reward***

Indikator dalam penelitian ini mengacu pada Mahmudi, (2013) yaitu sebagai berikut:

### 1) Gaji dan Bonus

Gaji merupakan komponen *reward* yang sangat penting bagi pegawai gaji dalam hal ini meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham (stock option atau stock grand) *Reward* terhadap kinerja yang tinggi dapat diberikan dalam bentuk kenaikan gaji, pemberian bonus atau pemberian saham. Paket gaji yang ditawarkan sebagai *reward* meliputi komponen sebagai berikut:

- a) Kenaikan gaji pokok
- b) Tambahan honor harian
- c) Insentif jangka pendek
- d) Insentif jangka panjang

### 2) Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan pegawai yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian *reward* atas prestasi kerja, misalnya:

- a) Tunjangan, meliputi tunjangan jabatan, tunjangan structural, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga dan tunjangan hari tua.
- b) Fasilitas kerja, misalnya kendaraan dinas, dan sopir pribadi
- c) Kesejahteraan rohani, misalnya rekreasi, liburan, paket ibadah dan sebagainya.

### 3) Pengembangan Karir

Pengembangan karier merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang pengembangan karir ini penting diberikan bagi pegawai yang memiliki prestasi kerja yang memuaskan agar nilai pegawai itu lebih tinggi sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik lagi dimasa yang akan datang, pengembangan karir memberikan kesempatan kepada pegawai yang berprestasi untuk belajar dan meningkatkan pengetahuan, Keterampilan dan keahliannya. Pemberian *reward* melalui pengembangan karir dapat berbentuk:

- a) Penugasan untuk studi lanjut
- b) Penugasan untuk mengikuti program pelatihan, kursus, workshop, lokakarya, seminar, semiloka dan sebagainya.
- c) Penugasan untuk magang atau studi banding
- d) Penghargaan psikologis dan sosial

Penghargaan psikologis dan sosial lebih sulit diukur nilai finansialnya, namun nilai penghargaan ini penting bagi pegawai. Beberapa penghargaan psikologis dan sosial tersebut, misalnya:

- a) Promosi jabatan
- b) Pemberian kepercayaan
- c) Peningkatan tanggungjawab
- d) Pemberian otonomi yang lebih luas
- e) Penempatan lokasi kerja yang lebih baik
- f) Pengakuan

g) Pujian

### 2.2.9 *Reward* dalam Prespektif Islam

*Reward* biasanya diberikan terhadap seorang yang telah melakukan kebaikan, atau berbuat sesuai dengan apa yang diperintahkan. *Reward* diberikan kepada anak yang berhasil dalam melakukan kebaikan ataupun prestasi dalam kehidupannya sehari-hari baik prestasi tersebut dilingkungan sekolah, keluarga ataupun masyarakat. *Reward* dalam Islam diberikan untuk hamba Allah yang mengerjakan kebaikan sebagaimana dalam dalam Al Qur'an surat Ali Imron ayat 148 Allah SWT telah menjanjikan ganjaran atau *reward* kepada umat manusia yang telah berbuat kebaikan.

فَاتْلَهُمْ اللَّهُ تَوَابَ الدُّنْيَا وَحُسْنَ ثَوَابِ الْآخِرَةِ وَاللَّهُ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ

*Artinya: Maka Allah memberi mereka pahala di dunia dan pahala yang baik di akhirat. Dan Allah mencintai orang-orang yang berbuat kebaikan. Dalam ayat lain dijelaskan QS. Hud ayat 11:*

لَا الَّذِينَ صَبَرُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ أُولَٰئِكَ لَهُمْ مَغْفِرَةٌ وَأَجْرٌ كَبِيرٌ

*Artinya: Kecuali orang-orang yang sabar, dan mengerjakan kebajikan, mereka memperoleh ampunan dan pahala yang besar.*

Dalam perspektif ayat di atas, *reward* yang Allah sediakan bagi orang yang berbuat baik amatlah besar berupa kasih sayang dan keridhaan, serta kenikmatan-kenikmatan nyata yang ada di surga. Dan yang termasuk kategori berbuat baik, sebagaimana disebutkan dalam ayat sebelumnya, yaitu beriman lalu membuktikan keimanannya dengan berhijrah untuk berjihad di jalan Allah baik dengan harta benda maupun diri mereka sendiri.

### 2.2.10 Pengertian *Punishment*

Menurut Ansory & Indrasari, (2016) Kata *punishment* berasal dari bahasa Inggris yang berarti hukuman, sanksi atau siksaan. Sedangkan menurut Purwanto, (2015) *punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan. Hukuman juga dapat diartikan pemberian sesuatu yang tidak menyenangkan, karena seseorang tidak melakukan apa yang diharapkan. Pemberian hukuman akan membuat seseorang menjadi kapok dan tidak akan mengulangi yang serupa lagi. *Punishment* merupakan siksaan atas perilaku yang telah diperbuat. Sedangkan menurut Fahmi, (2017) *Punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang pegawai karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan. Mangkunegara *Punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar

Dari berbagai pendapat para ahli, *Punishment* adalah hukuman yang diberikan karena adanya pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Dalam perusahaan sanksi diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan. Dalam hal menjaga dan meningkatkan kualitas SDM perusahaan, perlu dijaga konsistensi perencanaan dengan pemberian *reward* serta *punishment* yang jelas bagi satuan kerja atau individu. Sama halnya seperti *reward*, pemberian *punishment* sebagai faktor pemicu keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan daya saing juga memegang peranan yang penting

### **2.2.11 Indikator *Punishment***

Menurut Rivai, (2014) ada beberapa dimensi dan indikator dari *punishment*.

Adapun indikator tersebut yaitu:

1. Hukuman ringan, dengan jenis:
  - a. Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan
  - b. Teguran tertulis
  - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis
2. Hukuman sedang, dengan jenis:
  - a. Penundaan kenaikan gaji
  - b. Pemotongan gaji
  - c. Penundaan kenaikan pangkat
3. Hukuman berat, dengan jenis:
  - a. Pembebasan dari jabatan
  - b. Pemecatan, pemutusan hubungan kerja
  - c. Demosi

### **2.2.12 *Punishment* dalam Perspektif Islam**

*Punishment* atau hukuman dapat diartikan dengan suatu konsekuensi logis berupa sebuah hukuman yang akan diterima seseorang disebabkan oleh hal-hal yang kurang baik yang telah dilakukan oleh seseorang. Dalam Islam term *punishment* diungkapkan dengan katakata 'Iqab, 'adab, yang mana hal tersebut menunjukkan suatu hukuman ataupun azab sebagai bentuk pembalasan atas suatu kesalahan ataupun pelanggaran yang dilakukan terhadap suatu peraturan

Sebagaimana dalam surat al-Fath ayat 16 yang berbunyi:

لَئِلمُخْلِفينَ مِنَ الأعرَابِ سَنُذَعُونَ إِلَى قومِ أولي بأسٍ شديدٍ نُقاتِلُونَهُمْ أَوْ يُسَلِمُونَ فَإِن تُطِيعُوا يُؤْتِكُمُ اللهُ أَجْرًا حَسَنًا وَإِن تَتَوَلَّوْا كَمَا تَوَلَّيْتُمْ مِّن قَبْلُ يُعَذِّبْكُمْ عَذَابًا أَلِيمًا

*Artinya; Maka masing-masing (mereka itu) Kami azab karena dosa-dosanya, di antara mereka ada yang Kami timpakan kepadanya hujan batu kerikil, ada yang ditimpa suara keras yang mengguntur, ada yang Kami benamkan ke dalam bumi, dan ada pula yang Kami tenggelamkan. Allah sama sekali tidak hendak menzalimi mereka, akan tetapi merekalah yang menzalimi diri mereka sendiri.*

Ayat tersebut di atas memperjelas bahwa *punishment* diberikan karena adanya kesalahan, kejahatan ataupun pelanggaran yang dilakukan. *Punishment* yang diberikan juga dapat dijadikan pembelajaran atau contoh agar tidak melakukan hal yang sama atau melakukan perbuatan yang bisa membuatnya mendapat hukuman. Al-Ghazali dalam Muhammad Fauzi mengatakan bahwa hukuman adalah suatu perbuatan yang dilakukan dengan sadar yang mana perbuatan tersebut adalah perbuatan yang dijatuhkan kepada seseorang dengan tujuan menjadikannya sadar atas kelalaian yang diperbuatnya dengan tujuan perbaikan bagi yang bersangkutan.

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **2.3.1 Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian menurut Gunawan et al., (2023) menunjukkan bahwa pengaruh *reward* secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bintang Toedjo Cikarang . Hal ini dikarenakan masih banyaknya karyawan yang belum bisa mencapai target untuk bisa mendapatkan penghargaan dari perusahaan. Ada juga beberapa karyawan yang beranggapan bahwa jika mereka telah menerima pemberian *reward* dari perusahaan

seperti tunjangan hari tua dan jaminan pensiun, tentunya mereka sudah merasa aman dan memiliki jaminan hidup selama bekerja di perusahaan tersebut

### **2.3.2 Pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian menurut (Sofiati, 2021) hasil penelitian menunjukkan bahwa *Punishment* signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, bukti empiris ini memberikan indikasi bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, perlu adanya perbaikan faktor *Punishment*, karena faktor *Punishment* terkait erat dengan peningkatan kinerja pegawai. Koefisien jalur menunjukkan nilai positif dan signifikan, artinya dimana semakin baik penerapan system *Punishment* akan memperbaiki kinerja pegawai

### **2.3.3 Pengaruh *Reward* terhadap Disiplin Kerja**

Penelitian menurut Wahyuningrum et al., (2020) menunjukkan bahwa berdasarkan uji parsial (t) *reward* memiliki pengaruh yang signifikansi terhadap disiplin kerja dikarenakan nilai signifikansi sebesar  $0,011 < \text{Sig. } 0,05$ . Dengan adanya *reward*, karyawan merasa bahwa kerja keras dan disiplin mereka dihargai, sehingga mereka lebih termotivasi untuk terus mempertahankan atau bahkan meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja. Hal ini sejalan dengan teori motivasi yang menyatakan bahwa ketika individu merasa dihargai, mereka cenderung meningkatkan komitmen dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas.

### **2.3.4 Pengaruh *Punishment* terhadap Disiplin Kerja**

Penelitian menurut Astuti et al., (2022) menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja PT Yamaha Lautan

Teduh Interniaga. Hal ini dibuktikan pada indikatornya terdiri dari saya paham dan mengerti tentang peraturan serta tata tertib yang ada di perusahaan, saya tahu dan mengerti hal – hal apa saja yang dilarang dalam perusahaan, saya diperintahkan untuk mematuhi peraturan dan tata tertib yang ada di perusahaan, teguran dan peringatan yang diberikan kepada saya sesuai dengan peraturan perusahaan, teguran dan peringatan yang diberikan kepada saya mampu meningkatkan disiplin kerja saya dan saya bersedia menerima sanksi atau hukuman apabila saya melakukan kesalahan.

#### **2.4.5 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian menurut Agustriani et al., (2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. pengaruh ini bersifat positif, yang berarti semakin tinggi tingkat kedisiplinan karyawan, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan. Disiplin kerja mencakup kepatuhan karyawan terhadap aturan, tanggung jawab terhadap tugas, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

#### **2.3.6 Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening**

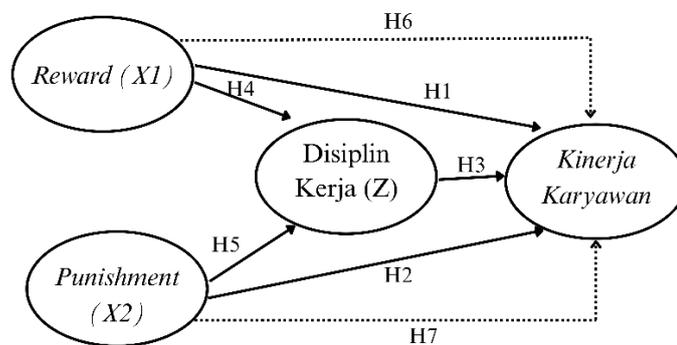
Penelitian menurut Dihan & Hidayat, (2020) menunjukkan bahwa ada pengaruh tidak langsung *reward* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Dari analisis jalur ditemukan bahwa pengaruh tidak langsung *reward* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja mempunyai nilai sebesar 0,147 dan pengaruh langsung *reward* terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai sebesar 0,487. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh *reward* terhadap kinerja

karyawan lebih besar secara langsung tanpa melalui disiplin kerja, namun tetap ada pengaruh secara tak langsung dari *reward* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja

### 2.3.7 Pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening

Penelitian menurut Dihan & Hidayat, (2020) Hasil pengujian menunjukkan ada pengaruh tidak langsung *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Dari analisis jalur ditemukan bahwa pengaruh tidak langsung *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja mempunyai nilai sebesar 0,233 dan pengaruh langsung *punishment* terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai sebesar 0,357. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan lebih besar secara langsung tanpa melalui disiplin kerja, namun tetap ada pengaruh secara tak langsung dari *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja.

## 2.4 Model Hipotesis



**Gambar 2.1**

## Kerangka Konseptual

### 2.5 Hipotesis Penelitian

Peneliti mengajukan beberapa hipotesis penelitian sebagai berikut :

H1 : *Reward* diduga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di BBPPMPV BOE Malang.

H2 : *Punishment* diduga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di BBPPMPV BOE Malang.

H3 : *Reward* diduga berpengaruh terhadap Disiplin kerja di BBPPMPV BOE Malang.

H4 : *Punishment* diduga berpengaruh terhadap Disiplin kerja di BBPPMPV BOE Malang.

H5: Disiplin Kerja diduga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di BBPPMPV BOE Malang.

H6: *Reward* diduga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Sebagai variabel intervening di BBPPMPV BOE Malang.

