



PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEVAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA RUMAH MAKAN WONG SOLO CABANG SIDOARJO)

Oleh:

Narika Mei Sabila

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika
Jl. Wisata Menanggal 42 A, Surabaya

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *reward* terhadap disiplin kerja secara parsial, pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja secara parsial, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan, pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan, pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja, dan pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo. Sample pada penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo. Sample responden dalam penelitian ini menggunakan metode non probability sampling. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan menggunakan analisis regresi dan analisis jalur. Alat uji yang digunakan adalah teknik analisis regresi liner berganda dengan software SPSS 16.0. Hasil dari penelitian ini diperoleh kesimpulan: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Reward* terhadap Disiplin Kerja dengan nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,405 dan t hitung (2,293) > t tabel (2,0484); (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Punishment* terhadap Disiplin Kerja dengan nilai r sebesar 0,479 dan t hitung (2,712) > t tabel (2,0484); (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai r sebesar 0,371 dan t hitung (3,403) > t tabel (2,0484); (4) Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Reward* terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai r sebesar 0,289 dan t hitung (2,565) > t tabel (2,0484); (5) Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Punishment* terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai r sebesar 0,356, dan t hitung (3,068) > t tabel (2,0484) pada taraf signifikansi 5%; (6) Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Reward* terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai variabel intervening dengan nilai Z hitung (2,02) > Z tabel (1,96); (7) Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai variabel intervening dengan nilai Z hitung (2,05) > t tabel (1,96).

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

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Persaingan antar perusahaan di era globalisasi semakin tajam, sehingga sumber daya manusia dituntut untuk terus-menerus mampu mengembangkan diri secara proaktif. Sumber daya manusia harus menjadi manusia-manusia pembelajar, yaitu pribadi-pribadi yang mau belajar dan bekerja keras dengan penuh semangat, sehingga potensinya berkembang maksimal. Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting karena dapat menentukan keberhasilan perusahaan, kemampuan manusia merupakan kunci utama untuk

menghadapi persaingan dalam era globalisasi.

Karena persaingan antar perusahaan yang semakin hari menjadi semakin tajam maka karyawan dituntut untuk mampu berkinerja dengan baik. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya. Kinerja karyawan harus terus dijaga bahkan ditingkatkan agar menjadi semakin baik demi membantu organisasi mencapai tujuan yang diinginkan.

Salah satu rumah makan yang mampu bersaing di dalam lingkungan bisnis yang ketat ini yakni di Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo. Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo merupakan salah satu cabang rumah makan yang tersebar di sejumlah kota besar di Indonesia. Dalam meningkatkan kinerja kerja para karyawannya, Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo berupaya untuk mengelola karyawannya seefektif mungkin. Perlakuan yang baik dan adil di dalam lingkungan perusahaan dapat menimbulkan suasana perusahaan yang sehat sehingga berdampak pada kinerja kerja para karyawannya. Namun, seperti permasalahan yang ada pada banyak perusahaan lain, di dalam lingkungan kerja Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo masih terdapat ketidakdisiplinan kerja pegawai yang berdampak pada kinerja kerja. Persoalan ini bisa mendorong pihak manajemen perusahaan mengaplikasikan berbagai cara yang efektif untuk mendorong para karyawannya untuk lebih disiplin yang outputnya juga berdampak pada kinerja kerjanya.

Dengan jangkauan pola kerja yang sedemikian rupa, Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo memang menggunakan sistem *reward* dan *punishment* agar ada pengontrolan dari segi disiplin maupun kinerja kerja. Sistem ini dirasa cukup adil untuk diterapkan di dalam lingkungan kerja manapun karena karyawan dituntut untuk berlomba-lomba menampilkan kinerja terbaiknya guna mendapatkan *reward* dan menghindari *punishment* dari perusahaan. Sebaliknya karyawan dapat dikontrol jika melakukan pelanggaran seperti kurang disiplin atau semacamnya dengan adanya sistem *punishment*. Dengan demikian tidak ada alasan lagi bagi karyawan untuk berbuat yang terbaik bagi perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan penulis memutuskan untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo".

Tujuan Penelitian:

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis *reward* berpengaruh terhadap disiplin kerja pada Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis *punishment* berpengaruh terhadap disiplin kerja pada Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo.
- 4) Untuk mengetahui dan menganalisis *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo.
- 5) Untuk mengetahui dan menganalisis *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo.
- 6) Untuk mengetahui dan menganalisis *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening pada Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo.

