

**STIE BINA KARYA
JURUSAN MANAJEMEN
PROGRAM STRATA I
TEBING TINGGI**

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

(Studi Kasus Pada Karyawan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan)

SKRIPSI

OLEH:

ANISA FAZNI A.R

19110301

MANAJEMEN



**GUNA MEMENUHI SALAH SATU SYARAT UNTUK MENYELESAIKAN
PENDIDIKAN PADA PROGRAM STRATA 1 MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI BINA KARYA
TEBING TINGGI**

2023

ABSTRAK

“Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus Pada Karyawan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan)”.

ANISA FAZNI A.R

Prodi S1 Manajemen STIE Bina Karya Tebing Tinggi
Anisafaznipohan07@gmail.com

Dosen Pembimbing I:

Rodi Syafrizal, SE, ME

Dosen Pembimbing II:

Dr. Willy Cahyadi, S. Kom, M.Si

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus Pada Karyawan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan)”. Jenis penelitian ini adalah replikasi. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 68 responden. Pengambilan sampel menggunakan metode Sampling Jenuh. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan software SMART PLS 3.0 dengan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) dilakukan dengan dua tahap, yaitu pengujian outer model dan inner model. Berdasarkan hasil analisis terhadap hipotesis 1 dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama ditolak, artinya variabel *Reward* tidak berpengaruh terhadap variabel Disiplin Kerja. Berdasarkan hasil analisis terhadap hipotesis 2 dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima, artinya variabel *Punishment* berpengaruh terhadap variabel Disiplin Kerja. Berdasarkan hasil analisis terhadap hipotesis 3 dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga ditolak, artinya variabel *Reward* tidak berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil analisis terhadap hipotesis 4 dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat ditolak, artinya variabel *Punishment* tidak berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil analisis terhadap hipotesis 5 dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima diterima, artinya variabel Disiplin Kerja berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil analisis terhadap hipotesis 6 dapat disimpulkan bahwa hipotesis keenam ditolak, artinya variabel Disiplin Kerja tidak dapat memediasi hubungan *Reward* terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil analisis terhadap hipotesis 7 dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketujuh diterima, artinya variabel Disiplin Kerja dapat memediasi hubungan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan.

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

ABSTRACT

"The Influence of reward and Punishment On Employee Performance With Work Discipline As An Intervening Variable (Case Study on Employees of PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan)"

Anisa Fazni A.R

STIE Bina Karya Tebing Tinggi Managemen S1 Study Program

Anisafaznipohan07@gmail.com

SUPERVISOR I :

Rodi Syafrizal, SE, ME

SUPERVISOR II :

Dr. Willy Cahyadi, S. Kom, M.Si

This study aims to determine " The Influence of reward and Punishment On Employee Performance With Work Discipline As An Intervening Variable (Case Study on Employees of PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan" This type of research is replication. This study used a sample of 68 respondents. Sampling using the Sampling Saturated method. Data analysis in this study using SMART PLS 3.0 software with Structural Equation Model (SEM) approach, was carried out in two stages, namely testing the outer model and inner model. Based on the results of the analysis of hypothesis 1, it can be concluded that the first hypothesis is rejected, meaning that the variable Reward has no effect on the variable Work Discipline. Based on the results of the analysis of hypothesis 2, it can be concluded that the second hypothesis is accepted, meaning that the variable Punishment affects the variable Work Disciplin. Based on the results of the analysis of hypothesis 3, it can be concluded that the third hypothesis is rejected, meaning that the Reward variable has no effect on the Employee Performance variable. Based on the results of the analysis of hypothesis 4, it can be concluded that the fourth hypothesis is rejected, meaning that the Punishment variable has no effect on the Employee Performance variable. Based on the results of the analysis of hypothesis 5, it can be concluded that the fifth hypothesis accepted, meaning that the Work Discipline variable affects the Employee Performance variable. Based on the results of the analysis of hypothesis 6, it can be concluded that the sixth hypothesis is rejected, meaning that the Work Discipline variable cannot mediate the relationship of Reward to Employee Performance. Based on the results of the analysis of hypothesis 7, it can be concluded that the seventh hypothesis is accepted, meaning that the variable Work Discipline can mediate the relationship of to Employee Performance .

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

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi dan persaingan bebas saat ini, manajemen sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu prioritas bagi suatu perusahaan. Karena hal ini mencakup pengelolaan dan pengaturan tentang bagaimana mengelola sumber daya manusia itu sendiri agar dapat memberikan manfaat yang baik bagi perusahaan. Manajemen sumber daya manusia juga tidak lepas dari faktor mengharapkan karyawan bekerja sebaik-baiknya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Menurut (Goni et al., 2021), pencapaian tujuan perusahaan tidak hanya bergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang sempurna, tetapi juga pada orang yang melakukan pekerjaan tersebut. Keberhasilan sebuah perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu para karyawannya. Demi tercapainya tujuan perusahaan seorang karyawan diharuskan untuk dapat berkinerja dengan baik.

PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan adalah salah satu unit perusahaan milik daerah, yang bergerak dalam distribusi air bersih bagi masyarakat umum di kabupaten Asahan. PDAM ini terletak di Jalan Jendral Ahmad Yani (Lintas Sumatera) No.33 Kisaran. Kinerja PDAM selalu bersinggungan dengan konsumen, disinilah diperlukan sumber daya manusia yang mumpuni dan profesional dibidangnya.

Menurut (Mangkunegara, 2017), kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan karena menunjukkan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada perusahaan seperti memperbanyak kuantitas keluaran dan memberikan keluaran yang baik, melakukan pekerjaan dengan jangka waktu yang singkat, hadir ditempat kerja dengan presentasi izin yang sedikit, dapat bekerja sama dalam perusahaan dengan baik (Busro, 2018). Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2017). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan membutuhkan kinerja yang tinggi dari karyawan untuk untuk mencapai tujuan perusahaan yang berhubungan dengan pelayanan ke masyarakat. Fenomena yang terjadi pada kinerja karyawan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan dapat dilihat melalui laporan pengaduan pelanggan di bawah ini :

Tabel 1.1
Laporan Pengaduan Pelanggan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan Periode Juli sampai Desember 2022

No	Waktu	Jumlah Pengaduan	Pengaduan Terselesaikan	Persentase
1	Juli	69	60	87%
2	Agustus	81	72	88,9%
3	September	73	65	89%
4	Oktober	80	69	86,2%

5	November	90	82	91,1%
6	Desember	100	90	90%

Sumber : PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan, 2023

Dari tabel 1.1 tersebut dapat diketahui bahwa, masih adanya pengaduan pelanggan yang tidak terselesaikan dengan tepat waktu pada setiap bulannya. Masih terdapat keluhan dari pelanggan yang merasa dalam penanganan masalah kurang maksimal, seperti kerusakan pada meteran air, saluran air dan lainnya terkadang lamban untuk ditangani. Masalah pengaduan ini menjadi salah satu hal yang menyebabkan kinerja karyawan bagian lapangan pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan menjadi turun. PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan menginginkan kinerja karyawan yang baik untuk tujuan perusahaannya. Oleh karena itu perbaikan sistem kerja dilakukan oleh beberapa faktor yang ada di perusahaan.

Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kedisiplinan. Hal ini didukung oleh penelitian (Prayogi et al., 2019). Dimana semakin tinggi disiplin karyawan semakin tinggi juga kinerja dan sebaliknya. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor dalam bertindak yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut (Agustini & Faizah, 2019), disiplin kerja adalah sikap ketaatan terhadap aturan dan norma yang berlaku di suatu perusahaan dalam rangka meningkatkan keteguhan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Disiplin kerja merupakan sebuah bentuk rasa tanggung jawab dan kewajiban karyawan untuk menaati peraturan serta memiliki peran yang penting dalam peningkatan kinerja (Sutrisno, 2019).