H7 : *Punishment* diduga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin kerja sebagai variabel intervening di BBPPMPV BOE Malang

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini menurut Supriyanto, dan Maharani, (2013) adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*) penelitian eksplanatori yaitu untuk menguji hipotesis antar variabel yang di hipotesiskan. Pada penelitian ini terdapat hipotesis yang akan diuji kebenarannya. Hipotesis itu sendiri menggambarkan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga untuk mengetahui apakah suatu variabel terasosiasi ataukah tidak dengan variabel lainnya. Objek penelitian ini berada di BBPPMPV BOE Kota Malang

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitiannya guna memperoleh data data yang dibutuhkan untuk diolah sebagai bahan penelitiannya. Penelitian ini dilakukan di Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Otomotif dan Elektronika (BBPPMPV BOE) Kota Malang. Terletak di Jl. Teluk Mandar, Arjosari, Kec. Blimbing, Kota Malang, Jawa Timur.. peneliti mengambil objek penelitian ini dikarenakan tertarik dalam pencapaian kinerja karyawan yang disebabkan *factor reward, punishment* dan disiplin kerja

### 3.3 Populasi dan Sampel

#### A. Populasi

Populasi adalah Wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan atau pegawai BBPPMPV BOE Kota Malang yaitu sebanyak 200 karyawan.

#### B. Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Untuk menentukan sampel dari satu populasi yang telah ditetapkan perlu dilakukan pengukuran untuk mengetahui jumlah. Dalam penelitian ini sampel yang diambil berasal dari divisi yang berbeda-beda dengan jumlah total populasi mencapai 200 karyawan.

#### C. Teknik Pengambilan Sampel

Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampling menggunakan teknik probability sampling yang berupa simple random sampling. Dengan teknik ini sampel diambil secara acak dan bebas tanpa memperhatikan batasan-batasan yang ada seperti tingkat pendidikan, usia, jenis kelamin, dan lain-lain Sugiyono, (2017). Untuk penelitian ini sampelnya diambil dari karyawan BBPPMPV BOE Kota Malang. Rumus yang digunakan untuk menentukan sampel dalam penelitian ini adalah rumus slovin, dapat dilihat di bawah ini:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

$n$  : sampel

$N$  : Populasi

$e$  : margin eror yang ditoleransi (taraf kesalahan)

berikut penghitungan jumlah sampel dalam penelitian ini:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{200}{1 + 200(0.05)^2}$$

$$n = \frac{200}{1 + 0.5}$$

$$n = 133.33$$

Maka dari penghitungan menggunakan rumus *slovin* di atas, dapat disimpulkan bahwa jumlah sampel berjumlah 133.33 yang kemudian dibulatkan menjadi 133 orang.

### 3.4 Skala Pengukuran

Instrume data menurut Supriyanto, dan Maharani, (2013) skala yang dipergunakan untuk meneliti dalam pengukuran variabel ini adalah Likert. Dalam prosedur likert sejumlah pertanyaan disusun sebagai jawaban responden berada dalam satu kontinum yang diberi bobot sesuai dengan item, dan dalam penelitian ini bobotnya adalah 1 sampai 5 seperti alternative jawaban yang digunakan dalam kuisisioner penelitian ini adalah:

Jawaban STS dengan skor 1

Jawaban TS dengan skor 2

Jawaban N dengan skor 3

Jawaban S dengan skor 4

Jawaban SS dengan skor 5

### 3.5 Definisi Operasional Variabel

Selanjutnya kisi-kisi instrumen yang digunakan peneliti dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.1 sebagai berikut:

**Tabel 3.1**  
**Instrumen Data**

No	Variabel	Indikator	Item
1.	Kinerja Karyawan Yulianto, (2020)	Kualitas	Memiliki skill yang sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan
			Mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh pertimbangan, cermat, dan teliti
		Kuantitas	Menyelesaikan pekerjaan sesuai SOP
			Mampu mengerjakan dan memahami setiap pekerjaan
		Ketepatan waktu	Memiliki keterampilan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya
			Tidak menunda-nunda waktu untuk menyelesaikan pekerjaan
		Efektifitas	Melakukan pekerjaan dengan akurat dan jarang membuat kesalahan
			Menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan komitmen
		Kemandirian	Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan mandiri
			Melakukan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari pimpinan
2.	Disiplin Kerja Sutrisno, (2015)	Taat terhadap waktu	Menaati jam masuk kerja
			Menaati jam istirahat
			Menaati jam pulang
		Taat terhadap peraturan perusahaan	Menggunakan pakaian sesuai ketentuan perusahaan
Bertingkah laku sesuai norma dalam perusahaan			

		Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan	Bekerja sesuai dengan tata cara pekerjaan Berhubungan baik dengan unit kerja lain
		Taat terhadap peraturann lainnya	Bertingkah laku sesuai dengan apa yang boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi Bertingkah laku sesuai dengan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam perusahaan
3	<i>Reward</i> Mahmudi, (2013)	Gaji	Gaji yang dibayar sesuai dengan tingkat kebutuhan karyawan Gaji karyawan sesuai dengan tingkat prestasi kerja karyawan
		Bonus	Bonus kepada karyawan jika mampu bekerja melebihi standar yang ditentukan perusahaan Karyawan merasa puas dan senang dengan bonus yang diterima
		Kesejahteraan	Fasilitas liburan bagi aetiap karyawan yang berprestasi Mengikutsertakan setiap karyawan dalam asuransi kesehatan
		Pengembangan karir	Promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi Memberi kesempatan yang sama bagi karyawan yang berprestasi
4	<i>Punishment</i> Rivai, (2014)	Hukum ringan	Kata-kata teguran kepada karyawan yang terlambat sampai kantor Kata-kata teguran kepada karyawan yang meninggalkan kantor tanpa ijin Surat peringatan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran disiplin kerja
		Hokum sedang	Sanksi pemotongan gaji kepada karyawan yang melakukan pelanggaran disiplin kerja
		Hokum berat	Skorsing berupa pembebasan tugas bahkan pemutusan hubungan kerja kepada karyawan yang menerima surat peringatan sebanyak 3 kali atau lebih Scdd0vkorsing berupa pembebasan tugas bahkan pemutusan hubungan kerja

			kepada karyawan yang melakukan tindakan criminal
--	--	--	---

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Dalam suatu penelitian ilmiah sumber data sangat berpengaruh dalam menjadikan tercapainya atau tidaknya tujuan penelitian antara lain Suryani, (2015):

#### a. Data Primer

Sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data yang diperoleh peneliti secara langsung (dari tangan pertama). Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari hasil jawaban responden atas kuesioner atau angket yang diberikan kepada karyawan BBPPMPV BOE Kota Malang.

#### b. Data Sekunder

Data sekunder yaitu sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data ini merupakan data yang diperoleh dari BBPPMPV BOE berupa sejarah, struktur perusahaan dan data pendukung lainnya.

### 3.7 Analisis Data

#### 3.7.1 Uji Instrumen Data

##### 1. Uji Validitas Data

Menurut Sugiyono, (2012) uji validitas merupakan instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Valid menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data

yang dapat dikumpulkan oleh peneliti. Artinya Bila nilai signifikansi akan dikatakan valid ketika nilainya lebih kecil dari 0,05 atau 5% begitu pula sebaliknya

## 2. Uji Reliabilitas Angket

Uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana alat ukur dan hasil pengukuran dapat diandalkan dan dipercaya. Reliabilitas adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Artinya dikatakan reliabel bila nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0.60$ .

### 3.7.2 Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan uji hipotesis, terlebih dahulu dilakukan pengujian penyimpangan data terhadap asumsi klasik. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas dan uji linieritas. Perhitungan data dalam penelitian ini dilakukan dengan memanfaatkan program aplikasi statistik *SPSS 16.0 for Windows*

#### 1. Uji normalitas

Menurut pendapat Ghozali, (2013) Uji normalitas adalah bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan Kolmogrov-smirnov tes.

- a) Jika probabilitas  $> 0.05$ , maka data terdistribusikan dengan normal.
- b) Jika probabilitas  $< 0.05$ , maka data tersebut tidak terdistribusikan dengan normal.

## 2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Terdeteksi adanya multikolinieritas apabila dilihat dari angka *Variance inflation factor (VIF)* yaitu dengan melihat berapa nilai *tolerance (1-R<sup>2</sup>auxiliary)* dan berupa nilai VIF nya. Jika *Tolerance* < 0.1 atau jika  $VIF > 10$ , maka terjadi multikolinieritas Ghozali (2013).

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali, (2019) Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

### 3.7.3 Path Analysis

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh *Reward dan Punishment* terhadap Disiplin Kerja karyawan dan peningkatan Kinerja Karyawan pada BBPPMPV BOE Kota Malang. Berdasarkan dengan tujuan penelitian tersebut maka analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*)

Menurut Supriyanto, dan Maharani, (2013) *Path Analysis* atau analisis jalur digunakan untuk menganalisis hubungan diantara variabel. Model ini memiliki tujuan untuk mengetahui adakah pengaruh langsung dan tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Masih menurut Riduwan dalam Supriyanto, dan Maharani, (2013) bahwa koefisien

jalur *path* adalah koefisien regresi yang distandarkan, yaitu koefisien yang dihitung dari basis data yang telah diset dalam angka baku (*Z-scene*).

Langkah- langkah dalam menaanalisis jalur adalah sebagai berikut:

1. Merancang model berdasarkan konsep dan teori
2. Pemeriksaan berdasarkan asumsi yang mendasari. Asumsi yang mendasari

*path* adalah sebagai berikut:

- a) Hubungan antar variabel bersifat linier dan adaptif (mudah menyesuaikan diri)
- b) Hanya model rekursif yang dapat dipertimbangkan, yaitu hanya *system* aliran causal satu arah. Sedangkan pada model yang mengandung *causal* resiprokal tidak dapat dilakukan analisis jalur.
- c) Variabel endogen setidaknya dalam ukuran interval

#### 1. Uji Mediasi

Dalam pengujian mediasi, pengaruh mediasi diuji dengan menggunakan metode analisis jalur. Pengujian mediasi bertujuan untuk mendeteksi posisi variabel intervening. Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung perlu menguji nilai  $t$  dari koefisien  $ab$ . Nilai  $t$  hitung dibandingkan dengan nilai  $t$  tabel. Jika nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel maka dapat menyimpulkan adanya efek mediasi.

Metode pemeriksaan variabel mediasi dilakukan sebagai berikut:

1. Memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap endogen pada model dengan melibatkan variabel mediasi.
2. Memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap mediasi.
3. Memeriksa pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi.

4. Memeriksa pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen.

## 2. Uji Determinasi

Nilai  $R^2$  digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai  $R^2$  berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Disimpulkan bahwa terdapat kriteria pada nilai R-Square yaitu 0.75, 0.50, 0.25 berarti dari kriteria tersebut dapat dikatakan nilai tersebut memiliki model kuat, sedang dan lemah Sugiyono, (2015).

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Perusahaan**

##### **4.1.1 Profil Perusahaan**

Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Otomotif dan Elektronika (BBPPMPV BOE) merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) di lingkungan Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi (Ditjen Pendidikan Vokasi), Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang pendiriannya mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 26 tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Terletak di Jl. Teluk Mandar, Arjosari, Kec. Blimbing, Kota Malang, Jawa Timur. Dengan membina kurang lebih 18 provinsi guru kejurusan untuk mendapatkan ilmu dan bimbingan di bidang otomotif dan elektronika.

BBPPMPV BOE memiliki tugas melaksanakan pengembangan penjaminan mutu pendidikan di bidang Otomotif dan Elektronika dan mempunyai fungsi:

1. Penyusunan program pengembangan penjaminan mutu pendidikan vokasi;
2. Pelaksanaan penjaminan mutu peserta didik, sarana prasarana, dan tata kelola pendidikan vokasi;
3. Pelaksanaan penyelarasan pendidikan vokasi sesuai dengan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri;

4. Pelaksanaan fasilitasi dan peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan pada pendidikan vokasi;
5. Pengelolaan data dan informasi;
6. Pelaksanaan kerjasama di bidang pengembangan penjaminan mutu pendidikan vokasi;
7. Pelaksanaan evaluasi pengembangan penjaminan mutu pendidikan vokasi; dan pelaksanaan urusan administrasi.

#### **4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan**

Visi :

Membangun rakyat Indonesia yang menjadi pembelajar seumur hidup yang unggul, terus berkembang sejahtera dan berakhlak mulia dengan menumbuhkan nilai-nilai budaya Indonesia dan Pancasila.

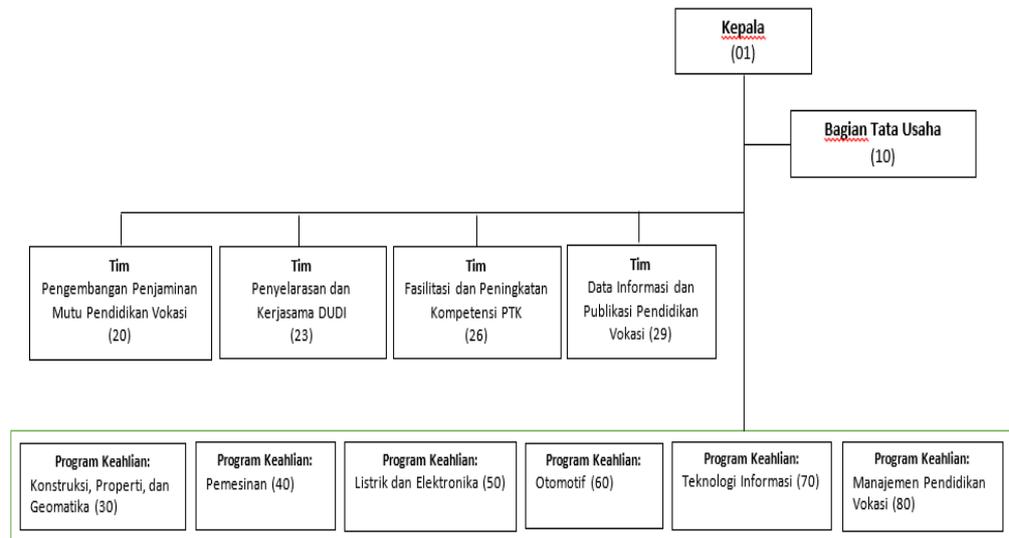
Misi :

Mewujudkan pendidikan berkualitas tinggi yang merata dan berkelanjutan didukung oleh infrastruktur dan teknologi.

### 4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Gambar 4.1

#### Struktur Organisasi BBPPMPV BOE Malang



Sumber : BBPPMPV BOE Malang

### 4.2 Deskripsi Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian kepada 133 responden melalui kuesioner yang disebarakan telah di dapat gambaran karakteristik responden yang terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan dan masa kerja.