7) Untuk mengetahui dan menganalisis *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening pada Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mengatur proses pengembangan tenaga kerja agar memiliki potensi yang dapat berfungsi secara maksimal untuk membantu tercapainya tujuan perusahaan.

Menurut Simamora dalam Sutrisno (2015:5) Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Reward

Reward merupakan sebuah feedback positif yang diberikan perusahaan atas hasil dari pencapaian prestasi kerja karyawan yang dapat berupa ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan dalam diakui orang lain.

Reward menurut, Faldian (2011) reward adalah 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 yang diberikan kepada karyawan akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Punishment

Punishment adalah Sanksi atau hukuman atas pelanggaran yang telah dilakukan dapat diartikan sebagai konsekuensi atas apa yang telah diperbuat.

Punishment adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan (Irham Fahmi, 2016:68).

Disiplin Kerja

Sinambela (2017:335) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan.

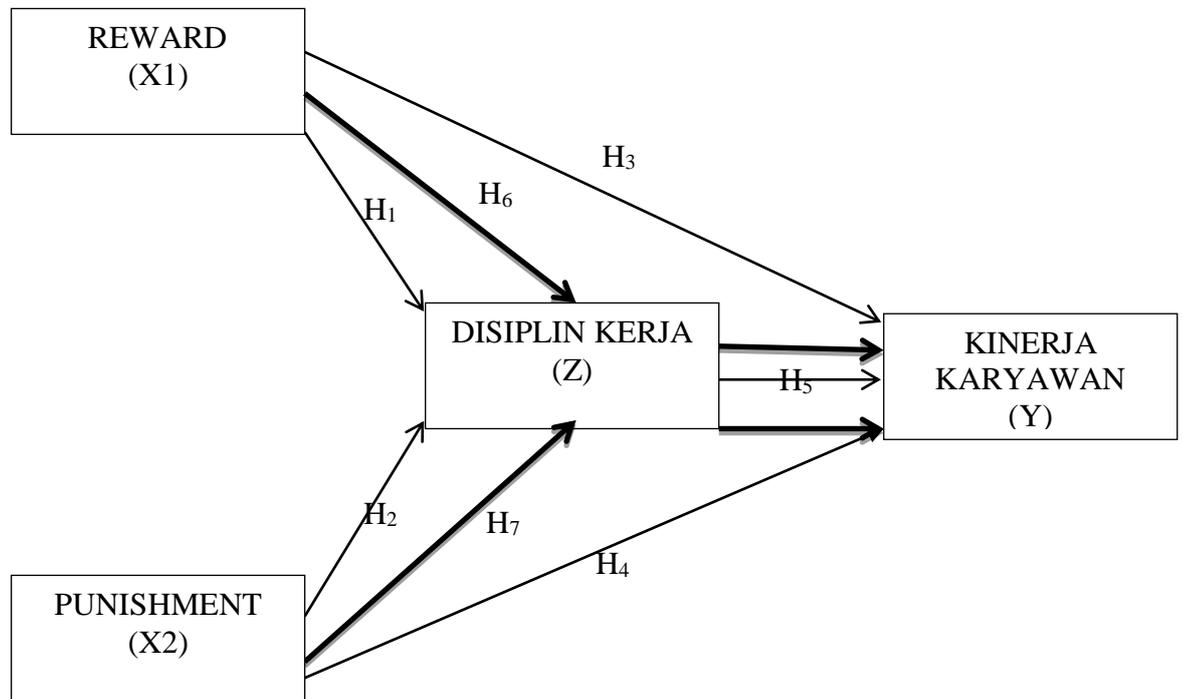
Kinerja

Kinerja adalah segala sesuatu yang dilakukan oleh karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan tanggung jawab dan berorientasi pada target hasil kerja yang optimal.

Menurut Sutrisno (2016), kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dalam waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Kerangka Penelitian

permasalahan yang akan diteliti, kerangka konseptual sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual
Sumber : Hasil olahan peneliti (2020)

Hipotesis

Adapun Hipotesis atau jawaban sementara dari hasil penelitian ini yang ditetapkan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

- 1) *Reward* berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo.
- 2) *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo.
- 3) Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo.
- 4) *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo.
- 5) *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo.
- 6) *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja karyawan Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo.
- 7) *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja karyawan Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif deskriptif. Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas Objek atau Subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2011:80). Populasi yang digunakan sebagai penelitian adalah karyawan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Sidoarjo berjumlah 32 orang.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang ingin diteliti oleh peneliti. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian adalah sampel jenuh atau sensus. Sehingga Sampel dalam penelitian ini diambil secara keseluruhan karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden yaitu sebanyak 32 responden.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara wawancara, survey dan menyebarkan kuesioner (angket) kepada responden.