Fenomena penelitian terdapat pada disiplin kerja pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan, dapat terbuktikan pada data absensi karyawan lapangan dari bulan Juli sampai Desember 2022 tabel 1.2 sebagai berikut :

Tabel 1.2
Absensi Karyawan Lapangan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan Periode Juli sampai Desember 2022

No	Bulan	Tidak Apel (TA)		Tugas Luar (TL)		Ijin (I)		Sakit (S)		Persentase
1	Juli	23	34%	5	7%	19	28%	10	15%	21%
2	Agustus	27	40%	7	10%	17	25%	13	19%	21%
3	September	24	35%	4	6%	13	19%	15	22%	20,5%
4	Oktober	28	41%	3	4%	16	23%	18	26%	23,5%
5	November	21	31%	2	3%	12	18%	19	28%	20%
6	Desember	30	44%	-	-	21	31%	25	37%	28%

Sumber : PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan,2023

Berdasarkan tabel 1.2, dapat dilihat bahwa pada bulan Oktober terjadi peningkatan jumlah absensi sebesar 23,5% dari sebelumnya hanya 20,5% namun pada bulan November mengalami penurunan sebesar 20% akan tetapi pada bulan Desember terjadi peningkatan absensi lebih tinggi sebesar 28%. Dari data absensi tersebut mengalami perubahan atau fluktuasi disetiap keterangan yang ada pada setiap bulannya. Hal ini menunjukkan sikap dari rendahnya kedisiplinan yang dapat menurunkan kinerja karyawan.

Hal itu juga dapat dilihat dari disiplin kerja karyawan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan belum tercapainya target penyambungan instalasi pada pelanggan dari bulan Juli sampai Desember 2022 pada tabel 1.3 sebagai berikut :

Tabel 1.3
Target Penyambungan Instalasi Pelanggan PDAM Tirta Silau Piasa
Kabupaten Asahan Periode Juli sampai Desember 2022

No	Waktu	Target	Terealisasi	Persentase
1	Juli	80	75	93,8%
2	Agustus	83	77	92,8%
3	September	75	68	86,7%
4	Oktober	60	55	91,7%
5	November	68	65	95,5%
6	Desember	78	75	96%

Sumber : PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan, 2023

Berdasarkan tabel 1.3, dapat diketahui bahwa perbandingan target dengan realisasi penyambungan instalasi pada pelanggan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan belum mencapai angka 100%. Hal ini disebabkan oleh beberapa hal, salah satunya terkait dengan masalah disiplin kerja yaitu kurangnya karyawan dalam mensosialisasikan kegunaan air bersih kepada masyarakat (pelanggan), karyawan tidak menawarkan penyambungan instalasi air secara *door to door*, dan koordinator lapangan tidak disiplin dalam memantau pekerjaan karyawan di lapangan untuk pencapaian target.

Pada dasarnya ada beberapa hal yang dapat dilakukan dalam menegakkan disiplin, antara lain *reward* dan *punishment*. *Reward* dan *Punishment* dapat digunakan sebagai strategi dalam menegakkan kedisiplinan seorang karyawan. *Reward* dimunculkan untuk memotivasi seseorang supaya giat dalam menjalankan tanggung jawab atau pemberian hadiah atas hasil pekerjaannya. Menurut (Nidhomi & Hermawan 2022), sistem *reward* tersebut digunakan sebagai bentuk penghargaan terhadap kinerja yang ditunjukkan oleh karyawannya. *Reward* merupakan hadiah yang diterima karyawan atas hasil

kerja yang dilakukan. Dengan adanya penghargaan maka diharapkan membuat karyawan terus mengulangi dan bahkan meningkatkan kerja.

Adapun di bawah ini jumlah karyawan bagian lapangan yang mendapat *reward* pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan tahun 2022 adalah sebagai berikut :

Tabel 1.4
Data *Reward* Karyawan Lapangan PDAM Tirta Silau Piasa
Kabupaten Asahan tahun 2022

No	Tahun	Karyawan	Jumlah Karyawan (Orang)	Penerima <i>Reward</i> (orang)	Persentase
1	2022	Lapangan	68	22	32%

Sumber : PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan, 2023

Dari tabel 1.4 menunjukkan data pemberian *reward* untuk karyawan bagian lapangan pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan. Pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan menerapkan sistem *reward* berupa gaji, bonus, penghargaan dan kenaikan pangkat. Pemberian *reward* kepada karyawan bagian lapangan pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten belum mencapai angka 100%, hal ini disebabkan tidak semua karyawan memperlakukan pekerjaannya sesuai ketentuan perusahaan dan melebihi target yang telah di tentukan.

Tidak hanya pemberian *reward* saja yang dapat mempengaruhi kedisiplinan, perlu diketahui bahwa disiplin kerja tidak selalu dipengaruhi oleh faktor-faktor yang searah dengan kebutuhan dan keinginan karyawan, tetapi dipengaruhi juga dengan diberlakukannya cara yang berlawanan dengan kebutuhan dan keinginan yaitu *punishment*. Menurut (Octario, 2022),

punishment adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai yang diperintahkan. Sedangkan menurut (Sondang, 2018), *punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Dalam suatu perusahaan *punishment* bertujuan untuk memperingati karyawan dengan jelas tentang perilaku yang diharuskan dan akibat-akibat pelanggaran yang dapat terus berlanjut.

Adapun dibawah ini jumlah karyawan bagian lapangan yang mendapat *punishment* pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan tahun 2022 adalah sebagai berikut :

Tabel 1.5
Data *Punishment* Karyawan Lapangan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan tahun 2022

No	Tahun	Karyawan	Jumlah Karyawan (Orang)	Penerima <i>Punishment</i> (Orang)	Persentase
1	2022	Lapangan	68	10	15%

Sumber : PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan, 2023

Dari tabel 1.5 menunjukkan data pemberian *punishment* untuk karyawan bagian lapangan pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan. *Punishment* yang diberikan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan berupa teguran, surat peringatan (SP) dan bahkan pemutusan hubungan kerja sesuai dengan kondisi kesalahan yang dilakukan oleh karyawan.

Fenomena permasalahan *punishment* ini dapat dilihat dari pra survey kepada 30 karyawan lapangan pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan berdasarkan indikator *punishment*, yaitu sebagai berikut :

Tabel 1.6
Data Pra Survey *Punishment* pada PDAM Tirta Silau Piasa
Kabupaten Asahan

No	Pernyataan	Sesuai		Kurang Sesuai	
1.	Dengan adanya <i>punishment</i> membuat karyawan tetap mematuhi peraturan perusahaan dan memperbaiki kinerjanya	12	40%	18	60%
2.	Tingkat hukuman yang diberikan perusahaan mampu membuat saya lebih disiplin	15	50%	15	50%
3.	Terhadap kesalahan yang saya lakukan saya berhak menerima penjelasan, konsekuensi yang saya terima	16	53%	14	47%
Total Rata-Rata		14	48%	16	52%

Sumber: Data Diolah, 2023

Dari tabel 1.6 tersebut dapat diketahui bahwa meski sudah adanya *punishment* yang diberikan oleh PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan kepada karyawan, masih ada karyawan yang terlena dengan pemberian *punishment* sehingga kinerja mereka mengalami penurunan, ada juga yang sudah diberi sanksi tapi tetap melanggar peraturan dan kinerjanya kurang maksimal.

Berdasarkan fenomena di atas, maka peneliti tertarik untuk membuat suatu penelitian dengan judul “**Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel *Intervening*”** (Studi Kasus Pada Karyawan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan).