Tabel 4.1

#### Karakteristik Responden

NO.	Karakteristik	Interval	Responden	Presentase (%)
1.	Jenis Kelamin	Laki-Laki	48	36.1%
		Perempuan	85	63.1 %
	Jumlah		133	100 %
2.	Usia	20 s/d 30 tahun	25	18.8 %
		31 s/d 40 tahun	47	35.3 %
		41 s/d 50 tahun	40	30.1%
		> 50 tahun	21	15.8 %
	Jumlah		133	100 %
3.	Masa Kerja	1-10 tahun	43	32.3 %

		11-20 tahun	59	44.4 %
		> 20 tahun	31	23.3 %
	Jumlah		133	100 %

Sumber : Hasil Penelitian, 2023

Dari tabel 4.2 terdapat jumlah responden berdasarkan jenis kelamin pada penelitian ini terdiri dari 48 responden laki-laki dan 85 responden perempuan. Melihat perbandingan jumlah tersebut ternyata karyawan perempuan jauh lebih banyak dari pada karyawan laki-laki. Dan berdasarkan data pada tabel 4.1 dengan 4 jenis pilihan usia responden, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut berusia antara 31 tahun hingga 40 tahun. Selanjutnya dilihat dari masa kerja karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut banyak karyawan yang sudah lama bekerja dikisaran bekerja selama 11-20 tahun.

### 4.3 Deskripsi Variabel Responden

Hasil data diperoleh dari 133 responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner terhadap item-item mengenai variabel *reward*, *punishment*, disiplin kerja, dan kinerja karyawan diperoleh jawaban sebagai berikut:

**Tabel 4.2**

#### **Deskripsi Variabel *Reward***

Item	<i>Reward</i>										Mean
	STS		TS		N		S		SS		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X1.1	0	0	3	2.3	24	18	69	51.9	37	27.8	4.05
X1.2	0	0	10	7.5	40	30.1	66	49.6	17	12.8	3.68
X1.3	0	0	9	6.9	35	26.3	61	46.9	28	21.1	3.81
X1.4	0	0	9	6.8	28	21.1	64	48.1	32	24.1	3.89

X1.5	0	0	6	4.5	15	11.3	64	48.1	48	36.1	4.16
X1.6	0	0	7	5.3	23	17.3	74	55.6	29	21.8	3.94
X1.7	0	0	10	7.5	21	15.8	53	39.8	49	36.8	4.06
X1.8	0	0	11	8.3	32	24.1	55	41.4	35	26.3	3.86
Jumlah Rata-rata											3.93

Sumber; Datadiolah, 2024

Pada tabel 4.2 Mengenai tanggapan responden dapat dilihat bahwa item pernyataan dari indikator *Reward* terdapat sebanyak 8 item pernyataan. Dapat diketahui bahwa rata-rata skor tertinggi yaitu X1.5 dengan nilai 4.16 “Saya diberi fasilitas liburan oleh perusahaan”. Sedangkan rata-rata skor terendah yaitu X1.2 dengan nilai 3.68 “Gaji yang diberikan sesuai dengan prestasi kerja saya”. jika dilihat dari hasil nilai skor rata-rata variabel dari *reward* maka nilai sebesar 3.93.

**Tabel 4.3**

**Deskripsi Variabel *Punishment***

Item	<i>Punishment</i>										Mean
	STS		TS		N		S		SS		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X2.1	2	1.5	3	2	13	9.8	78	58.6	37	27.8	4.09
X2.2	0	0	7	5.3	20	15	72	54.1	34	25.6	4
X2.3	2	1.5	2	1.5	15	11.3	69	51.9	45	33.8	4.15
X2.4	4	3	3	2.3	13	9.8	67	65.4	26	19.5	3.36
X2.5	2	1.5	9	6.8	26	19.5	70	52.6	26	19.5	3.82
X2.6	1	0.9	6	4.5	21	15.8	84	63.2	21	15.8	3.89
Jumlah Rata-rata											3.88

Sumber: Data diolah, 2024

Pada tabel 4.3 Mengenai tanggapan responden dapat dilihat bahwa item pernyataan dari indikator *Punishment* terdapat sebanyak 6 item pernyataan. Dapat diketahui bahwa rata-rata skor tertinggi yaitu X2.3 dengan nilai 4.15 “Surat peringatan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran disiplin kerja”.

Sedangkan rata-rata skor terendah yaitu X2.4 dengan nilai 3.36 “Sanksi pemotongan gaji kepada karyawan yang melakukan pelanggaran disiplin kerja”. jika dilihat dari hasil nilai skor rata-rata variabel dari *punishment* maka nilai sebesar 3.88

**Tabel 4.4**  
**Deskripsi Variabel Disiplin Kerja**

Item	Disiplin Kerja										Mean
	STS		TS		N		S		SS		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Z1.1	3	2.3	1	0.8	18	13.5	78	58.6	33	24.8	4.03
Z1.2	7	5.3	1	0.8	25	18.8	62	46.6	38	28.6	3.92
Z1.3	1	0.8	5	3.8	22	16.5	71	53.4	34	25.6	3.99
Z1.4	3	2.3	1	0.8	17	12.8	79	59.4	33	24.8	4.04
Z1.5	4	3	1	0.8	24	18	81	60.9	23	17.3	3.89
Z1.6	6	4.5	1	0.8	30	22.6	60	45.1	36	27.1	3.89
Z1.7	4	3	1	0.8	26	19.5	75	56.4	27	20.3	3.9
Z1.8	1	0.8	3	2.3	20	15	79	59.4	30	22.6	4.01
Z1.9	2	1.5	4	3	20	15	67	50.4	40	30.1	4.05
Jumlah Rata-rata											3.97

Sumber: Data diolah, 2024

Pada tabel 4.4 Mengenai tanggapan responden dapat dilihat bahwa item pernyataan dari indikator disiplin kerja terdapat sebanyak 9 item pernyataan. Dapat diketahui bahwa rata-rata skor tertinggi yaitu Z1.9 dengan nilai 4.05 “Saya Bertingkah laku sesuai dengan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam perusahaan”. Sedangkan rata-rata skor terendah yaitu Z1.5 dan Z1.6 dengan nilai 3.89 ” Saya bertingkah laku sesuai norma yang ada pada perusahaan dan Saya bekerja dengan SOP perusahaan” . Jika dilihat dari hasil nilai skor rata-rata variabel dari disiplin kerja maka nilai sebesar 3.97.

**Tabel 4.5**  
**Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan**

Item	Kinerja Karyawan										Mean
	STS		TS		N		S		SS		
	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	
Y1.1	2	1.5	10	7.5	18	13.5	71	53.4	32	24.1	3.91
Y1.2	2	1.5	0	0	23	17.3	77	57.9	31	23.3	4.02
Y1.3	2	1.5	1	0.8	29	21.8	72	54.1	29	21.8	3.94
Y1.4	2	1.5	3	2.3	29	21.8	85	63.9	14	10.5	3.8
Y1.5	2	1.5	1	0.8	20	15	82	61.7	28	21.1	4
Y1.6	2	1.5	4	3	41	30.8	70	52.6	16	12	3.71
Y1.7	2	1.5	1	0.8	19	14.3	91	68.4	20	15	3.95
Y1.8	2	1.5	2	1.5	28	21.1	79	59.4	22	16.5	3.88
Y1.9	2	1.5	0	0	23	17.5	85	63.9	23	17.3	3.95
Y1.10	4	3	0	0	27	20.3	57	42.9	45	33.8	4.05
Jumlah Rata-rata											3.92

Sumber: Data diolah, 2024

Pada tabel 4.5 Mengenai tanggapan responden dapat dilihat bahwa item pernyataan dari indikator kinerja karyawan terdapat sebanyak 10 item pernyataan. Dapat diketahui bahwa rata-rata skor tertinggi yaitu Y1.10 dengan nilai 4.05 “Saya Melakukan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari pimpinan”. Sedangkan rata-rata skor terendah yaitu Y1.6 dengan nilai 3.71 ” Saya Tidak menunda-nunda waktu untuk menyelesaikan pekerjaan” . Jika dilihat dari hasil nilai skor rata-rata variabel dari kinerja karyawan maka nilai sebesar 3.92.

#### 4.4 Uji Instrument Data

##### 4.4.1 Uji Validitas Data

Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan serta dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti dengan tepat. Validitas alat ukur menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari

gambaran variabel yang dimaksud. Instrumen dikatakan valid apabila koefisien korelasinya  $\geq 0,3$ . Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat pada tabel 4.6 berikut ini;

**Tabel 4.6**

**Hasil Uji Validitas Variabel**

Variabel	Item	Correlate	R tabel	Keterangan
<i>Reward</i>	X1.1	0.738	0.1703	Valid
	X1.2	0.725	0.1703	Valid
	X1.3	0.708	0.1703	Valid
	X1.4	0.807	0.1703	Valid
	X1.5	0.759	0.1703	Valid
	X1.6	0.730	0.1703	Valid
	X1.7	0.806	0.1703	Valid
	X1.8	0.769	0.1703	Valid
<i>Punishment</i>	X2.1	0.647	0.1703	Valid
	X2.2	0.587	0.1703	Valid
	X2.3	0.690	0.1703	Valid
	X2.4	0.684	0.1703	Valid
	X2.5	0.684	0.1703	Valid
	X2.6	0.468	0.1703	Valid
Disiplin Kerja	Z1.1	0.593	0.1703	Valid
	Z1.2	0.806	0.1703	Valid
	Z1.3	0.635	0.1703	Valid
	Z1.4	0.680	0.1703	Valid
	Z1.5	0.700	0.1703	Valid
	Z1.6	0.728	0.1703	Valid
	Z1.7	0.712	0.1703	Valid
	Z1.8	0.692	0.1703	Valid
	Z1.9	0.223	0.1703	Valid
Kinerja Karyawan	Y1.1	0.649	0.1703	Valid
	Y1.2	0.773	0.1703	Valid
	Y1.3	0.785	0.1703	Valid
	Y1.4	0.775	0.1703	Valid
	Y1.5	0.781	0.1703	Valid
	Y1.6	0.772	0.1703	Valid
	Y1.7	0.707	0.1703	Valid
	Y1.8	0.796	0.1703	Valid
	Y1.9	0.691	0.1703	Valid
	Y1.10	0.564	0.1703	Valid

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan tabel diatas, seluruh koefisien korelasi  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0.1703) pada masing-masing variabel *reward*, *punishment*, dan disiplin kerja dan kinerja karyawan yang diteliti korelasi produk momen pearson dengan nilai signifikansi  $<$  0.05.

#### 4.4.2 Uji Reliabilitas Data

Instrumen dapat dikatakan reliabel, jika dapat dipakai untuk mengukur suatu gejala pada waktu berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama atau secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama. Instrumen dapat dikatakan reliabel apabila nilai koefisien alphanya  $\geq$  0,6 Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat pada tabel 4.7 berikut ini.

**Tabel 4.7**

#### **Hasil Uji Reliabilitas Variabel**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>Reward</i>	0.892	Reliabel
<i>Punishment</i>	0.694	Reliabel
Disiplin Kerja	0.814	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.898	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2024

Sesuai dengan tabel diatas dapat dilihat bahwa semua variabel-variabel yang ada yaitu *reward*, *punishment*, disiplin kerja dan kinerja karyawan yang dipakai dalam penelitian ini semua variabelnya menunjukkan koefisien korelasi *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0.60 yang dapat diartikan semua variabel dinyatakan reliabel sehingga layak untuk dilanjutkan penelitian.

## 4.5 Uji Asumsi Klasik

### 4.5.1 Uji Normalitas Data

Berikut uji normalitas terhadap model regresi linier berganda antara variabel menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat pada tabel 4.8 berikut ini:

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		133
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.98329116
Most Extreme Differences	Absolute	.129
	Positive	.110
	Negative	-.129
Test Statistic		.129
Asymp. Sig. (2-tailed)		.060 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Data diolah, 2024

Hasil uji normalitas dengan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov dapat diketahui dengan nilai signifikan pada model lebih dari alpha 0.050. Jadi dapat disimpulkan bahwa model ini yang melalui uji normalitas dikatakan normal.

### 4.5.2 Uji Multikolinieritas

Berikut hasil uji multikolinieritas terhadap model regresi linier berganda antara variabel *reward*, *punishment*, disiplin kerja, dan kinerja karyawan

menggunakan metode *tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*). Dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut ini:

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

Model	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
<i>Reward</i>	0.793	1.261	Tidak terjadi multikolinieritas
<i>Punishment</i>	0.820	1.220	Tidak terjadi multikolinieritas
Disiplin Kerja	0.929	1.077	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas terhadap model regresi linier berganda pada variabel *reward* menunjukkan nilai tolerance sebesar 0.793 dan nilai VIF sebesar 1.261. variabel *punishment* menunjukkan nilai tolerance sebesar 0.820 dan nilai VIF sebesar 1.220, dan variabel Disiplin Kerja menunjukkan nilai tolerance sebesar 0.929 dan nilai VIF sebesar 1.077. Pengambilan keputusan pada metode ini apabila nilai tolerance lebih besar dari 0.10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Sedangkan, nilai VIF kurang dari 10.00 menunjukkan tidak terjadi multikolinieritas, pada ketiga variabel yang digunakan menunjukkan hasil tidak terjadi multikolinieritas.

#### 4.5.3 Uji Heteroskedastisitas

Berikut hasil uji heteroskedastisitas terhadap model regresi linier berganda antara variabel *reward*, *punishment*, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan menggunakan metode Glejser. Dapat dilihat pada tabel 4.10 berikut ini:

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Model	Signifikansi	Keterangan
<i>Reward</i>	0.183	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
<i>Punishment</i>	0.717	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
Disiplin Kerja	0.327	Tidak terjadi Heteroskedastisitas

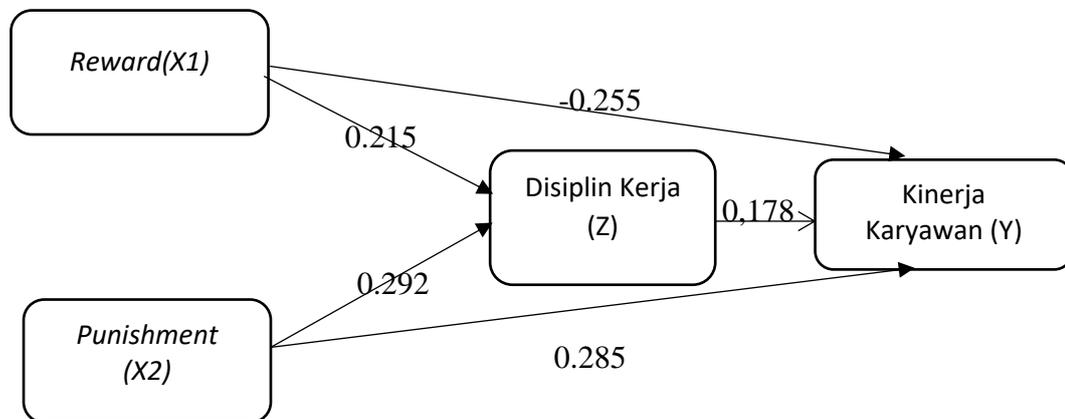
Sumber: Data diolah, 2024

Dalam uji heteroskedastisitas menggunakan Glenjer cara pengambilan keputusannya adalah apabila nilai Sig > 0.05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sedangkan jika nilai sig < 0.05 maka terjadi heteroskedastisitas. Dari hasil uji heteroskedastisitas diperoleh nilai sig variabel *reward* sebesar 0.183 maka tidak terjadi heteroskedastisitas,, nilai uji variabel *punishment* sebesar 0.717 maka tidak terjadi heteroskedastisitas dan nilai sig variabel disiplin kerja sebesar 0.327 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### **4.6 Analisis Path**

*Path Analysis* merupakan metode analisis yang digunakan untuk menguji hubungan antar variabel serta menjelaskan hubungan antar variabel bebas dengan variabel terikat secara langsung maupun tidak langsung menentukan model diagram jalur berdasarkan paradigma antar variabel sebagai berikut:

**Gambar 4.2**  
**Pengembangan Diagram Jalur**



#### 4.6.1 Uji Signifikan

Pada uji signifikansi ini akan dilakukan dua pengujian substruktur yang pertama melihat pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap disiplin kerja, kemudian pada substruktur yang kedua akan diuji pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Adapun masing-masing substruktur akan dijelaskan sebagai berikut:

- a. Substruktur 1 adalah pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap Disiplin kerja

**Tabel 4.11**

**Hasil Analisis Regresi *Reward (X1)* dan *Punishment (X2)* terhadap Disiplin Kerja (Z)**

Model	Beta	T	Sig	Keterangan
X1	0.215	2.313	0.022	Signifikan
X2	0.292	2.994	0.012	Signifikan
Dependent Variabel =Z				
R = 0.467				

R square = 0.571  
 F hitung =4.997  
 Sig F hitung = 0.008

Sumber: Data yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.11, maka persamaan regresi yang mencerminkan variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

$$Z = 0.215X_1 + 0.292X_2 + e_1$$

Nilai *standardized coefficient* beta menunjukkan besarnya kontribusi variabel *reward* terhadap disiplin kerja adalah 0.215 dan juga nilai signifikan  $0.022 < 0.05$  yang berarti *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, dan besarnya nilai *standardized coefficient* variabel *punishment* terhadap disiplin kerja adalah 0.292 dan juga nilai signifikan  $0.012 < 0.05$ , yang berarti *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja

b. Substruktur 2 adalah pengaruh *reward*, *punishment* dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 4.12**

**Hasil analisis regresi *Reward* ( $X_1$ ), *Punishment* ( $X_2$ ) dan Disiplin Kerja ( $Z$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )**

Model	Beta	T	Sig	Keterangan
X1	0.255	2.875	0.005	Signifikan
X2	0.285	3.264	0.001	Signifikan
Z	0.178	2.945	0.045	Signifikan
Dependent Variabel = Y R = 0.441 R square = 0.595 F hitung = 10.402				

Sig F hitung =0.000
---------------------

Sumber: Data yang diolah 2024

Berdasarkan tabel 4.13, maka persamaan regresi yang mencerminkan variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

$$Y = 0.255X_1 + 0.285X_2 + 0.178Z + e_2$$

Nilai Standardized coefficient beta menunjukkan besarnya kontribusi variabel *reward* terhadap kinerja karyawan adalah 0.255 dan juga nilai signifikan  $0.005 < 0.05$  yang berarti *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. nilai standardized coefficient beta menunjukkan besarnya kontribusi variabel *punishment* terhadap kinerja karyawan adalah 0.285 dan juga nilai signifikan  $0.001 < 0.05$  yang berarti *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan nilai standardized coefficient beta menunjukkan besarnya kontribusi variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah 0.178 dan juga nilai signifikan  $0.045 < 0.05$  yang berarti disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4.7 Pengaruh Variabel

**Tabel. 4.13**

**Perhitungan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung**

Pengaruh Langsung	Korefisien Jalur	Pengaruh Tidak Langsung	Koefisien Jalur
X1 – Z	0.215	X1 – Z – Y	0.215 x 0.178= 0.038
X2 – Z	0.292		
X1 – Y	0.255	X2 – Z – Y	0.292 x 0.178 = 0.051
X2 – Y	0.285		
Z - Y	0.178		

Sumber:Data diolah,2024

### 1. Pengaruh Langsung

Untuk menghitung pengaruh langsung digunakan formula sebagai berikut:

- a) Pengaruh Variabel *Reward* Terhadap Disiplin Kerja

$$X1 - Z = 0.215$$

- b) Pengaruh Variabel *Punishment* Terhadap Disiplin Kerja

$$X2 - Z = 0.292$$

- c) Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

$$X1 - Y = 0.255$$

- d) Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

$$X2 - Y = 0.85$$

- e) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

$$Z - Y = 0.178$$

### 2. Pengaruh Tidak Langsung

Untuk menghitung pengaruh tidak langsung digunakan formula sebagai berikut:

- a) Pengaruh Variabel *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja

$$X1 - Z - Y = 0.215 \times 0.178 = 0.038$$

- b) Pengaruh Variabel *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja.

$$X2 - Z - Y = 0.292 \times 0.178 = 0.051$$

**Tabel. 4.14**

### Pengaruh Total

Pengaruh Langsung	Korefesien Jalur	Pengaruh Tidak Lansung	Koefesien Jalur
X1 - Z	0.215	X1 - Z - Y	0.215 + 0.178 = 0.393
X2 - Z	0,292		
X1 - Y	0,255	X2 - Z - Y	0.292 + 0.178 = 0.470
X2 - Y	0,285		
Z - Y	0.178		

Sumber: Data diolah, 2024

### 3. Pengaruh Total

Untuk menghitung pengaruh total digunakan formula sebagai berikut:

- a) Pengaruh Variabel *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja

$$X1-Z-Y = 0.215 + 0.178 = 0.393$$

- b) Pengaruh Variabel *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja.

$$X2-Z-Y = 0.292 + 0.178 = 0.470$$

### 4.8 Pengujian Hipotesis

Pengambilan keputusan untuk pengujian hipotesis dengan menggunakan nilai t statistic dimana nilai t statistic yang lebih besar dari nilai t tabel 1.977 menunjukkan pengaruh yang signifikan. Berikut hasil pengujian hipotesis berdasarkan yang terbentuk.

**Tabel 4.15**

#### **Pengujian Hipotesis**

Hipotesis	Pengaruh	Koefisien	T Statistik	Signifikan	Keterangan
1	X1 ke Y	0.255	2.875	0.005	Signifikan
2	X2 ke Y	0.285	3.264	0.001	Signifikan
3	X1 ke Z	0.215	2.313	0.022	Signifikan
4	X2 ke Z	0.292	2.994	0.012	Signifikan
5	Z ke Y	0,178	2.945	0,045	Signifikan
6	X1 ke Z ke Y	0.038	2.313	0.022	Signifikan
7	X2 ke Z ke Y	0.051	2.994	0.012	Signifikan

Sumber: data diolah,2024

**a. Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan**

Hipotesis menguji ada tidaknya pengaruh secara langsung variabel *Reward* terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan nilai  $t$  statistic 2.875 lebih besar dari  $t$  tabel 1.977, sehingga dapat dikatakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan menunjukkan pengaruh langsung antara variabel *reward* terhadap Kinerja Karyawan

**b. Pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan**

Hipotesis menguji ada tidaknya pengaruh secara langsung variabel *Punishment* terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan nilai  $t$  statistic 3.264 lebih besar dari  $t$  tabel 1.977, sehingga dapat dikatakan bahwa *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan menunjukkan pengaruh langsung antara variabel *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan

**c. Pengaruh *Reward* terhadap Disiplin Kerja**

Hipotesis menguji ada tidaknya pengaruh secara langsung variabel *Reward* terhadap Disiplin Kerja. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan nilai  $t$  statistic 2.313 lebih besar dari  $t$  tabel 1.977, sehingga dapat dikatakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja, menunjukkan pengaruh langsung antara variabel *reward* terhadap disiplin kerja.

**d. Pengaruh *Punishment* terhadap Disiplin Kerja**

Hipotesis menguji ada tidaknya pengaruh secara langsung variabel *Punishment* terhadap Disiplin Kerja. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan nilai  $t$  statistic

2.994 lebih besar dari  $t$  tabel 1.977, sehingga dapat dikatakan bahwa *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja. Menunjukkan pengaruh langsung antara variabel *Punishment* terhadap Disiplin Kerja.

**e. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hipotesis menguji ada tidaknya pengaruh secara langsung variabel Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan nilai  $t$  statistic 2.945 lebih besar dari  $t$  tabel 1.977, sehingga dapat dikatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan menunjukkan pengaruh langsung antara variabel disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan

**f. Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja**

Hipotesis menguji ada tidaknya pengaruh secara tidak langsung variabel *Reward* terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Disiplin Kerja. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan nilai  $t$  statistic 2.313 lebih besar dari  $t$  tabel 1.977 sehingga dapat dikatakan bahwa disiplin kerja dapat memediasi *reward* terhadap kinerja karyawan. Koefisien jalur 0.038 bertanda positif menunjukkan berpengaruh antara variabel *reward* terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh disiplin kerja.

**g. Pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja**

Hipotesis menguji ada tidaknya pengaruh secara tidak langsung variabel *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Disiplin Kerja. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan nilai  $t$  statistic 2.994 lebih besar dari  $t$

tabel 1.977 sehingga dapat dikatakan bahwa disiplin kerja dapat memediasi *punishment* terhadap kinerja karyawan. Koefisien jalur 0.051 bertanda positif menunjukkan berpengaruh antara variabel *punishment* terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh Disiplin Kerja

## 4.9 Pembahasan

### 4.9.1 Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada BBPPMPV BOE Kota Malang, nilai signifikan  $0.005 < 0.05$  atau lebih kecil dari taraf signifikan yang ditentukan. Berarti *reward* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Nilai *standardized Coefficient beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel *reward* terhadap Kinerja Karyawan adalah 0.255 Berarti tinggi rendahnya *reward* mempengaruhi Kinerja Karyawan.

Pada dasarnya faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu salah satunya *reward*, bila karyawan diberi tunjangan, bonus, pengembangan karir akan dapat meningkatkan kinerja dalam menyelesaikan tugasnya, dapat dijelaskan oleh Yunita et al., (2019) *reward* adalah semua bentuk return baik finansial atau non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan. *Reward* atau penghargaan mencakup faktor yang disediakan oleh perseroan (organisasi) untuk pegawai sebagai bagian dari kontrak psikologis”.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian oleh Gunawan et al., (2023) menunjukkan bahwa pengaruh *reward* secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bintang Toedjo Cikarang. Hal ini dikarenakan masih banyaknya karyawan yang

belum bisa mencapai target untuk bisa mendapatkan penghargaan dari perusahaan. Ada juga beberapa karyawan yang beranggapan bahwa jika mereka telah menerima pemberian *reward* dari perusahaan seperti tunjangan hari tua dan jaminan pensiun, tentunya mereka sudah merasa aman dan memiliki jaminan hidup selama bekerja di perusahaan tersebut.

Berdasarkan perspektif islam *Reward* biasanya diberikan terhadap seorang yang telah melakukan kebaikan, atau berbuat sesuai dengan apa yang diperintahkan. *Reward* diberikan kepada anak yang berhasil dalam melakukan kebaikan ataupun prestasi dalam kehidupannya sehari-hari baik prestasi tersebut dilingkungan sekolah, keluarga ataupun masyarakat *Reward* dalam Islam diberikan untuk hambah Allah yang mengerjakan kebaikan sebagaimana dalam dalam Al Qur'an surat Ali Imron ayat 148 Allah SWT telah menjanjikan ganjaran atau *reward* kepada umat manusia yang telah berbuat kebaikan.

فَأَلَّفَهُمُ اللَّهُ تَوَابَ الدُّنْيَا وَحُسْنَ ثَوَابِ الْآخِرَةِ ۗ وَاللَّهُ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ

*Artinya: Maka Allah memberi mereka pahala di dunia dan pahala yang baik di akhirat. Dan Allah mencintai orang-orang yang berbuat kebaikan. Dalam ayat lain dijelaskan QS. Hud ayat 11:*

لَا الَّذِينَ صَبَرُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ ۗ أُولَٰئِكَ لَهُمْ مَغْفِرَةٌ وَأَجْرٌ كَبِيرٌ

*Artinya: Kecuali orang-orang yang sabar, dan mengerjakan kebajikan, mereka memperoleh ampunan dan pahala yang besar.*

Dalam perspektif ayat di atas, *reward* yang Allah sediakan bagi orang yang berbuat baik amatlah besar berupa kasih sayang dan keridhaan, serta kenikmatan-kenikmatan nyata yang ada di surga. Dan yang termasuk kategori berbuat baik, sebagaimana disebutkan dalam ayat sebelumnya, yaitu beriman lalu membuktikan

keimanannya dengan berhijrah untuk berjihad di jalan Allah baik dengan harta benda maupun diri mereka sendiri.

#### **4.9.2 Pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada BBPPMPV BOE Kota Malang, nilai signifikan  $0.001 < 0.05$  atau lebih kecil dari taraf signifikan yang ditentukan. Berarti *punishment* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Nilai *standardized Coefficient beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel *punishment* terhadap Kinerja Karyawan adalah 0.285 Berarti tinggi rendahnya *punishment* mempengaruhi Kinerja Karyawan.

Menurut Fahmi, (2017) *Punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang pegawai karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan. Artinya jika penerapan *punishment* yang dilaksanakan oleh perusahaan berjalan dengan baik maka dapat berdampak pada kinerja karyawan.