B. Rumusan Masalah

Sehubungan dengan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Apakah *Reward* berpengaruh terhadap Disiplin Kerja Pada Karyawan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan?
2. Apakah *Punishment* berpengaruh terhadap Disiplin Kerja Pada Karyawan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan?
3. Apakah *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan?
4. Apakah *Punishment* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan?
5. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan?
6. Apakah *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel *Intervening* Pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan?
7. Apakah *Punishment* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel *Intervening* Pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh *Reward* terhadap Disiplin Kerja Pada Karyawan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Punishment* terhadap Disiplin Kerja Pada Karyawan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan.
4. Untuk mengetahui pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan.
5. Untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan.
6. Untuk mengetahui pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel *Intervening* Pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan.
7. Untuk mengetahui pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel *Intervening* Pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktis sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan teori, minimal menguji teori-teori tentang pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap

Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel *Intervening* Pada Karyawan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, manfaat yang diharapkan dapat diperoleh melalui temuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Bagi Peneliti

Untuk menambah pencerahan baru secara pribadi tentang pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel *Intervening* Pada Karyawan PDAM Tirta Silau Piasa Asahan.

b. Bagi Perusahaan

Diharapkan penelitian ini agar dapat menjadi masukan dan pemahaman bagi pengembangan pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel *Intervening* Pada Karyawan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan.

c. Bagi Perguruan Tinggi

Sebagai bentuk pengabdian mahasiswa tingkat akhir dan menguji kualitas diri. Sebagai motivasi untuk dapat menyelesaikan tugas akhir kuliah apapun bentuknya dan memberi masukan tentang bagaimana meningkatkan bimbingan dalam skripsi.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan penelitian ini dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan, khususnya tentang pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel *Intervening* Pada Karyawan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan upaya penelitian dalam perbandingan serta untuk menemukan inspirasi baru bagi penelitian yang akan dilakukan dengan mempelajari penelitian terdahulu. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang digunakan oleh peneliti sebagai acuan dalam melakukan penelitian.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian Variabel yang Diteliti	Alat Analisis dan Hasil Penelitian
1.	(Dycthia Bernada Olivia, 2021) SUMBER : Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i> pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur. Variabel Independent X1 : <i>Reward</i> X2 : <i>Punishment</i> Variabel Dependent Y : Kinerja Pegawai Variabel Intervening Z : Disiplin Kerja	Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah <i>path analysis</i> atau analisis jalur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja Pegawai menghasilkan pengaruh signifikan positif. Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Pegawai menghasilkan pengaruh signifikan positif.

			<p>Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai menghasilkan pengaruh signifikan positif.</p> <p>Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja menghasilkan pengaruh signifikan positif.</p> <p>Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja menghasilkan pengaruh positif dan signifikan.</p>
2.	<p>(Dihan & Hidayat, 2020)</p> <p>SUMBER : Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi</p>	<p>Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i> di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta.</p> <p>Variabel Independent X1 : <i>Reward</i> X2 : <i>Punishment</i></p> <p>Variabel Dependent Y : Kinerja Karyawan</p> <p>Variabel Intervening Z : Disiplin Kerja</p>	<p>Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah <i>path analysis</i> atau analisis jalur.</p> <p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Disiplin Kerja menghasilkan pengaruh signifikan. Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Disiplin Kerja menghasilkan pengaruh signifikan. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan menghasilkan nilai signifikan secara parsial. Pengaruh <i>Reward</i></p>

			<p>terhadap Kinerja Karyawan menghasilkan pengaruh tidak signifikan. Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan menghasilkan nilai signifikan secara parsial. Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja menghasilkan pengaruh tidak langsung. Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja menghasilkan pengaruh tidak langsung.</p>
3.	<p>(Sparingga Joice, 2022)</p> <p>SUMBER : SKRIPSI POLITEKNIK STMI, Jakarta</p>	<p>Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i> pada PT. Tunas Mobilindo Perkasa (Tunas Daihatsu Bandengan).</p> <p>Variabel Independent X1 : <i>Reward</i> X2 : <i>Punishment</i></p> <p>Variabel Dependent Y : Kinerja Karyawan</p> <p>Variabel <i>Intervening</i> Z : Disiplin Kerja</p>	<p>Alat analisis dalam penelitian ini adalah <i>path analysis</i> atau analisis jalur.</p> <p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : Pengaruh <i>Reward</i> secara parsial positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Pengaruh <i>Punishment</i> secara parsial positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Pengaruh <i>Reward</i> secara parsial dan tidak signifikan terhadap Kinerja</p>

			<p>Karyawan. Pengaruh <i>Punishment</i> secara parsial positif terhadap Kinerja Karyawan. Pengaruh Disiplin Kerja secara parsial positif terhadap Kinerja Karyawan. Pengaruh <i>Reward</i> tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i>. Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i>.</p>
4.	<p>(Nompo et al., 2020) SUMBER: Jurnal Riset, Ekonomi, Manajemen Bisnis dan Akutansi</p>	<p>Pengaruh <i>Reward</i>, <i>Punishment</i> dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pegadaian (PERSERO) Kanwil V Manado. Variabel Independent <i>X1</i> : <i>Reward</i> <i>X2</i> : <i>Punishment</i> <i>X3</i> : Disiplin Kerja Variabel Dependent <i>Y</i> : Kinerja Karyawan</p>	<p>Alat analisis dalam penelitian ini adalah analisis linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : <i>Reward</i>, <i>Punishment</i>, dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. <i>Reward</i> secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. <i>Punishment</i> secara parsial berpengaruh terhadap kinerja Disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja.</p>

5.	<p>(Regency, 2023)</p> <p>SUMBER : Jurnal Kolaboratif Sains</p>	<p>Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Muall Nauli Kabupaten Tengah.</p> <p>Variabel Independent X1 : <i>Reward</i> X2 : <i>Punishment</i></p> <p>Variabel Dependent Y : Kinerja Pegawai</p>	<p>Alat analisis dalam penelitian ini adalah analisis linier berganda.</p> <p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja Pegawai menghasilkan pengaruh signifikan positif. Pengaruh <i>punishment</i> terhadap kinerja pegawai menghasilkan pengaruh signifikan positif. Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Pegawai secara simultan.</p>
6.	<p>(Utami, 2019)</p> <p>SUMBER : Skripsi Universitas Negeri Makassar</p>	<p>Pengaruh Pemberian <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap Kedisiplinan Karyawan pada PT. Lotter Mart Panakkung.</p> <p>Variabel Independent X1 : <i>Reward</i> X2 : <i>Punishment</i></p> <p>Variabel Dependent Y : Kedisiplinan</p>	<p>Alat analisis dalam penelitian ini adalah analisis linier berganda.</p> <p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : <i>Reward</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. <i>Punishment</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> tidak ada pengaruh secara signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.</p>

7.	(Wahyuddin & Zaki, 2023) SUMBER : Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA	Pengaruh Pelatihan, <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan Toko Global Bangunan Cab Nangka Pekanbaru. Variabel Independent X1 : <i>Reward</i> X2 : <i>Punishment</i> Variabel Dependent Y : Kinerja Karyawan	Alat analisis dalam penelitian ini adalah : Analisis linier berganda Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. <i>Reward</i> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. <i>Punishment</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
----	---	--	--

Sumber : Data Diolah, 2023

B. Teori Yang Digunakan

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia di dalam sebuah perusahaan atau organisasi memiliki peran yang sangat penting. Pengelolaan, perencanaan, dan pengorganisasian dilingkungan perusahaan memerlukan Sumber Daya Manusia untuk menjalankan prosesnya. Sumber Daya Manusia atau Karyawan adalah aset perusahaan yang penting untuk diperhatikan perusahaan sekaligus harus di jaga sebaik mungkin. Melihat kondisi di atas manajemen sumber daya manusia sangat dibutuhkan perusahaan untuk mengatur dan mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan kondisi, tugas dan keadaan sumber daya manusia atau karyawan di dalam sebuah perusahaan (Syafrizal & Ilham, 2022).