Penelitian ini sesuai dengan Penelitian menurut (Sofiati, 2021) hasil penelitian menunjukkan bahwa *Punishment* signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, bukti empiris ini memberikan indikasi bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, perlu adanya perbaikan factor *Punishment*, karena factor *Punishment* terkait erat dengan peningkatan kinerja pegawai. Koefisien jalur menunjukkan nilai positif dan signifikan, artinya dimana semakin baik penerapan system *Punishment* akan memperbaiki kinerja pegawai.

Berdasarkan perspektif islam *Punishment* atau hukuman dapat diartikan dengan suatu konsekuensi logis berupa sebuah hukuman yang akan diterima seseorang disebabkan oleh hal-hal yang kurang baik yang telah dilakukan oleh seseorang. Dalam Islam term *punishment* diungkapkan dengan katakata 'Iqab, 'adzab, yang mana hal tersebut menunjukkan suatu hukuman ataupun azab sebagai bentuk pembalasan atas suatu kesalahan ataupun pelanggaran yang dilakukan terhadap suatu peraturan. Sebagaimana dalam surat al-Fath ayat 16 yang berbunyi:

لَنْ نُلْمَخَافِينَ مِنَ الْأَعْرَابِ سَنُدْعُونَ إِلَىٰ قَوْمِ أُولِيٰ بَأْسٍ شَدِيدٍ تُقَاتِلُونَهُمْ أَوْ يُسَلِّمُونَ ۚ فَإِنْ تَطِيعُوا يُؤْتِكُمُ اللَّهُ أَجْرًا حَسَنًا ۗ وَإِنْ تَوَلَّوْا كَمَا تَوَلَّيْتُمْ مِّن قَبْلُ يُعَذِّبْكُمْ عَذَابًا أَلِيمًا

*Artinya; Maka masing-masing (mereka itu) Kami azab karena dosaduanya, di antara mereka ada yang Kami timpakan kepadanya hujan batu kerikil, ada yang ditimpa suara keras yang mengguntur, ada yang Kami benamkan ke dalam bumi, dan ada pula yang Kami tenggelamkan. Allah sama sekali tidak hendak menzalimi mereka, akan tetapi merekalah yang menzalimi diri mereka sendiri.*

Ayat tersebut di atas memperjelas bahwa *punishment* diberikan karena adanya kesalahan, kejahatan ataupun pelanggaran yang dilakukan. *Punishment* yang diberikan juga dapat dijadikan pembelajaran atau contoh agar tidak melakukan hal yang sama atau melakukan perbuatan yang bisa membuatnya mendapat hukuman. Al-Ghazali dalam Muhammad Fauzi mengatakan bahwa hukuman adalah suatu perbuatan yang dilakukan dengan sadar yang mana perbuatan tersebut adalah perbuatan yang dijatuhkan kepada seseorang dengan tujuan menjadikannya sadar atas kelalaian yang diperbuatnya dengan tujuan perbaikan bagi yang bersangkutan.

#### 4.9.3 Pengaruh *Reward* terhadap Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh secara signifikan terhadap disiplin kerja pada BBPPMPV BOE Kota Malang, nilai signifikan  $0.022 < 0.05$  atau lebih kecil dari taraf signifikan yang ditentukan. Berarti *reward* berpengaruh terhadap disiplin kerja.. Nilai *standardized Coefficient beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel *reward* terhadap disiplin kerja adalah 0.215 Berarti tinggi rendahnya *reward* mempengaruhi disiplin kerja.

Factor yang mempengaruhi disiplin kerja salah satunya adalah *reward*. Dengan cara terbuka Sistem *reward* harus jelas dan transparan sehingga karyawan memahami kriteria yang diperlukan untuk mendapatkannya. Selanjutnya, kepastian Karyawan harus yakin bahwa *reward* akan diberikan jika mereka menunjukkan perilaku yang sesuai dengan standar disiplin kerja (Dessler, 2003).

Penelitian ini sesuai dengan penelitian oleh Wahyuningrum et al., (2020) menunjukkan bahwa berdasarkan uji parsial (t) *reward* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja dikarenakan nilai signifikansi sebesar  $0,011 < \text{Sig. } 0,05$ . Dengan adanya *reward*, karyawan merasa bahwa kerja keras dan disiplin mereka dihargai, sehingga mereka lebih termotivasi untuk terus mempertahankan atau bahkan meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja. Hal ini sejalan dengan teori motivasi yang menyatakan bahwa ketika individu merasa dihargai, mereka cenderung meningkatkan komitmen dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas.

#### 4.9.4 Pengaruh *Punishment* terhadap Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh secara signifikan terhadap disiplin kerja pada BBPPMPV BOE Kota Malang, nilai signifikan  $0.012 < 0.05$  atau lebih kecil dari taraf signifikan yang ditentukan. Berarti *punishment* berpengaruh terhadap disiplin kerja. Nilai *standardized Coefficient beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel *punishment* terhadap disiplin kerja adalah 0.292 Berarti tinggi rendahnya *reward* mempengaruhi Kinerja Karyawan.

*Punishment* juga dapat mempengaruhi peningkatan disiplin kerja pada karyawan. Salah satunya dengan faktor utama *punishment* yaitu aturan dan kebijakan menurut (Dessler, 2003) Aturan harus dirumuskan dengan jelas dan dikomunikasikan kepada seluruh karyawan agar mereka memahami tindakan yang dapat menyebabkan *punishment*. Penerapan *punishment* harus konsisten. Jika tidak, karyawan dapat merasa bingung atau menganggap sistem tidak adil.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian oleh Astuti et al., (2022) menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja PT Yamaha Lautan Teduh Interniaga. Hal ini dibuktikan pada indikatornya terdiri dari saya paham dan mengerti tentang peraturan serta tata tertib yang ada di perusahaan, saya tahu dan mengerti hal – hal apa saja yang dilarang dalam perusahaan, saya diperintahkan untuk mematuhi peraturan dan tata tertib yang ada di perusahaan, teguran dan peringatan yang diberikan kepada saya sesuai dengan peraturan perusahaan, teguran dan peringatan yang diberikan kepada saya mampu meningkatkan disiplin kerja saya dan saya bersedia menerima sanksi atau hukuman apabila saya melakukan kesalahan.

#### 4.9.5 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada BBPPMPV BOE Kota Malang, nilai signifikan  $0.045 < 0.05$  atau lebih kecil dari taraf signifikan yang ditentukan. Berarti disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Nilai *standardized Coefficient beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah 0.178 Berarti tinggi rendahnya disiplin kerja mempengaruhi Kinerja Karyawan.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian oleh Agustriani et al., (2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. pengaruh ini bersifat positif, yang berarti semakin tinggi tingkat kedisiplinan karyawan, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan. Disiplin kerja mencakup kepatuhan karyawan terhadap aturan, tanggung jawab terhadap tugas, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Teori yang menjelaskan tentang disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan menurut (Rivai, 2014) fungsi operatif MSDM yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan pada perusahaan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai, dengan adanya aturan SOP perusahaan yang harus dipatuhi dan dipahami dapat menghindari dari konflik dan pelanggaran yang terjadi sehingga dapat memberikan efisiensi pada pekerjaan karyawan.

Berdasarkan dalam perspektif islam Disiplin kerja pada karyawan yaitu bekerja dengan menaati aturan-aturan yang ada pada organisasi atau sistem kerja

yang telah ditetapkan oleh organisasi dimana karyawan harus bisa bekerja sesuai aturan. Hal ini apabila dilihat dalam pandangan Islam dimana seseorang yang bisa bekerja secara disiplin berarti sudah dapat melaksanakan amanah yang telah diberikan oleh orang banyak dengan baik. Dimana seorang yang bekerja secara berorganisasi menghendaki akan perubahan dan mencapai tujuan yang telah direncanakan. Sesuai penjelasan isi AlQur'an surah Ar-Ra'd ayat 11 menyebutkan:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمَنْ خَلْفَهُ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُعَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

*Artinya: Sesungguhnya Allah tidak akan merubah apa yang terdapat pada keadaan suatu kaum atau masyarakat, sehingga mereka mengubah apa yang terdapat dalam diri (sikap mental) mereka. .(Kementrian Agama RI: 2012).*

Disiplin berasal dari bahasa latin yaitu diciplina yang memiliki arti latihan atau pendidikan, kesopanan, dan kerohanian yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan (Sinaga: 2012). Disiplin adalah sikap mental untuk bisa mematuhi peraturan dan bertindak sesuai peraturan secara suka rela.

#### **4.9.6 Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin kerja sebagai variabel intervening**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh variabel *reward* terhadap disiplin kerja 0.215, pengaruh variabel disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan 0. 178. Sedangkan pengaruh tidak langsung variabel *reward* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja 0.038 dan pengaruh total sebesar 0.393. Dari data yang dihitung dapat diartikan bahwa terdapat hubungan yang cukup erat antara variabel *reward* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin

kerja. Artinya variabel disiplin kerja dapat memediasi pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan pada pegawai BBPPMPV BOE Kota Malang.

Menurut (Robbins, 2017) *Reward* tidak akan efektif jika karyawan tidak memiliki disiplin yang baik. Disiplin kerja bertindak sebagai "jembatan" yang menghubungkan *reward* dengan kinerja, karena kedisiplinan memastikan bahwa karyawan tetap fokus pada pencapaian target organisasi.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian oleh Dihan & Hidayat, (2020) menunjukkan bahwa ada pengaruh tidak langsung *reward* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Dari analisis jalur ditemukan bahwa pengaruh tidak langsung *reward* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja mempunyai nilai sebesar 0,147 dan pengaruh langsung *reward* terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai sebesar 0,487. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan lebih besar secara langsung tanpa melalui disiplin kerja, namun tetap ada pengaruh secara tak langsung dari *reward* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja.

Berdasarkan perspektif islam Kinerja (performance) adalah dalam kajian islam bukanlah semata-mata merujuk kepada mencari rejeki untuk menghidupi diri serta keluarganya dengan menghabiskan waktu siang maupun malam, dari pagi hari hingga sore hari secara terus menerus tanpa kenal waktu, tetapi kerja mencakup dalam segala bentuk amalan atau pekerjaan yang memiliki unsur kebaikan dan keberkahan bagi keluarga. Dalam Al-Quran yang menjelaskan tentang kinerja dalam Islam, sebagaimana dalam Surat Al-Qashash ayat 77

وَابْتِغِ فِي مَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۖ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۗ وَأَحْسِنَ كَمَا  
أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۖ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

*Artinya : Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan*

Menurut tafsir Ibnu Katsir Berdasarkan ayat di atas, Islam mengajarkan bahwa umat Islam harus giat mencari rizki dalam hal mencapai kebutuhan hidup dunia yaitu sehari-hari namun tetap dengan tidak meninggalkan perintah-perintah Allah untuk mendapatkan kebahagiaan di akhirat, demikianlah ajaran Islam begitu indahny manusia dituntut bekerja dengan sungguh-sungguh bukan hanya demi kebutuhan hidup namun bekerja digunakan sebagai upaya mencapai keridhoan Allah SWT.

#### **4.9.7 Pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin kerja sebagai variabel intervening**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh variabel *punishment* terhadap disiplin kerja 0.292, pengaruh variabel disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan 0. 178. Sedangkn pengaruh tidak langsung variabel *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja 0.051 dan pengaruh total sebesar 0.470. Dari data yang dihitung dapat diartikan bahwa terdapat hubungan yang cukup erat antara variabel *punishment* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja. Artinya variabel disiplin kerja dapat memediasi pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan pada pegawai BBPPMPV BOE Kota Malang.

Disiplin kerja secara efektif memediasi hubungan antara *punishment* dan kinerja karyawan. Punishment yang diterapkan dengan adil dan konsisten dapat meningkatkan disiplin kerja, yang pada akhirnya mendukung peningkatan kinerja karyawan. Untuk mencapai hasil optimal, organisasi perlu memastikan bahwa *punishment* dirancang sebagai alat pembelajaran yang memperkuat budaya kedisiplinan (Sutrisno, 2015).

Penelitian ini sesuai dengan penelitian oleh Dihan & Hidayat, (2020) Hasil pengujian menunjukkan ada pengaruh tidak langsung *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Dari analisis jalur ditemukan bahwa pengaruh tidak langsung *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja mempunyai nilai sebesar 0,233 dan pengaruh langsung *punishment* terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai sebesar 0,357. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan lebih besar secara langsung tanpa melalui disiplin kerja, namun tetap ada pengaruh secara tak langsung dari *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja.

Berdasarkan perspektif islam menyatakan bahwa Dengan bekerja, artinya manusia telah menjalankan salah satu fungsi kekhalfahannya di muka bumi dan dalam Islam, manusia bekerja/berusaha dengan cara bathil yang juga dijelaskan dalam Al Qur'an surah An-Nisa : 29 sebagai berikut

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالِكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ  
مِنْكُمْ ؕ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ ؕ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا

*Artinya: Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang bathil, kecuali dengan jalan perniagaan*

*yang berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu; sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu.*

Menurut tafsir Al-Mukhtashar wahai orang-orang yang beriman kepada Allah dan rasulnya, serta melaksanakan syariatnya, tidak hal bagi kalian untuk memakan harta sebagian kalian kepada sebagian yang lainnya tanpa didasari Haq, kecuali telah sejalan dengan syariat dan penghasilan yang dihalalkan yang bertolak dari adanya saling ridho dari kalian. Dan janganlah sebagian kalian akan membinasakan diri kalian dengan melaanggar larangan-larangan Allah dan maksiat-maksiat kepadanya. Sesungguhnya Allah maha penyayang kepada kalian dalam setiap perkara yang allah memerintahkan kalian untuk mengerjakannya dan perkara yang allah melarang kalian melakukannya.

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diambil kesimpulan bahwa *Reward* berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Artinya *Reward* mempengaruhi peningkatan pada Kinerja Pegawai BBPPMPV BOE Kota Malang. *Punishment* berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Artinya *Punishment* mempengaruhi peningkatan pada Kinerja Pegawai BBPPMPV BOE Kota Malang. *Reward* berpengaruh secara langsung terhadap Disiplin Kerja. Artinya *Reward* mempengaruhi peningkatan pada Disiplin Kerja. BBPPMPV BOE Kota Malang. *Punishment* berpengaruh secara langsung terhadap Disiplin Kerja. Artinya *Punishment* mempengaruhi peningkatan pada Disiplin Kerja BBPPMPV BOE Kota Malang. Disiplin Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Artinya Disiplin Kerja mempengaruhi peningkatan pada Kinerja Pegawai BBPPMPV BOE Kota Malang. Terdapat pengaruh secara tidak langsung *reward* terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Disiplin Kerja. Artinya Disiplin Kerja dapat memediasi peningkatan pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Pegawai BBPPMPV BOE Kota Malang. Dan terdapat pengaruh secara tidak langsung *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Disiplin Kerja. Artinya Disiplin Kerja dapat memediasi peningkatan pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai BBPPMPV BOE Kota Malang.

## 5.2 Saran

### a. Bagi Pegawai BBPPMPV BOE Kota Malang

Karyawan perlu memperbaiki disiplin kerja agar mendapatkan *reward* dari perusahaan dan mengurangi *punishment* yang akan terjadi, dengan menaati peraturan yang ditetapkan perusahaan dan juga menyelesaikan pekerjaan sesuai deadline yang diberikan.

### b. Bagi peneliti selanjutnya

Peneliti dalam menganalisis data atau jawaban responden disetiap varriabel masih menggunakan Path analisis dan juga beberapa teori yang digunakan peneliti kurang mendukung sehingga kurangnya hasil penelitian yang maksimal sehingga perlunya bagi peneliti selanjutnya untuk meneliti pengujian yang berbeda terkait variabel mediasi selain disiplin kerja seperti kepuasan kerja, komitmen, maupun variabel lainnya, agar dapat memediasi pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan Melakukan pengujian yang berbeda antara variabel *reward*, *punishment*, disiplin kerja dan Kinerja Karyawan dengan indikator lain serta data lainnya, dan juga menggunakan analisis yang terbaru seperti SEMPLS yang dapat memberikan hasil penelitian yang akurat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhari, I, Z. (2020). *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerj*. Qiara Media.
- Agustriani, R., Ratnasari, S. L., & Zamora, R. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Komunikasi, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Trias Politika*, 6(1), 104–122. <https://doi.org/10.33373/jtp.v6i1.3930>
- Andy Pratama, M. F., & Putri Handayani, W. P. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis*, 2(2), 62–70. <https://doi.org/10.55587/jseb.v2i2.46>
- Ansory, A. ., & Indrasari. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Indonesia Pusaka.
- Astuti, M. H., Pratiwi, A., & Riski Anggarini, D. (2022). Pengaruh Sistem Reward Dan Punishment Terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan Pt. Yamaha Lautan Teduh Interniaga Lampung. *Jurnal TECHNOBIZ*, 5(1), 2655–3457.
- Dairi, Pebriandi, & Azwar, D. (2020). Analysis The Effect Of Reward And Punishment Effect On Performance With Working Discipline As Intervening Variable (A Case Study Of Employee At The Culture And Tourism Office Sungai Penuh City). *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, Vol.4(8), Hal.435-444.
- Dessler, G. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 1, Edisi 10*. PT Indeks.
- Dihan, F. N., & Hidayat, F. (2020). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta. *JBTI: Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 11(1), 11–22. <https://doi.org/10.18196/bti.111126>
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Alfabeta.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Universitas Diponegoro.
- Gunawan, A., Sopandi, E., Salsabila, M., Pangestu, M. I., & Assifah, R. (2023).

- PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BINTANG TOEDJOE CIKARANG. *Manajemen*, 11(1), 1–9.  
<https://proceeding.isas.or.id/index.php/sentrinov/article/view/440/120>
- Hasibuan, Malayu, S. . (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Kadarisman. (2014). *Manajemen Kompensasi*. Raja Grafindo Pustaka.
- Mahmudi. (2013). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Sekolah Tinggi ilmu Manajemen (YKPN).
- Marlina, L., Setyoningrum, N. G., Mulyani, Y. S., Permana, T. E., & Sumarni, R. (2021). Improving Employees Working Discipline With Punishment, Reward, and Implementation of Standard Operational Procedures. *Perwira International Journal of Economics & Business*, 1(1), 37–43.  
<https://doi.org/10.54199/pijeb.v1i1.44>
- Maryani, Y., Entang, M., & Tukiran, M. (2021). The Relationship between Work Motivation, Work Discipline and Employee Performance at the Regional Secretariat of Bogor City. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(2), 1–16.  
<https://ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/view/14>
- Mathis, R. I., & Jackson, J. H. (2015). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia*. Salemba Empat.
- Pradipta, R. N. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Suhermin Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 9, 1–18.
- Purwanto, M. N. (2015). *Psikologi Pendidikan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Putra, M., & Damayanti, N. (2020). The Effect of Reward and Punishment to Performance of Driver Grabcar in Depok. *International Journal of Research and Review (Ijrrjournal.Com)*, 7(1), 1.
- Reni Fatmiya Utami. (2019). *Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment terhadap Kedisiplinan Karyawan Pada PT. Lotte Mart Panakkukang*. 1–

25.

- Robbins, Stephen P, Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior Terjemahan Ratna saraswati dan Fabriella Sirait, Edisi 16*. Salemba Empat.
- Sastrohadiwiryo. (2015). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia : Pendekatan Administratif dan Operasiona*. PT Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Rafika Aditama.
- Sinaga, O, S., & Et, A. (2020). *Manajemen Kinerja dalam Organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Sofiati, E. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai. *Ekono Insentif*, 15(1), 34–46. <https://doi.org/10.36787/jei.v15i1.502>
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Suharsimi, A. (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Supriyanto, Achmad Sani. Maharani, V. (2013). *Metode Penelitian Sumber Daya Manusia*. UIN-Maliki Press.
- Suryani, H. (2015). *Metode Riset Kuantitatif (Teoridan Aplikasi pada Penelitian Bidang Manajemen dan Ekonomi Islam)*. Prenadamedia Group.
- Sutrisno, E. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Veitzhal, R. (2014). *4. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Edisi ke 6*. PT Raja Grafindo Persada.
- Wahyuningrum, S. N., Sudarso, Y., & Jumi. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Reward, dan Punishment Terhadap Disiplin Kerja Karyawan. *Seminar Nasional Terapan Riset Inovatif (SENTRINOV) Ke-6*, 6(2 Vol. 6 No. 2 (2020): Social and Humanities), 164–172. <https://proceeding.isas.or.id/index.php/sentrinov/article/view/440/120>
- Wibowo, S. N., Solahudin, A., Haryanto, B. E., & Widawati, Y. (2022). The Effect of Reward and Punishment on Work Discipline. *Research Trend in*

*Technology and Management*, 1(1), 48–56.  
<https://doi.org/10.56442/rttm.v1i1.4>

Yulianto, R. (2020). *Perilaku pengguna APD sebagai alternatif meningkatkan kinerja karyawan yang terpapar bising intensitas tinggi*. Sopindo Media Pusaka.

Yunita, O., Savitri, A., Djaelani, A. K., & Khoirul Abs, M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Reward, Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang. *E-Jurnal Riset Manajemen PRODI MANAJEMEN*, 144–158. [www.fe.unisma.ac.id](http://www.fe.unisma.ac.id)

## LAMPIRAN

### Lampiran 1. Kuesioner

#### PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Silahkan anda pilih salah satu jawaban pada kolom jawaban yang Bapak/Ibu anggap paling sesuai. Penilaian dapat dinyatakan dalam skala 1 s/d 5 yang memiliki makna:

- Skala 5 = Sangat Setuju (SS)
- Skala 4 = Setuju (S)
- Skala 3 = Netral (N)
- Skala 2 = Tidak Setuju (TS)
- Skala 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

Setiap pernyataan hanya membutuhkan satu jawaban saja.

Setelah mengisi KUESIONER, silahkan klik tombol kirim / submit.

#### IDENTITAS RESPONDEN

Nama Responden : ..... (boleh diisi, boleh dilewati)

Jenis Kelamin : ( ) Pria ; ( ) Wanita

Usia : a. ( ) 21-30 tahun      d. ( ) > 50 tahun

: b. ( ) 31-40 tahun

: c. ( ) 41-50 tahun

Lama Bekerja : a. ( ) 1 – 10 Tahun

b. ( ) 11 - 20 Tahun

c. ( ) > 20 Tahun

No		Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
<b>Reward (X1)</b>							
1	Gaji	Gaji yang diberikan sesuai dengan kebutuhan saya					
2		Gaji yang diberikan sesuai dengan prestasi kerja saya					
3	Bonus	Saya diberi bonus jika mampu bekerja melebihi jam kerja yang ditentukan perusahaan					
4		Saya merasa senang dengan bonus yang diberikan oleh perusahaan					
5	Kesejahteraan	Saya diberi fasilitas liburan oleh perusahaan					
6		Perusahaan memberika tunjangan asuransi kesehatan kepada saya					
7	Pengembangan Karir	Perusahaan memberi promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi					
8		Penghargaan bagi karyawan yang berprestasi meningkatkan motivasi saya untuk bekerja					
<b>Punishment (X2)</b>							
9	Hukum Ringan	Kata-kata teguran kepada karyawan yang terlambat sampai kantor					
10		Kata-kata teguran kepada karyawan yang meninggalkan kantor tanpa ijin					
11	Hukum Sedang	Surat peringatan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran disiplin kerja					
12		Sanksi pemotongan gaji kepada karyawan yang melakukan pelanggaran disiplin kerja					
13	Hukum Berat	Skorsing berupa pembebasan tugas bahkan pemutusan hubungan kerja kepada karyawan yang menerima surat peringatan sebanyak 3 kali atau lebih					
14		Scdd0vkorsing berupa pembebasan tugas bahkan pemutusan hubungan					

kerja kepada karyawan yang  
melakukan tindakan criminal

#### Disiplin Kerja (Z)

- |    |  |  |
|----|--|--|
| 15 |  | Saya selalu menaati jam masuk<br>kerja   |
| 16 | Taat terhadap<br>waktu                   | Saya selalu menaati jam istirahat<br>saat bekerja  |
| 17 |  | Saya menaati jam pulang kerja  |
| 18 | Taat terhadap<br>peraturan<br>perusahaan | Saya menggunakan pakaian sesuai<br>dengan peraturan perusahaan   |
| 19 |  | Saya bertingkah laku sesuai norma<br>yang ada pada perusahaan  |
| 20 | Taat terhadap<br>aturan perilsku         | Saya bekerja dengan SOP<br>perusahaan  |
| 21 | dalam<br>pekerjaan                       | Saya berhubungan baik dengan unit<br>kerja yang lain   |
| 22 | Taat terhadap<br>perilaku<br>lainnya     | Saya Bertingkah laku sesuai dengan<br>apa yang boleh dilakukan oleh para<br>pegawai selama dalam organisasi          |
| 23 |  | Saya Bertingkah laku sesuai dengan<br>apa yang tidak boleh dilakukan oleh<br>para pegawai selama dalam<br>perusahaan |

#### Kinerja Karyawan(Z)

- |    |                    |  |
|----|--------------------|--|
| 24 | Kualitas           | Saya memiliki skill yang sesuai<br>dengan pekerjaan yang dikerjakan                  |
| 25 |                    | Saya Mengerjakan suatu pekerjaan<br>denhan penuh pertimbangan,<br>cermat, dan teliti |
| 26 | Kuantitas          | Saya Menyelesaikan pekerjaan<br>sesuai SOP   |
| 27 |                    | Saya Mampu mengerjakan dan<br>memahami setiap pekerjaan                              |
| 28 | Ketepatan<br>waktu | Saya Memiliki keterampilan untuk<br>menyelesaikan pekerjaan tepat<br>pada waktunya   |
| 29 |                    | Saya Tidak menunda-nunda waktu<br>untuk menyelesaikan pekerjaan                      |

30	Efektifitas	Saya Melakukan pekerjaan dengan akurat dan jarang membuat kesalahan
31		Saya Menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan komitmen
32	Kemandirian	Saya Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan mandiri
33		Saya Melakukan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari pimpinan

### Lampiran 2. Hasil Kuesioner Variabel

No	Reward								Total
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	32
2	3	3	2	5	5	4	3	3	28
3	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	3	4	4	4	4	4	31
5	5	4	3	5	5	5	5	5	37
6	4	4	4	4	4	4	4	4	32
7	4	5	5	4	5	5	5	5	38
8	5	5	4	4	5	4	4	4	35
9	4	4	5	4	5	4	4	4	34
10	4	4	4	4	5	5	4	4	34
11	4	4	4	5	4	4	4	5	34
12	4	5	5	5	4	4	5	4	36
13	5	5	5	5	5	5	5	5	40
14	4	5	5	4	4	4	4	4	34
15	5	4	5	4	5	5	5	5	38
16	5	3	3	5	5	5	5	5	36
17	4	4	4	4	4	4	4	4	32
18	4	4	4	4	4	4	4	4	32
19	3	3	3	3	4	3	5	5	29
20	4	4	4	4	4	4	4	4	32
21	4	4	4	4	4	4	4	4	32
22	4	4	4	4	4	4	4	4	32
23	4	4	4	4	4	4	4	4	32
24	4	4	4	4	4	4	4	4	32
25	4	4	3	4	5	4	5	4	33
26	5	5	4	4	5	5	5	4	37
27	3	4	3	3	4	4	4	3	28
28	4	4	4	4	5	4	4	4	33



71	4	3	3	4	4	4	3	3	28
72	4	4	4	4	4	4	4	4	32
73	4	3	3	3	3	4	4	5	29
74	5	3	3	3	5	4	4	3	30
75	4	3	3	2	5	4	4	4	29
76	4	2	4	4	5	4	4	4	31
77	4	2	2	4	4	4	4	3	27
78	4	2	2	4	4	4	4	3	27
79	4	4	4	4	4	4	4	4	32
80	4	4	3	3	4	4	4	4	30
81	4	2	2	4	4	4	5	5	30
82	4	4	4	4	5	5	5	4	35
83	4	3	4	4	4	4	4	4	31
84	3	3	4	4	4	3	3	5	29
85	3	3	4	4	3	3	3	3	26
86	3	4	3	4	4	4	3	3	28
87	5	4	4	4	5	4	4	4	34
88	5	4	3	4	5	5	5	4	35
89	3	3	3	3	3	2	3	3	23
90	2	3	3	3	3	2	2	2	20
91	3	2	2	2	3	3	2	2	19
92	3	3	3	3	4	4	2	2	24
93	3	3	3	3	4	3	3	3	25
94	4	3	3	3	5	3	3	2	26
95	4	3	3	3	4	3	3	3	26
96	4	3	3	3	4	2	2	2	23
97	4	3	3	3	4	2	2	2	23
98	4	3	3	3	2	2	2	3	22
99	4	3	3	3	4	2	3	3	25
100	3	2	2	3	3	3	2	3	21
101	3	3	4	3	3	3	5	3	27
102	4	3	4	3	3	3	4	2	26
103	4	3	4	3	3	3	4	3	27
104	3	3	3	2	2	3	2	2	20
105	3	3	4	3	3	3	5	3	27
106	3	3	3	2	2	3	3	3	22
107	3	3	3	2	2	3	3	3	22
108	3	3	3	2	2	3	3	3	22
109	4	5	5	4	4	4	5	5	36
110	4	4	4	3	3	5	3	4	30
111	3	4	4	4	4	3	4	4	30
112	4	4	4	3	3	3	4	4	29