Menurut (Daryanto, 2017) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”. Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dalam mengatur dan merencanakan serta memproses hubungan dan peranan seorang individu atau karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab terhadap perusahaan dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

b. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pembahasan yang menjadi suatu proses sistematis dan terstruktur untuk menjalankan segala proses pengelolaan yang ada di dalam suatu perusahaan. Dengan pengelolaan yang tersistem maka perusahaan memiliki tujuan yang dicapai dan direalisasikan melalui pengelolaan sumber daya manusia. Kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan di klasifikasikan ke dalam beberapa fungsi menurut (Daryanto, 2017), sebagai berikut :

1) Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan.

2) Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antar para pekerja dan tugas-tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.

3) Fungsi Pengarahan (*Directing*)

Fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.

4) Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja yang telah dicapai.

c. Tujuan Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan SDM harus mempunyai tujuan yang berdasarkan kepentingan individu, organisasi, dan kepentingan nasional. Menurut (Sedarmayanti, 2017), tujuan perencanaan sumber daya manusia sebagai berikut :

- 1) Untuk menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi jabatan dalam perusahaan.
- 2) Untuk menjamin tersedianya karyawan masa kini dan masa depan sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakan.
- 3) Untuk menghindari terjadinya mis manajemen dan tumpang tindih pelaksanaan tugas.
- 4) Untuk mempermudah koordinasi, integrasi dan sinkronisasi sehingga produktivitas kerja meningkat.
- 5) Untuk menghindari kekurangan atau kelebihan karyawan.
- 6) Untuk menjadi pedoman dan menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.
- 7) Untuk menjadi pedoman melaksanakan mutasi dan pensiun karyawan.
- 8) Untuk menjadi dasar melakukan penilaian karyawan.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Menurut (Sutrisno, 2017), Perencanaan Sumber Daya Manusia sangat dipengaruhi oleh faktor yang berasal dari dalam organisasi itu sendiri (faktor internal) maupun faktor yang berasal dari luar organisasi (faktor eksternal).

1) Faktor-Faktor Internal

Berbagai kendala yang terdapat di dalam organisasi itu sendiri, seperti : rencana strategis, anggaran, estimasi produksi dan penjualan, perluasan usaha atau kegiatan baru, dan rancangan organisasi dan tugas pekerjaan.

Disamping itu, faktor-faktor internal juga dapat dipilahkan berdasarkan sistemnya, seperti : sistem informasi manajemen dan organisasi, sistem manajemen keuangan, sistem *marketing* dan pasar, dan sistem manajemen pelaksanaan.

2) Faktor-Faktor Eksternal

Merupakan bagian faktor yang pertumbuhan dan perkembangannya berada diluar kemampuan, yang termasuk faktor-faktor eksternal, yaitu : situasi, ekonomi, Sosial-Budaya, Politik, Peraturan perundang-undangan, Teknologi, dan Pesaing.

2. *Reward*

a. Pengertian *Reward*

Menurut (Nurwidyanti et al., 2022), *reward* adalah salah satu usaha perusahaan untuk meningkatkan kualitas kerja karyawannya, karena dengan adanya sebuah *reward* karyawan akan merasa lebih disiplin dalam bekerja. Sementara menurut (Octario, 2022) sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun

suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan. *Reward* merupakan semua bentuk *return* baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan (Kadarisman, 2017).

Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa *reward* adalah suatu bentuk penghargaan ataupun imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan karena telah melakukan sesuatu prestasi, memberikan sumbangsih, berperilaku yang baik, dan berhasil dalam melaksanakan tugas sesuai dengan yang ditentukan oleh target.

b. Bentuk-Bentuk *Reward*

Terdapat 3 bentuk *reward* yang dapat diberikan kepada karyawan dalam sebuah organisasi menurut (Gunawan dkk , 2023) :

- 1) *Direct Financial reward*, seperti peningkatan gaji, bonus, komisi, *contects*, insentif dan lainnya.
- 2) *Career Advancement*, seperti teritori yang luas, pelanggan ukuran besar, promosi jabatan dan lainnya.
- 3) *Recognition*, seperti penghargaan pencapaian prestasi, *recognition dinner*, bingkisan, tropi, berita di media organisasi dan keanggotaan pada kelompok khusus.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Reward*

Menurut (Astuti et al., 2019), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *reward*, yaitu :

1) Konsistensi Internal

Merupakan penetapan pemberian *reward* yang didasarkan pada perbandingan jenis-jenis pekerjaan.

2) Kompetensi Eksternal

Penetapan besarnya penghargaan pada tingkatan dimana perusahaan masih memiliki keunggulan kompetitif dengan perusahaan lain sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang memiliki keunggulan atau berkualitas untuk tetap bekerja diperusahaan.

3) Kontribusi Karyawan

Kontribusi karyawan merupakan penetapan besarnya penghargaan yang merujuk kepada kontribusi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan.

4) Administrasi

Faktor keempat yang dijadikan bahan pertimbangan oleh perusahaan dalam menetapkan kebijaksanaan pemberian penghargaan, antara lain aspek perencanaan, anggaran yang tersedia, komunikasi dan evaluasi.

d. Indikator *Reward*

Indikator-indikator *reward* menurut (Kadarisman, 2017) yaitu sebagai berikut :

1) Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi yang telah memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan (terlepas dari lamanya jam kerja).

2) Penghargaan

Penghargaan merupakan upaya perusahaan dalam memberikan balas jasa atau hasil kerja karyawan diharapkan lebih semangat dan berpotensi.

3) Pujian

Pujian merupakan salah satu bentuk *reward* non materil. Pujian biasanya diberikan oleh atasan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja sehingga dapat menambah semangat bekerja tersebut.

4) Cuti

Perusahaan memberikan hari libur kepada karyawan karena alasan-alasan tertentu.

5) *Reward*

Reward merupakan penghargaan baik secara finansial maupun non finansial yang dibeikan perusahaan kepada karyawan.

3. *Punishment*

a. Pengertian *Punishment*

Menurut (Suparmi & Septiawan, 2019), *punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Sedangkan menurut pendapat (Arifuddin, 2022), *punishment* adalah suatu hukuman yang diberikan kepada seseorang setelah dia melakukan perilaku negatif dengan tujuan memperbaiki perilaku negative tersebut. *Punishment* juga dijadikan sebagai ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar (Sondang, 2018).

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa *punishment* adalah salah satu cara perusahaan dalam menegakan peraturan yang berlaku dengan memberikan hukuman baik itu hukuman ringan maupun berat untuk memperbaiki kinerja dan kualitas kerja karyawan yang tidak mengikuti prosedur atau melanggar peraturan.

b. Bentuk-Bentuk *Punishment*

Menurut (Gozali Imam, 2023), bentuk-bentuk *punishment* yaitu :

- 1) Hukuman ringan, dengan jenis : teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
- 2) Hukuman sedang, dengan jenis : penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah di rencanakan. Sebagaimana karyawan penurunan gaji yang besarnya sesuai dengan peraturan perusahaan dan penundaan kenaikan pangkat atau promosi.
- 3) Hukuman berat, dengan jenis : penurunan pangkat atau demosi, pembebasan dari jabatan, pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan dan pemutusan hubungan kerja di perusahaan.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Punishment*

Menurut (Mangkunegara, 2017) beberapa faktor yang mempengaruhi pemberian *punishment*, yaitu :

- 1) Karyawan datang terlambat tanpa pemberitahuan.
- 2) Pulang kerja sebelum jam yang telah ditentukan tanpa alasan yang jelas.
- 3) Tidak masuk kerja selama 3 hari atau lebih tanpa izin, baik secara tertulis maupun lisan.
- 4) Menggunakan fasilitas kantor untuk keperluan pribadi.

d. Indikator *Punishment*

Indikator-indikator *punishment* menurut (Sondang, 2018), adalah sebagai berikut :

1) Usaha meminimalisir kesalahan yang terjadi

Seorang karyawan harus bias meminimalisir kesalahan dalam bekerja. Karena jika terus-menerus melakukan kesalahan perusahaan tersebut akan memberikan hukuman atau sanksi.

2) Adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama dilakukan

Hukuman yang diberikan oleh atasan akan membuat karyawan jera melakukan kesalahan, tetapi jika karyawan melakukan kesalahan yang sama maka dilakukan atasan akan memberikan hukuman yang lebih berat.

3) Hukuman diberikan dengan adanya penjelasan

Seseorang karyawan perlu menanyakan kejelasan kepada atasannya, apa hukumannya jika karyawan tersebut melakukan kesalahan ringan dan apa hukumannya jika karyawan melakukan kesalahan yang berat.

4) Hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan

Dengan adanya pengawasan kepada karyawan atasan bisa memantau para karyawan yang bekerja dan terbukti melakukan kesalahan tersebut maka atasan langsung memberikan hukuman yang sesuai dengan kesalahan tersebut.

4. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut (Syafrizal & Ilham, 2022), kinerja merupakan segala sesuatu yang dikerjakan seseorang dan hasilnya dalam melaksanakan fungsi suatu pekerjaan. Secara teoritis pengertian kinerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli salah satunya yaitu menurut (Sedarmayanti, 2017) mendefinisikan kinerja merupakan sebuah proses manajemen atau suatu perusahaan secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standart yang telah ditentukan).

Menurut (Afandi, 2018) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Sedangkan menurut (Robbins, 2017), kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Oleh karena itu, kinerja karyawan adalah bagaimana mereka memberikan kontribusi kepada organisasi atau perusahaan dengan hasil kerja yang berkualitas maupun kuantitas dalam pencapaian karyawan masa periode tertentu.

b. Manfaat dan Tujuan Kinerja Karyawan

Perusahaan yang sehat memiliki manajemen yang baik serta manajemen yang baik dapat dinilai dari kinerja karyawan yang optimal. Kinerja karyawan memiliki beberapa manfaat. Menurut (Wibowo, 2017) penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, seperti :

- 1) Evaluasi tujuan dan saran, evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi di waktu yang akan datang.
- 2) Evaluasi rencana, bila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya.
- 3) Evaluasi lingkungan, melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif, dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan.
- 4) Evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.

- 5) Evaluasi pengukuran kinerja, menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah sistem *review* dan *coaching* telah berjalan dengan benar serta apakah metode sudah tepat.
- 6) Evaluasi hasil, apabila terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya di kemudian hari.
Penilaian Kinerja karyawan perlu dilakukan dalam rangka pelayanan kepada konsumen/*public* sekaligus juga sebagai pedoman untuk menjadikan karyawan dapat dipromosikan ke jenjang yang lebih baik. Kinerja yang memuaskan tidak terjadi secara otomatis, oleh karena itu untuk memastikan apakah karyawan mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik diperlukan penilaian terhadap pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, baik dari karyawan itu sendiri maupun dari perusahaan. Semua aktivitas memiliki persyaratan kinerja yang berbeda dari satu perusahaan ke perusahaan lain, sehingga aktivitas yang berbeda dari seseorang karyawan tentu saja memerlukan standar yang jelas.

Menurut (Astuti et al., 2019), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja terbagi atas dua bagian sebagai berikut :

1) Faktor internal

Sifat-sifat seseorang, meliputi, sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan, atau motivasi (*reward* dan *punishment*), umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan variabel-variabel personal lainnya.

2) Faktor eksternal

Lingkungan, kepemimpinan, tindakan-tindakan, rekan kerja, jenis pelatihan dan pengawasan, sistem upah, dan lingkungan sosial.

Selanjutnya menurut (Sugiyono, 2018) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu :

1) Kualitas Pekerjaan (*Quality Of Work*)

Tingkat baik atau buruknya suatu pekerjaan yang diterima karyawan dapat dilihat dari segi ketelitian, kerapihan kerja, keterampilan, dan kecakapan.

2) Kuantitas Pekerjaan (*Quantity Of Work*)

Besarnya beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan.

3) Pengetahuan Pekerjaan (*Job KnowLedge*)

Penempatan karyawan yang sesuai dengan latar pendidikan atau keahlian. Ditinjau dari kemampuan karyawan dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang dilakukan.

4) Kerjasama Tim (*Teamwork*)

Kerjasama tidak hanya sebatas secara vertical ataupun kerjasama antar karyawan, tetapi kerjasama secara horizontal yaitu antara pimpinan organisasi dengan karyawan terjalin suatu hubungan yang kondusif dan timbal balik yang saling menguntungkan.

5) Kreatifitas (*Creativity*)

Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan inisiatif sendiri yang dianggap efektif dan efisien serta menciptakan perubahan guna perbaikan dan kemajuan organisasi.

6) Inovasi (*Innovation*)

Kemampuan menciptakan perubahan-perubahan guna perbaikan dan kemajuan organisasi.

7) Inisiatif (*Initiative*)

Kemampuan mengambil langkah dalam menghadapi kesulitan, melakukan pekerjaan tanpa bantuan dan mengambil tahapan dalam kegiatan.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Adapun indikator-indikator kinerja karyawan menurut (Robbins, 2017), antara lain :

1) Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara yang ideal dan layak dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas kerja.

2) Kuantitas

Tingkat dimana jumlah aktivitas yang dihasilkan dalam satu waktu sehingga efisien dan efektifitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

3) Ketetapan Waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output secara maksimal waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas dan Kemandirian

Tingkat pengguna sumber daya manusia dalam organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Kemandirian adalah tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerja tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.

5. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut (Afandi, 2018), Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer atau pemimpin untuk mengubah sesuatu upaya meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut (Jepry & Mahardika, 2020), disiplin adalah perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercayai merupakan tanggung jawabnya, seperti tugas-tugas kantor dan kehadiran karyawan yang sudah disesuaikan di perusahaan tersebut. Menurut (Edy Sutrisno, 2019), disiplin kerja adalah sebuah bentuk rasa tanggung jawab dan kewajiban karyawan untuk menaati peraturan serta memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kinerja. Disiplin semakin tinggi, maka kinerja pada karyawan juga akan meningkat, sehingga tujuan dari sebuah perusahaan akan tercapai. Disiplin pada dasarnya adalah mencerminkan sejauh mana tanggung jawab yang dimiliki seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja seorang karyawan (Hasibuan & Malayu, 2019), antara lain :

1) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal. Hal ini berarti bahwa tujuan atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar karyawan dapat bekerja sungguh—sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2) Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan. Para pimpinan harus memberikan contoh yang baik maka kedisiplinan karyawan pun akan meningkat.

3) Balas Jasa

Balas jasa berupa gaji dan kesejahteraan ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Dengan adanya balas jasa yang cukup, hal itu akan memberikan kepuasan bagi karyawan, sehingga apabila kepuasan karyawan tercapai maka kedisiplinan akan terwujud di dalam perusahaan.

4) Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terjadinya kedisiplinan karyawan yang baik. Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan karena sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan meminta diberlakukan secara adil dengan manusia yang lain.

5) Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat ini yaitu atasan harus aktif dan turun langsung mengawasi perilaku yang dilakukan karyawannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk kepada karyawan, apabila ada karyawan yang mengalami kesulitan. Pengawasan melekat merupakan tindakan yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan kerja para karyawan dalam perusahaan.

6) Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan adanya sanksi hukuman, kemungkinan besar karyawan tidak akan melanggar peraturan-peraturan yang berlaku. Berat atau ringan sanksi yang diberikan dapat mengubah perilaku para karyawan agar tidak mengulangi kesalahan sebelumnya.

7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk memberikan hukuman kepada setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditentukan. Pimpinan yang tegas dalam menerapkan hukuman akan disegani dan diakui kepemimpinannya.

8) Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik di suatu perusahaan. Manajer atau pimpinan harus mewujudkan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi, vertikal maupun horizontal. Hubungan vertikal disini yaitu antara karyawan dengan pimpinan. Sedangkan hubungan horizontal yaitu antara sesama karyawan. Jadi, terciptanya hubungan kemanusiaan yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman.

c. Indikator Disiplin Kerja

Menurut (Edy Sutrisno, 2019), ada beberapa indikator disiplin kerja, sebagai berikut :

- 1) Taat terhadap aturan waktu dilihat dari jam masuk, 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 ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.
- 4) Taat terhadap peraturan lainnya aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan dalam perusahaan.

C. Kerangka Konseptual

Menurut (Sugiyono, 2017), kerangka konsep penelitian adalah suatu hubungan yang akan menghubungkan secara teoritis antara variabel-variabel penelitian yang akan diamati atau diukur melalui penelitian yang akan dilaksanakan.

Hubungan antar variabel dalam penelitian ini :

1. Pengaruh *Reward* (X1) terhadap Disiplin Kerja (Z)

Reward turut mempengaruhi disiplin kerja. Karena reward akan memberikan kepuasan dan kepedulian karyawan terhadap pekerjaannya. Untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, perusahaan harus memberikan reward yang relatif sesuai dengan tanggung jawabnya. Berdasarkan hasil penelitian dari (Springga Joice, 2022), dengan judul Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja sebagai Variabel

Intervening Pada PT. Tunas Mobilindo Perkasa (Tunas Daihatsu Bandengan). Hasil penelitiannya adalah terdapat pengaruh reward secara parsial positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

2. Pengaruh *Punishment* (X2) terhadap Disiplin Kerja (Z)

Pemberian *punishment* menunjukkan bahwa perusahaan dengan tegas menjalankan aturan-aturan yang telah dibuat termasuk dalam hukuman baik ringan ataupun berat. Dengan mengetahui konsekuensi tersebut, karyawan cenderung berhati-hati dalam bertindak guna menghindari kesalahan. Berdasarkan hasil penelitian dari (Dihan & Hidayat, 2020), dengan judul Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel *Intervening* di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta. Hasil penelitiannya adalah *punishment* secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja.

3. Pengaruh *Reward* (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Reward sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena *reward* merupakan salah satu bentuk penilaian positif terhadap karyawan atas prestasi maupun hasil yang dilakukan. Berdasarkan hasil penelitian dari (Regency, 2023), dengan judul Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Mual Nauli Kabupaten Tapanuli Tengah. Hasil penelitiannya adalah terdapat pengaruh

reward terhadap kinerja pegawai menghasilkan pengaruh signifikan positif.

4. Pengaruh *Punishment* (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Adanya *punishment* membuat pekerja tidak akan mengulangi perilaku yang salah tersebut sehingga karyawan dapat mengetahui baik buruknya perilaku. Pada dasarnya tujuan pemberian *punishment* adalah supaya karyawan yang melanggar merasa jera dan tidak akan mengulangi lagi kesalahan yang dilakukan sehingga dapat memacu kedisiplinan guna meningkatkan kinerja. Berdasarkan hasil penelitian dari (Nompo et al., 2020), dengan judul Pengaruh *Reward*, *Punishment*, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. Hasil penelitiannya adalah *punishment* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh Disiplin Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Disiplin kerja merupakan salah satu tolak ukur dari penilaian prestasi kerja. Karyawan yang mampu menunjukkan sikap disiplin dalam bekerja cenderung memiliki ketelitian dan tanggung jawab yang besar terhadap tugas-tugasnya. Disiplin kerja yang baik dapat mendukung tujuan dari sebuah perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian dari (Dycthia Bernada Olivia, 2021) dengan judul dengan judul "Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada Dinas Kesehatan Provinsi

Jawa Timur". Hasil penelitiannya adalah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Pengaruh *Reward* (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan Disiplin Kerja (Z) sebagai Variabel *Intervening*

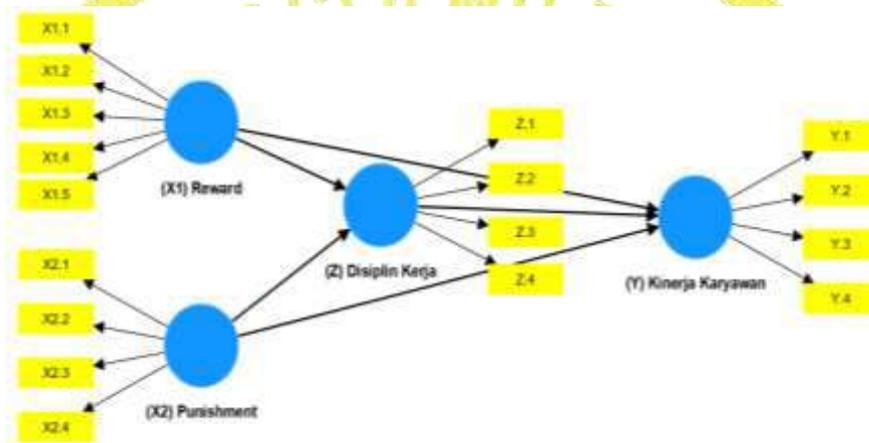
Reward merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan untuk menegakkan disiplin. Apabila karyawan menjadi lebih disiplin setelah diberi *reward*, maka disiplin kerja tersebut juga akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Berdasarkan hasil penelitian dari (Dycthia Bernada Olivia, 2021), dengan judul Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur. Hasil Penelitiannya adalah *reward* berpengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur.

7. Pengaruh *Punishment* (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan Disiplin Kerja (Z) sebagai Variabel *Intervening*

Punishment merupakan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu. Jika *punishment* diberikan secara tepat dan bijak dapat menjadi alat perangsang untuk meningkatkan disiplin kerja serta produktivitas kerjanya. Berdasarkan hasil penelitian dari (Dycthia Bernada Olivia, 2021), dengan judul Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja sebagai Variabel

Intervening pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur. Hasil penelitiannya adalah adanya pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel *intervening*.

Adapun kerangka konsep dari penelitian ini dapat dijabarkan seperti gambar di bawah ini :



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban yang sifatnya sementara terhadap permasalahan yang diajukan dalam penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Berdasarkan kerangka konseptual yang telah digambarkan, maka hipotesis dari penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut :

H1: *Reward* berpengaruh terhadap Disiplin Kerja pada Karyawan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan.

H2: *Punishment* berpengaruh terhadap Disiplin Kerja pada Karyawan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan.

H3: *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan.

H4: *Punishment* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan.

H5: Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan.

H6: *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan.

H7: *Punishment* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang berjudul “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada Karyawan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan” menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan penelitian *explanatory research*. Penelitian *explanatory research* adalah penelitian yang menjelaskan hubungan antara variabel-variabel X,Y,Z untuk menguji hipotesis yang diajukan, maka diharapkan dapat menjelaskan hubungan dan pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Menurut (Sugiyono, 2017), *explanatory research* merupakan metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya.