113	4	3	5	4	4	4	3	4	31
114	4	4	4	4	4	4	4	4	32
115	2	2	2	2	2	2	2	2	16
116	2	4	4	3	4	4	4	2	27
117	3	3	5	3	4	5	5	3	31
118	3	4	5	4	4	4	5	3	32
119	4	5	5	5	5	4	4	3	35
120	3	4	4	4	4	5	3	3	30
121	5	4	4	4	5	5	5	3	35
122	5	5	5	5	5	5	5	5	40
123	5	5	4	5	5	4	5	4	37
124	4	3	4	4	4	4	4	3	30
125	4	4	4	4	4	4	4	5	33
126	5	4	5	5	5	4	5	4	37
127	5	5	5	5	5	5	5	4	39
128	4	4	4	4	4	4	5	4	33
129	4	4	4	4	4	4	5	4	33
130	4	4	4	4	4	4	4	4	32
131	4	4	4	4	4	4	4	4	32
132	5	3	4	4	4	3	4	4	31
133	5	4	4	5	5	4	5	4	36

Punishment						Total
X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	
4	3	4	3	3	3	20
3	3	3	3	2	4	18
3	3	4	4	4	4	22
4	4	4	4	3	4	23
5	4	5	4	3	3	24
4	4	4	4	3	3	22
5	5	5	4	4	3	26
3	4	4	3	4	3	21
4	4	5	5	2	4	24
4	4	5	4	4	5	26
4	4	5	5	4	4	26
4	4	5	4	4	5	26
4	4	4	4	4	4	24
5	5	3	3	4	4	24
5	5	4	4	4	4	26
5	3	5	5	5	5	28
4	4	4	4	4	4	24
2	4	4	4	2	2	18

3	2	5	5	3	4	22
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	3	4	23
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	3	4	27
4	4	4	4	2	4	22
4	4	5	4	3	3	23
4	5	5	5	5	4	28
5	5	4	4	5	4	27
5	4	5	5	5	4	28
5	4	5	4	3	3	24
3	4	3	3	2	2	17
4	4	4	4	3	4	23
4	4	4	4	3	4	23
4	4	4	4	3	3	22
4	5	4	5	4	5	27
4	5	4	5	4	5	27
4	5	4	5	4	5	27
5	5	5	5	5	4	29
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	4	4	4	27
5	5	5	4	4	4	27
5	5	5	4	4	4	27
5	5	5	4	4	4	27
5	5	5	4	4	4	27
5	5	5	4	4	4	27
5	5	5	4	4	4	27
5	5	5	4	4	4	27
5	5	5	4	4	4	27
5	5	5	4	4	4	27
5	5	5	4	4	4	27
3	3	5	3	1	3	18
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
1	4	3	2	4	5	19
4	5	4	4	5	3	25
3	4	3	3	4	4	21
4	4	4	4	4	4	24
5	4	4	5	5	3	26
2	3	4	3	2	4	18

4	5	4	4	4	4	25
4	3	3	2	4	4	20
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	2	22
4	3	3	4	3	4	21
5	4	4	4	5	4	26
4	4	4	4	4	5	25
4	4	4	5	4	3	24
1	4	4	2	5	4	20
3	4	3	4	3	4	21
4	4	4	4	4	3	23
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
5	4	4	4	4	3	24
2	5	1	1	4	4	17
5	4	4	4	5	4	26
4	5	4	5	4	4	26
5	3	5	5	3	3	24
4	3	1	4	2	4	18
4	3	4	4	3	4	22
3	4	4	4	3	4	22
5	5	4	4	4	3	25
4	3	4	4	4	4	23
4	3	4	4	4	1	20
4	4	3	3	4	3	21
3	3	2	4	2	2	16
4	4	5	4	5	4	26
4	4	4	4	4	4	24
3	2	4	3	3	4	19
4	4	5	4	4	3	24
4	4	5	5	4	4	26
4	5	2	1	4	2	18
4	4	5	4	4	4	25
4	4	5	4	5	4	26
4	2	4	3	4	4	21
5	4	4	4	4	4	25
4	3	3	1	2	5	18
4	5	4	5	4	4	26
4	4	5	4	4	4	25
4	4	3	4	4	4	23
5	4	4	3	1	3	20
4	3	4	5	3	4	23



4	4	4	4	3	4	4	4	3	34
4	5	4	4	3	4	4	5	4	37
5	5	5	5	5	4	5	5	5	44
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
5	5	5	5	4	5	5	5	3	42
4	3	4	4	4	3	5	3	3	33
5	4	4	4	5	5	4	4	4	39
4	5	5	4	4	4	4	5	5	40
3	3	4	4	3	3	4	3	5	32
4	4	4	4	4	4	4	4	5	37
3	4	4	4	3	3	3	4	5	33
4	4	5	5	4	4	4	4	5	39
5	5	5	5	5	5	5	5	4	44
4	4	4	4	4	4	5	4	4	37
5	4	5	5	5	5	5	4	3	41
5	5	5	5	3	4	5	5	5	42
5	5	5	5	5	5	5	5	3	43
3	3	3	4	3	3	3	3	4	29
4	4	5	5	5	4	5	4	5	41
4	4	5	5	4	4	4	4	4	38
5	5	5	5	5	5	5	5	4	44
4	4	4	4	3	5	4	4	4	36
5	5	5	5	5	5	5	5	4	44
5	5	5	5	5	5	5	5	3	43
3	3	4	3	4	4	3	3	4	31
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
4	5	4	4	4	4	4	5	5	39
4	4	4	4	5	4	4	4	5	38
4	4	4	4	4	5	4	4	4	37
4	4	4	4	4	4	4	4	3	35
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
5	5	5	4	4	4	4	5	4	40
5	5	5	5	4	4	4	5	3	40
5	4	5	4	4	5	4	4	5	40
4	3	4	4	3	3	4	4	2	31
4	5	4	4	5	5	4	5	2	38
4	5	4	5	4	4	4	3	4	37
3	4	3	4	4	4	3	4	3	32
5	4	5	4	4	4	4	5	4	39
4	3	3	4	4	4	3	4	4	33
5	1	5	1	4	1	1	4	3	25
3	4	3	4	4	4	4	4	5	35

4	5	4	5	4	5	5	4	4	40
4	5	4	5	4	5	4	5	5	41
4	3	4	3	4	4	3	4	5	34
5	3	3	4	4	3	4	4	4	34
4	5	4	4	5	3	4	5	4	38
3	1	2	4	2	3	4	3	3	25
4	3	4	3	5	4	5	4	3	35
4	4	4	4	3	5	3	4	4	35
4	4	4	3	4	3	4	3	5	34
5	4	4	5	4	3	4	4	4	37
3	1	3	4	1	1	3	4	3	23
5	3	4	3	4	5	4	4	4	36
4	5	5	4	4	4	4	4	3	37
4	3	2	3	4	4	3	2	5	30
4	5	4	4	5	3	5	4	5	39
4	5	4	4	4	5	5	4	4	39
4	4	4	5	4	4	4	5	5	39
4	3	4	3	4	3	4	3	5	33
4	4	5	4	4	5	4	4	5	39
4	4	4	4	5	4	4	4	2	35
5	4	4	5	4	4	4	3	5	38
1	3	3	2	4	3	3	4	5	28
3	4	4	3	4	4	3	4	1	30
5	4	5	4	4	4	5	3	1	35
4	2	1	4	3	3	2	4	5	28
4	4	4	4	4	4	5	4	4	37
3	4	4	5	4	4	4	4	5	37
3	1	4	3	1	1	4	3	4	24
4	4	3	4	4	4	4	4	4	35
4	4	4	4	4	4	4	4	1	33
4	5	5	4	4	4	4	4	3	37
3	4	3	4	4	4	3	3	5	33
4	4	5	4	4	5	4	4	2	36
3	1	2	4	1	2	3	1	3	20
4	4	4	4	4	4	4	3	4	35
1	4	2	4	3	3	3	2	3	25
4	4	4	5	4	5	4	4	4	38
4	4	3	4	4	3	4	4	5	35
5	4	4	4	4	5	4	4	5	39
4	3	4	3	4	4	4	3	5	34
4	3	4	4	3	5	3	4	4	34
1	4	4	3	1	1	4	2	3	23

4	5	4	4	4	5	4	4	5	39
4	4	4	4	4	3	4	4	5	36
4	4	4	4	5	4	4	4	5	38
2	4	2	4	3	5	1	4	3	28
4	5	4	5	4	4	4	5	3	38
4	3	3	4	4	4	3	4	5	34
4	4	4	4	3	5	4	4	2	34
4	5	5	5	4	4	5	4	5	41
4	3	4	3	3	3	3	4	3	30
4	4	3	3	3	3	3	3	5	31
4	3	3	3	3	3	3	3	4	29
4	4	3	3	3	3	3	3	4	30
4	3	3	3	4	3	3	3	4	30
4	4	4	4	3	3	4	4	5	35
4	4	4	4	3	3	4	4	5	35
4	4	4	4	3	3	4	4	5	35
5	4	5	4	4	5	4	4	3	38
4	3	4	4	3	3	4	4	4	33
4	5	4	4	5	5	4	5	4	40
4	5	4	5	4	4	4	3	5	38
3	4	3	4	4	4	3	4	4	33
5	4	5	4	4	4	4	5	5	40
4	3	3	4	4	4	3	4	4	33
5	1	5	1	4	1	1	4	5	27
3	4	3	4	4	4	4	4	4	34
4	5	4	5	4	5	5	4	3	39
4	5	4	5	4	5	4	5	4	40
4	3	4	3	4	4	3	4	3	32
5	3	3	4	4	3	4	4	4	34
4	5	4	4	5	3	4	5	5	39
5	4	5	4	4	5	4	4	4	39
4	3	4	4	3	3	4	4	5	34
4	5	4	4	5	5	4	5	5	41
4	5	4	5	4	4	4	3	5	38
3	4	3	4	4	4	3	4	3	32
5	4	5	4	4	4	4	5	4	39
4	3	3	4	4	4	3	4	4	33
5	1	5	1	4	1	1	4	5	27
3	4	3	4	4	4	4	4	4	34
4	5	4	5	4	5	5	4	5	41
4	5	4	5	4	5	4	5	5	41



5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	46
4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	43
4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	43
4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	43
4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	43
4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	43
4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	43
4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	43
4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	43
4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	43
4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	43
3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	33
2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	35
2	3	3	4	4	4	4	5	4	5	38
2	3	3	2	4	2	4	3	5	5	33
2	3	3	4	5	4	5	4	4	5	39
2	3	3	4	3	3	4	4	4	5	35
2	3	3	4	4	4	4	3	5	5	37
2	4	4	4	5	5	5	4	4	5	42
2	3	3	2	4	3	2	3	4	5	31
2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	40
2	4	4	3	4	2	4	3	4	5	35
5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42
5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42
5	4	4	3	3	4	3	3	4	5	38
5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	42
5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	43
5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	43
5	4	4	2	4	2	5	2	4	5	37
5	4	4	4	5	4	3	4	3	5	41
5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42
5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42
5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42
5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	38
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	35
4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	37
4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	38
3	4	4	4	3	3	3	3	5	4	36

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	36
3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	33
3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	34
4	4	4	3	4	3	4	4	3	5	38
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	35
4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	45
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	31
4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	38
4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	37
5	4	4	3	5	3	4	5	4	4	41
4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	36
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	31
4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	33
5	4	4	3	5	3	4	5	4	4	41
4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	33
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	31
4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	33
4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	35
4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	33
5	4	4	3	5	3	4	5	4	4	41
4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	33
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	37
5	4	3	5	5	4	5	5	5	4	45
3	4	3	4	4	4	5	4	5	3	39
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	3	4	4	5	4	5	4	5	3	42
5	5	5	4	4	3	4	4	4	1	39
4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	39
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	3	4	4	4	5	3	3	3	37
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	37
4	3	2	3	4	4	3	3	4	3	33
4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	35
4	5	4	4	4	2	3	3	3	3	35
5	4	3	5	5	4	5	5	5	4	45
3	4	3	4	4	4	5	4	5	3	39

4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	3	4	4	5	4	5	4	5	3	42
5	5	5	4	4	3	4	4	4	1	39
4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	39
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	3	4	4	4	5	3	3	3	37
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	37

### Lampiran 3. Deskripsi Variabel

#### X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	3	2.3	2.3	2.3
	netral	24	18.0	18.0	20.3
	setuju	69	51.9	51.9	72.2
	sangat setuju	37	27.8	27.8	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

#### X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	10	7.5	7.5	7.5
	netral	40	30.1	30.1	37.6
	setuju	66	49.6	49.6	87.2
	sangat setuju	17	12.8	12.8	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

**X1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	9	6.8	6.8	6.8
	netral	35	26.3	26.3	33.1
	setuju	61	45.9	45.9	78.9
	sangat setuju	28	21.1	21.1	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	9	6.8	6.8	6.8
	netral	28	21.1	21.1	27.8
	setuju	64	48.1	48.1	75.9
	sangat setuju	32	24.1	24.1	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	6	4.5	4.5	4.5
	netral	15	11.3	11.3	15.8
	setuju	64	48.1	48.1	63.9
	sangat setuju	48	36.1	36.1	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

**X1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	7	5.3	5.3	5.3
	netral	23	17.3	17.3	22.6
	setuju	74	55.6	55.6	78.2
	sangat setuju	29	21.8	21.8	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