Menurut (Sugiyono, 2018) , jenis penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

B. Sifat Penelitian

Sifat penelitian dalam penelitian ini yaitu Replikasi. Menurut (Sugiyono, 2016), penelitian replikasi adalah pengulangan dari eksperimen dasar. Adapun penelitian sebelumnya yang menjadi bahan replikasi dari penelitian (Dycthia

Bernada Olivia, 2021) dengan judul “ Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai dengan Displin Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur”. Perbedaan penelitian ini dengan sebelumnya terletak pada perusahaan yang diteliti dan periode waktu dalam melakukan penelitian. Persamaan penelitian ini dengan sebelumnya terletak pada variabel yang digunakan.

C. Lokasi dan Periode Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada karyawan lapangan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan Jl. Jendral Ahmad Yani (Lintas Sumatera) No.33 Kisaran.

2. Periode Penelitian

Waktu yang ditentukan untuk melakukan penelitian ini dimulai dari bulan Februari sampai dengan Juli Tahun 2023.

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut (Sugiyono, 2017), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan lapangan pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan dengan jumlah populasi sebanyak 68 orang.

2. Sampel

Menurut (Sugiyono, 2016) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul-betul *representative* (mewakili). Menurut (Arikunto, 2017) jika populasinya kurang dari 100 orang, maka jika jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% dari jumlah populasinya.

Berdasarkan penelitian ini karena populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka mengambil 100% dari jumlah populasi pada karyawan lapangan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten sebanyak 68 orang responden.

3. Teknik Sampling

Menurut (Sugiyono, 2018) teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan. Dalam penelitian ini, teknik sampling yang digunakan adalah *Non Probability Sampling*. Menurut (Sugiyono, 2018), *Non Probability Sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik *Non Probability Sampling* yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini adalah teknik sensus sampling (sampling jenuh) atau total

sampling. Menurut (Sugiyono, 2018) teknik sensus sampling (sampling jenuh) atau total sampling adalah teknik pengumpulan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini dilakukan bila jumlah populasi kurang dari 100 orang.

E. Sumber Data

Menurut (Sugiyono, 2018), sumber data penelitian dibedakan menjadi dua, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder :

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh penulis langsung dari responden dalam bentuk wawancara serta tanggapan tertulis terhadap sejumlah pertanyaan atau pernyataan yang diajukan dalam bentuk kuesioner.

2. Data sekunder

Data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data sekunder merupakan data yang sudah tersedia oleh pihak lain yaitu berupa dokumen-dokumen terkait seperti buku, jurnal-jurnal penelitian, artikel, majalah, internet dan perpustakaan.

F. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Wawancara

Menurut (Sugiyono, 2016) adalah teknik pengumpulan data dengan cara menggunakan pertanyaan lisan kepada subjek penelitian. Dilakukan untuk mendapatkan gambaran dari permasalahan yang terjadi karena sebab-sebab khusus yang tidak dijelaskan dengan kuesioner kepada Karyawan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan yang sesuai sebagai sumber data.

2. Kuesioner

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data dengan cara memberikan daftar pertanyaan secara tertulis kepada responden mengenai hal-hal yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti. Menurut (Sugiyono, 2018), kuesioner atau angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada Karyawan PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan yang sesuai sebagai sumber data untuk dijawabnya. Dalam pengukurannya, setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pernyataan, dengan skala penilaian dari 1 sampai dengan 5. Tanggapan positif (maksimal) diberi nilai paling besar (5) dan tanggapan negatif (minimal) diberi nilai paling kecil (1). Skala Pengukuran Persepsi Responden (Skala Likert 1 s.d 5) :

Tabel 3.1
Skala Likert

No.	Pernyataan	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Netral (N)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

G. Defenisi Operasional Variabel Penelitian

Tabel 3.2
Defenisi Operasional Variabel

No	Variabel	Defenisi	Indikator	Skala
1.	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan menurut (Robbins, 2017).	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas dan Kemandirian Menurut (Robbins, 2017)	Likert
2.	<i>Reward</i> (X1)	<i>Reward</i> adalah semua bentuk <i>return</i> baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan menurut (Kadarisman, 2017)	1. Gaji 2. Penghargaan 3. Pujian 4. Cuti 5. <i>Reward</i> Menurut (Kadarisman, 2017)	Likert
3	<i>Punishment</i> (X2)	<i>Punishment</i> merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar menurut (Sondang, 2018)	1. Usaha meminimalisir kesalahan yang terjadi 2. Hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama dilakukan 3. Hukuman diberikan dengan adanya penjelasan	Likert

			4. Hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan Menurut (Sondang, 2018)	
4.	Disiplin Kerja (Z)	Disiplin kerja adalah sebuah bentuk rasa tanggung jawab dan kewajiban karyawan untuk menaati peraturan serta memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kinerja menurut (Edy Sutrisno, 2019).	1. Taat terhadap aturan waktu 2. Taat terhadap aturan perusahaan 3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan 4. Taat terhadap aturan lainnya yang boleh atau tidak boleh dilakukan Menurut (Edy Sutrisno, 2019)	Likert

Sumber : Data Diolah, 2023

H. Metode Analisis Data

Metode analisis data adalah metode yang berkenaan dengan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan pengujian hipotesis yang diajukan (Sugiyono, 2017). Analisis data dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dengan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan *software* SMART PLS. Menurut (Hair *et al.*, 2018), SEM merupakan sebuah teknik multivariate menggabungkan aspek analisis faktor dan regresi (korelasi). Sebagai alat uji analisis, PLS menggunakan dua evaluasi permodelan, yaitu *outer model* dan *inner model*. Model pengukuran atau *outer model* dilakukan untuk uji validitas konstruk dan reliabilitas instrumen dan model struktural atau *inner*

model untuk menguji hipotesis dengan model prediksi. Langkah-langkah pengujian yang dilakukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Model pengukuran atau *Outer Model*

Menurut (Juliandi, 2018), model pengukuran atau *outer model* adalah model yang mendeskripsikan atau menggambarkan hubungan antar variabel laten (konstruk) dengan indikatornya atau hubungan variabel tersebut kepada teori pengukuran. Model pengukuran ini sendiri digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrument.

a. Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Validitas dan reliabilitas konstruk (*Construct reliability and validity*) adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dapat dilihat dari :

- 1) *Cronbach Alpha* : $> 0,7$
- 2) *Rho_A* : $> 0,7$
- 3) *Composite Reliability* : $> 0,6$
- 4) *Average Variance Exstracted (AVE)* : $0,5^{10}$

b. Validitas Diskriminan

Validitas Diskriminan (*discriminant validity*) adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk bersifat unik). Nilai ini merupakan nilai *cross loading* faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki

diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai *loading* pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai *loading* dengan konstruk lain. Dalam pengujian validitas diskriminan penelitian ini menggunakan kriteria *fornell-Larcker* digunakan untuk menyakinkan diskriminan, maka AVE untuk setiap variabel harus lebih tinggi dari R² dengan semua variabel laten lainnya dan *Cross-Loading* digunakan untuk pengecekan validitas diskriminan selain kriteria di atas.

2. Model Struktural atau *Inner Model*

Model struktural atau *inner model* bertujuan untuk melihat korelasi atau hubungan antar variabel laten di dalam penelitian melalui uji t. Evaluasi *inner model* dapat dilihat dari beberapa indikator yang meliputi koefisien determinasi (R²), *Predictive Relevance* (Q²) dan *Goodnes of Fit Model* (GoF).

a. Koefisien Determinasi/ R-Square (R²)

Perubahan nilai R-Square digunakan untuk mengetahui pengaruh yang *substantif* antara pengukuran variabel oksogen terhadap variabel endogen. Menurut (Hair et al., 2018), nilai dari R-Square pada dasarnya adalah 0.75, 0.50 dan 0.25 yang diinterpretasikan substansial, moderat, dan lemah.

b. *Goodness of Fit Model* (GoF)

Model *goodness of fit* digunakan untuk mengetahui sejauh mana hubungan antara keterlibatan variabel ekstrinsik dan intrinsik. Pada PIS, analisis GoF mampu menggunakan prediktif relevansi *Q-Square* (Q^2). Nilai ukuran yang diamati berdasarkan model dan parameter. Jika *Q-Square* > lebih besar dari 0, model tersebut secara prediktif relevan. Namun, jika *Q-Square* < 0, model tidak memiliki relevansi prediktif.

c. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model analisis regresi linier berganda yang digunakan untuk menelaah hubungan antara variabel bebas dependen dan variabel independen. Penelitian ini terdapat dua variabel bebas yaitu *reward* dan *punishment*. Variabel terikat dalam penelitian ini, kinerja karyawan pada PDAM Tirta Silau Piasa Kabupaten Asahan.

Regresi linier berganda dinyatakan dalam persamaan matematis sebagai berikut :

Persamaan regresi berganda model I :

$$Z = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + \epsilon_1$$

Keterangan :

Z = Disiplin Kerja

X_1 = *Reward*
 X_2 = *Punishment*
 ϵ_1 = *error term*
 b_0 = Koefisien regresi
 $b_1 b_2 b$ = Koefisien regresi

Persamaan regresi berganda model I :

$$Y = b_0 + b_3 X_1 + b_4 X_2 + \epsilon_1$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan
 X_1 = *Reward*
 X_2 = *Punishment*
 ϵ_1 = *error term*
 b_0 = Koefisien regresi
 $b_1 b_2 b$ = Koefisien regresi

I. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis adalah teknik penelitian yang digunakan untuk menilai kebenaran pertanyaan yang diajukan dalam suatu hipotesis. Untuk dapat mengekstraksi kepastian dari suatu pernyataan bahwa suatu hipotesis dapat diterima atau ditolak. Berikut pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Uji Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Analisis *direct effect* (Pengaruh Langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018).

2. Uji Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediiasi oleh suatu variabel intervening dengan menggunakan *Varlancee Accounted For* (VAF) (Juliandi, 2018).



DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Konsep dan Indikator*. Riau: Zanafa Pubhling.
- Agustini, & Faizah. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Medan: Medantera.
- Arifuddin, A. (2022). *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Ujung Kota Parepare*. *YUME Journal of Management*, 5(3),363–369.
- Arikunto, S. (2017). *Pengembangan Instrumen Penelitian dan Penilaian Program*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ariyanti, A. E. (2022). *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris Pada PDAM Kota Magelang)*. Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Astuti, W. S., Sjahrudin, H., & Purnomo, S. (2019). *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*.
- Busro. (2018). *Teori-Teori Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pramedia Group.
- Daryanto, B. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gaya Media.
- 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*.
- Dycthia Bernada Olivia, M. L. (2021). *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai variable Intervening Pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur*. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 11(5), 2–15.
- Dymastara, E, S. & O. (2020). *Analisis Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara*. *JEMS: Jurnal Entrepeneur Dan Manajemen Sains*.

- Edy Sutrisno. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak kesebelas*. Jakarta: Prananda Media Group.
- Goni, G. H., Manoppo, W. S., & Rogahang, J. J. (2021). *Pengaruh Motivasi Kerjaterhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat IndonesiaCabangTahuna.Productivity*,2(4),330–335.
- Gozali Imam. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep dan Teori*. Bandung: CV.Alfabet.
- Gunawan Ahmad, Sopandi Edi, Salsabila Mayylisa, Pangestu Idham Muhammad, A. R. (2023). *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja KaryawanPT.Bintang Toedjo Cikarang. 1.Jurnal Manajemen*.
- Hair, J. F., M, G. T. H., Ringle, C. M., & Marko Sarstedt. (2018). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. In Sage.
- Hasibuan & Melayu (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan keempatbelas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jepry & Mahardika. (2020). *Pengaruh Kedisiplinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pana Lantas Sindo Ekspress. Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akutansi*, 8.
- Juliandi,A.(2018). *Structural Equation Model Partial Least Square dengan Smart PLS*. 16-17 <https://doi.org/10.5281/zenodo.2538001>.
- Lachowiz, M. J., Preacher, K. ., & K, K. (n.d.). *Analysis, A novel measure of effect size for mediation. Psychological Methods*, 23(2), 244.
- Martha Qonum Nidhomi, A. A. H. (2022). *Pengaruh Reward dan Punishment oleh Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*.
- Nompo, V. G. E., Pandowo, M. H. C., Manajemen, J., Sam, U., & Manado, R. (2020). *Pengaruh Reward , Punishment Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt . Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado The Effect Of Reward , Punishment And Work Discipline On Employee Performance At Pt . Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akutansi* 8(4), 288–299.
- Nurwidyanti, E., Baraba, R., & Annisa, N. N. (2022). *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Disiplin Kerja (Studi pada Karyawan PDAM Tirta BumiSentosa Kabumen)*. Jurnal Ilmiah Ekonomi, 4.
- Octario. (2022). *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT Matahari Department Store. Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 3.

- Permadani, V. P. (2020). *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening di PDAMKotaMalang*.
- Pranitasari, D., & Khotimah, K. (2021). *Analisis Disiplin Kerja Karyawan pada PT. Bont Technologies Nusantara*. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 18(01), 22–38. <https://doi.org/10.36406/jam.v18i01.375>.
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). *Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. *Prosiding FRIMA (Festival Riset IlmiahManajemenDanAkuntansi)*, 8(2), 666–670.
- Regency, T. (2023). *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Mual Nauli Kabupaten Tapanuli Tengah*. *Jurnal Kolaboratif Sains* 6(3), 230–247.
- Robbins. (2017). *Organizational Behaviour*. Jakarta: Salemba empat.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Springga Joice. (2022). *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT.Tunas Mobilindo Perkasa*. Politeknik STMI Jakarta.
- Singodimejo. (2017). *Manajemen Sumber Daya Berbasis Manusia*. Jakarta:Kencana.
- Sondang, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pt.Bumi Aksara.
- Springga Joice. (2022). *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT.Tunas Mobilindo Perkasa*.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suparmi, & Septiawan, V. (2019). *Reward dan Punishment sebagai Pemicu Kinerja Karyawan pada PT.Dunia Sedia Sandang Asli IV Ungaran*. *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, 8.
- Sutrisno. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Syafrizal, R., & Ilham, R. N. (2022). *Manajemen Kinerja Berbasis Sumberdaya Insani*. Cirebon: CV. Green Publisher Indonesia.

Utami, R. F. (2019). *Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment terhadap Kedisiplinan karyawan pada PT. Lotter Mart Panakkukang*. Universitas Negeri Makassar.

Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.

Cahyadi, L. and Cahyadi, W. (2023) 'The influence of transactional leadership style and transformational on organizational commitment with compensation as a moderating variable', *JUPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 9(2), p. 845. doi:10.29210/020231736.

Cahyadi, W., Aswita, D. and Ningsih, T.Z. (2022) 'Analysis of The Development of Non-Cognitive Assessment Instrument to Support Online History Learning in Jambi City High School', *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 14(3), pp. 3265–3274. doi:10.35445/alishlah.v14i3.2044.

Candrasa, L. and Cen, C.C. (2022) 'The Effect Of Teacher Teaching, Learning Methods And Students Perceptions On The Student's Learning Achievement In Medan City', *JUPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 8(4), pp. 449–456. doi:10.29210/020221737.

Sinaga, E.M. (2022) 'The Influence Of Price On Purchase Decision With Quality Of Service As Intervening Variable (Case Study On Customer Outlet Distributor Of XL AXIATA Products PT. Akses Lintas Nusantara Kota Tebing Tinggi)', *JUPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 8(4), pp. 125–133. doi:10.29210/020221734.