**X1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	10	7.5	7.5	7.5
	netral	21	15.8	15.8	23.3
	setuju	53	39.8	39.8	63.2
	sangat setuju	49	36.8	36.8	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

**X1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	11	8.3	8.3	8.3
	netral	32	24.1	24.1	32.3
	setuju	55	41.4	41.4	73.7
	sangat setuju	35	26.3	26.3	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	2	1.5	1.5	1.5
	tidak setuju	3	2.3	2.3	3.8
	Netral	13	9.8	9.8	13.5
	Setuju	78	58.6	58.6	72.2
	sangat setuju	37	27.8	27.8	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	7	5.3	5.3	5.3
	netral	20	15.0	15.0	20.3
	setuju	72	54.1	54.1	74.4
	sangat setuju	34	25.6	25.6	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	2	1.5	1.5	1.5
	tidak setuju	2	1.5	1.5	3.0
	Netral	15	11.3	11.3	14.3
	Setuju	69	51.9	51.9	66.2
	sangat setuju	45	33.8	33.8	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	4	3.0	3.0	3.0
	tidak setuju	3	2.3	2.3	5.3
	Netral	13	9.8	9.8	15.0
	Setuju	87	65.4	65.4	80.5
	sangat setuju	26	19.5	19.5	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

**X2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	2	1.5	1.5	1.5
	tidak setuju	9	6.8	6.8	8.3
	Netral	26	19.5	19.5	27.8
	Setuju	70	52.6	52.6	80.5
	sangat setuju	26	19.5	19.5	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

**X2.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	1	.8	.8	.8
	tidak setuju	6	4.5	4.5	5.3
	Netral	21	15.8	15.8	21.1
	Setuju	84	63.2	63.2	84.2
	sangat setuju	21	15.8	15.8	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

**Z1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	3	2.3	2.3	2.3
	tidak setuju	1	.8	.8	3.0
	Netral	18	13.5	13.5	16.5
	Setuju	78	58.6	58.6	75.2
	sangat setuju	33	24.8	24.8	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Z1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	7	5.3	5.3	5.3
	tidak setuju	1	.8	.8	6.0
	Netral	25	18.8	18.8	24.8
	Setuju	62	46.6	46.6	71.4
	sangat setuju	38	28.6	28.6	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Z1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	1	.8	.8	.8
	tidak setuju	5	3.8	3.8	4.5
	Netral	22	16.5	16.5	21.1
	Setuju	71	53.4	53.4	74.4
	sangat setuju	34	25.6	25.6	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Z1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	3	2.3	2.3	2.3
	tidak setuju	1	.8	.8	3.0
	Netral	17	12.8	12.8	15.8
	Setuju	79	59.4	59.4	75.2
	sangat setuju	33	24.8	24.8	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Z1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	4	3.0	3.0	3.0
	tidak setuju	1	.8	.8	3.8
	Netral	24	18.0	18.0	21.8
	Setuju	81	60.9	60.9	82.7
	sangat setuju	23	17.3	17.3	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Z1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	6	4.5	4.5	4.5
	tidak setuju	1	.8	.8	5.3
	Netral	30	22.6	22.6	27.8
	Setuju	60	45.1	45.1	72.9
	sangat setuju	36	27.1	27.1	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Z1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	4	3.0	3.0	3.0
	tidak setuju	1	.8	.8	3.8
	Netral	26	19.5	19.5	23.3
	Setuju	75	56.4	56.4	79.7
	sangat setuju	27	20.3	20.3	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Z1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	1	.8	.8	.8
	tidak setuju	3	2.3	2.3	3.0
	Netral	20	15.0	15.0	18.0
	Setuju	79	59.4	59.4	77.4
	sangat setuju	30	22.6	22.6	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Z1.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	2	1.5	1.5	1.5
	tidak setuju	4	3.0	3.0	4.5
	Netral	20	15.0	15.0	19.5
	Setuju	67	50.4	50.4	69.9
	sangat setuju	40	30.1	30.1	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Y1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	2	1.5	1.5	1.5
	tidak setuju	10	7.5	7.5	9.0
	Netral	18	13.5	13.5	22.6
	Setuju	71	53.4	53.4	75.9
	sangat setuju	32	24.1	24.1	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Y1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	2	1.5	1.5	1.5
	Netral	23	17.3	17.3	18.8
	Setuju	77	57.9	57.9	76.7
	sangat setuju	31	23.3	23.3	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Y1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	2	1.5	1.5	1.5
	tidak setuju	1	.8	.8	2.3
	Netral	29	21.8	21.8	24.1
	Setuju	72	54.1	54.1	78.2
	sangat setuju	29	21.8	21.8	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Y1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	2	1.5	1.5	1.5
	tidak setuju	3	2.3	2.3	3.8
	Netral	29	21.8	21.8	25.6
	Setuju	85	63.9	63.9	89.5
	sangat setuju	14	10.5	10.5	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Y1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	2	1.5	1.5	1.5
	tidak setuju	1	.8	.8	2.3
	Netral	20	15.0	15.0	17.3
	Setuju	82	61.7	61.7	78.9
	sangat setuju	28	21.1	21.1	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Y1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	2	1.5	1.5	1.5
	tidak setuju	4	3.0	3.0	4.5
	Netral	41	30.8	30.8	35.3
	Setuju	70	52.6	52.6	88.0
	sangat setuju	16	12.0	12.0	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Y1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	2	1.5	1.5	1.5
	tidak setuju	1	.8	.8	2.3
	Netral	19	14.3	14.3	16.5
	Setuju	91	68.4	68.4	85.0
	sangat setuju	20	15.0	15.0	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Y1.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	2	1.5	1.5	1.5
	Netral	23	17.3	17.3	18.8
	Setuju	85	63.9	63.9	82.7
	sangat setuju	23	17.3	17.3	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Y1.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	4	3.0	3.0	3.0
	Netral	27	20.3	20.3	23.3
	Setuju	57	42.9	42.9	66.2
	sangat setuju	45	33.8	33.8	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Y1.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	4	3.0	3.0	3.0
	Netral	27	20.3	20.3	23.3
	Setuju	57	42.9	42.9	66.2
	sangat setuju	45	33.8	33.8	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

## Lampian 4. Uji Validitas

## Correlations

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	Reward
X1.1									
Pearson Correlation	1	.454**	.390**	.552**	.640**	.466**	.489**	.530**	.738**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	133	133	133	133	133	133	133	133	133
X1.2									
Pearson Correlation	.454**	1	.620**	.502**	.441**	.509**	.478**	.410**	.725**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	133	133	133	133	133	133	133	133	133
X1.3									
Pearson Correlation	.390**	.620**	1	.555**	.405**	.341**	.536**	.410**	.708**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	133	133	133	133	133	133	133	133	133
X1.4									
Pearson Correlation	.552**	.502**	.555**	1	.621**	.463**	.568**	.603**	.807**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
N	133	133	133	133	133	133	133	133	133
X1.5									
Pearson Correlation	.640**	.441**	.405**	.621**	1	.567**	.499**	.462**	.759**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
N	133	133	133	133	133	133	133	133	133
X1.6									
Pearson Correlation	.466**	.509**	.341**	.463**	.567**	1	.584**	.516**	.730**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
N	133	133	133	133	133	133	133	133	133
X1.7									
Pearson Correlation	.489**	.478**	.536**	.568**	.499**	.584**	1	.662**	.806**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
N	133	133	133	133	133	133	133	133	133
X1.8									
Pearson Correlation	.530**	.410**	.410**	.603**	.462**	.516**	.662**	1	.769**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
N	133	133	133	133	133	133	133	133	133
Reward									
Pearson Correlation	.738**	.725**	.708**	.807**	.759**	.730**	.806**	.769**	1

Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	133	133	133	133	133	133	133	133	133

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	Punishment
X2.1	Pearson Correlation	1	.298**	.398**	.404**	.270**	.084	.647**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.002	.339	.000
	N	133	133	133	133	133	133	133
X2.2	Pearson Correlation	.298**	1	.242**	.201*	.383**	.077	.587**
	Sig. (2-tailed)	.000		.005	.020	.000	.376	.000
	N	133	133	133	133	133	133	133
X2.3	Pearson Correlation	.398**	.242**	1	.527**	.257**	.183*	.690**
	Sig. (2-tailed)	.000	.005		.000	.003	.035	.000
	N	133	133	133	133	133	133	133
X2.4	Pearson Correlation	.404**	.201*	.527**	1	.288**	.143	.684**
	Sig. (2-tailed)	.000	.020	.000		.001	.100	.000
	N	133	133	133	133	133	133	133
X2.5	Pearson Correlation	.270**	.383**	.257**	.288**	1	.316**	.684**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.003	.001		.000	.000
	N	133	133	133	133	133	133	133
X2.6	Pearson Correlation	.084	.077	.183*	.143	.316**	1	.468**
	Sig. (2-tailed)	.339	.376	.035	.100	.000		.000
	N	133	133	133	133	133	133	133
Punishment	Pearson Correlation	.647**	.587**	.690**	.684**	.684**	.468**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	133	133	133	133	133	133	133

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).





Y1.7	Pearson Correlation	.402*	.410*	.412*	.556*	.599*	.518*	1	.495*	.494*	.350*	.707**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133
Y1.8	Pearson Correlation	.467*	.551*	.561*	.605*	.653*	.616*	.495*	1	.557*	.333*	.796**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133
Y1.9	Pearson Correlation	.308*	.385*	.416*	.515*	.569*	.537*	.494*	.557*	1	.341*	.691**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133
Y1.10	Pearson Correlation	.154	.328*	.425*	.354*	.345*	.375*	.350*	.333*	.341*	1	.564**
	Sig. (2-tailed)	.077	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	.649*	.773*	.785*	.775*	.781*	.772*	.707*	.796*	.691*	.564*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran 5. Uji Reliabilitas

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.892	8

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.694	6

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.814	9

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.898	10

Lampiran 6 uji normalitas

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		133
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.9832911
		6
Most Extreme Differences	Absolute	.129
	Positive	.110
	Negative	-.129
Test Statistic		.129
Asymp. Sig. (2-tailed)		.060 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

- b. Calculated from data.  
c. Lilliefors Significance Correction.

### Lampiran 7. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardize d Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.569	3.544		.725	.470
	Reward	-.104	.078	-.131	-1.339	.183
	Punishment	.046	.127	.035	.364	.717
	Disiplin Kerja	.073	.074	.089	.983	.327

a. Dependent Variable: ABS\_RES

### Lampiran 8. Uji multikolinieritas

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardize d Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	20.891	4.473		4.671	.000		
	Reward	.283	.098	.255	2.875	.005	.793	1.261
	Punishment	.525	.161	.285	3.264	.001	.820	1.220
	Disiplin Kerja	-.088	.093	-.078	-.945	.346	.929	1.077

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

### Lampiran 9. Path Analysis

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.441 <sup>a</sup>	.195	.176	5.041

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Punishment, Reward

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	792.936	3	264.312	10.402	.000 <sup>b</sup>
Residual	3277.981	129	25.411		
Total	4070.917	132			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Punishment, Reward

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.891	4.473		4.671	.000
	Reward	.283	.098	.255	2.875	.005
	Punishment	.525	.161	.285	3.264	.001
	Disiplin Kerja	-.088	.093	-.078	-.945	.346

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.267 <sup>a</sup>	.071	.057	4.747

a. Predictors: (Constant), Punishment, Reward

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	225.200	2	112.600	4.997	.008 <sup>b</sup>
Residual	2929.161	130	22.532		
Total	3154.361	132			

a. Dependent Variable: Disiplin Kerja

b. Predictors: (Constant), Punishment, Reward

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25.503	3.569		7.146	.000
	Reward	.210	.091	.215	2.313	.022
	Punishment	.150	.151	.092	.994	.322

a. Dependent Variable: Disiplin Kerja

## Lampiran 4 Surat Bebas Plagiasme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
 FAKULTAS EKONOMI  
 Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 5588

## SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M  
 NIP : 198710022015032004  
 Jabatan : UP2M

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Vinny Olga Ollivia  
 NIM : 19510180  
 Konsentrasi : Manajemen SDM

**PENGARUH *REWARD* AND *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL**

Judul Skripsi : **INTERVENING  
 (Studi Pada Karyawan BBPPMPV Boe Kota Malang)**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originality report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
19%	10%	4%	15%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 5 Maret 2025

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

## Lampiran 5 Rekap Bimbingan



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
 Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881  
**JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI**

### IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 19510180  
 Nama : Vinny Olga Ollivia  
 Fakultas : Ekonomi  
 Program Studi : Manajemen  
 Dosen Pembimbing : Ikhsan Maksum, M.Sc  
 Judul Skripsi : PENGAERUH REWARD AND PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

### JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	3 September 2024	Pengajuan <i>Outline</i>	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
2	9 September 2024	BAB 1,2 dan 3	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
3	12 September 2024	Revisi BAB 1,2 dan 3	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
4	13 September 2024	ACC Proposal	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
5	20 September 2024	Bimbingan Revisi Seminar Proposal	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
6	15 Oktober 2024	ACC Revisi Seminar Proposal	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
7	29 Oktober 2024	Bimbingan Mengenai Pertanyaan Kuisisioner	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi

8	14 November 2024	Bimbingan BAB 4 dan 5	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
9	19 November 2024	Bimbingan Revisi Ban 4 dan 5	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi

Malang, 19 November 2024

Dosen Pembimbing



**Ikhsan Maksum, M.Sc**

## Lampiran 6 Biodata Peneliti

### BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Vinny Olga Ollivia  
 Tempat, tanggal lahir : Malang, 12 April 2000  
 Alamat Asal : Jl. Sampurno No.8 RT.02 RW.1 Cemorokandang  
 Kota Malang  
 Telepon/HP : 0882009661777  
 Email : [olliviao24@gmail.com](mailto:olliviao24@gmail.com)  
 Instagram : olga\_ollivia

### Pendidikan Formal

2006 – 2012 : SDN Madyopuro 4  
 2012 – 2015 : SMPN 22 Malang  
 2015 – 2018 : SMAN 1 Manyar  
 2019 – 2025 : Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas  
 Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

### Pendidikan Non Formal

2019 – 2020 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab  
 (PKPBA) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang  
 2020 – 2021 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Inggris  
 (PKPBI) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

### Pengalaman Organisasi

- Anggota UKM Unit Olahraga (UNIOR) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2019 – 2020
- Pengurus Cabang Bola Voli UKM Unit Olahraga (UNIOR) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2019 – 2021