Teknik Analisis Data

Keseluruhan teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan SPSS versi 26.

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Menurut Ghazali (2009) menyatakan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah, atau valid tidaknya suatu kuesioner. Instrumen dinyatakan valid dapat diketahui dari signifikansi dari hasil perhitungan korelasi lebih kecil dari 0,05. Instrumen juga dapat dinyatakan valid jika r hitung positif serta r hitung > r tabel, sebaliknya item pernyataan dinyatakan tidak valid jika koefisien korelasi kurang dari r tabel.

Ghozali (2009) menyatakan bahwa reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari peubah atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel jika memiliki nilai cronbach alpha > 0,6.

2. Analisis Jalur

Regresi linear berganda digunakan untuk satu variabel dependen dan dua variabel atau lebih variabel independen (Ghozali 2013). Regresi ini dibagi menjadi 2 tahap yang akan digunakan juga dalam analisis jalur (path analysis).

a. Analisis Regresi Tahap 1

Analisis itu digunakan untuk mengetahui pengaruh reward dan punishment terhadap kepuasan kerja.

b. Analisis Regresi Tahap 2

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan.

Uji Hipotesis

1. Uji t

Uji statistik ini digunakan untuk melakukan signifikan atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara individual dengan tingkat kepercayaan 95% dan tingkat kesalahan 5%. Dalam hal ini adapun kriterianya yaitu apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka ada pengaruh antara variabel independen dan dependen.

2. Uji Sobel

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan uji sobel (Sobel test). Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung X ke Y2 melalui Y1. Pengaruh tidak langsung X ke Y2 melalui Y1 dihitung dengan cara mengalikan jalur $X \rightarrow Y1$ (**a**) dengan jalur $Y1 \rightarrow Y2$ (**b**) atau $ab = (c - c')$, dimana **c** adalah pengaruh X terhadap Y2 tanpa mengontrol Y1, sedangkan **c'** adalah koefisien pengaruh X terhadap Y2 setelah mengontrol Y1.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian

Tabel 1. Uji t tahap 1

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.359	.934		4.670	.000
	REWARD	.277	.121	.405	2.293	.029
	PUNISHMENT	.373	.138	.479	2.712	.011

a. Dependent Variable: DISIPLIN KERJA

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.845 ^a	.715	.695	1.203

a. Predictors: (Constant), PUNISHMENT, REWARD

Sumber: Data diolah SPSS,2020

a) Uji t / Uji Parsial / Uji Individual Sub Struktur 1

Hipotesis Uji t / Uji Parsial yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Variabel Reward

H0 : *Reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.

H1 : *Reward* berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.

Dalam penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan α sebesar 5 %.

Dari tabel 4.27 diketahui variabel *reward* mempunyai nilai *Sig* sebesar 0,029 (lebih kecil dari 5%) sehingga keputusannya tolak H0 dan terima H1 artinya *reward* berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.

2. Variabel Punishment

H0 : *Punishment* tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.

H1 : *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.

Dalam penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan α sebesar 5 %.

Dari tabel 4.27 diketahui variabel *punishment* mempunyai nilai *Sig* sebesar 0,011 (lebih kecil dari 5%) sehingga keputusannya tolak H0 dan terima H1 artinya *punishment* berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.

b) Besarnya Pengaruh Variabel Pada Sub Struktur 1

Dari tabel 4.27 diperoleh besarnya pengaruh *reward* terhadap disiplin kerja yaitu $0,405 \times 0,405 \times 100 \% = 16,4 \%$

Dari tabel 4.27 diperoleh besarnya pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja yaitu $0,479 \times 0,479 \times 100 \% = 22,9 \%$

c) Koefisien Determinasi / Adjusted R² Sub Struktur 1

Dari tabel 4.28 diketahui bahwa nilai Koefisien Determinasi / Adjusted R² sebesar 0,695 artinya variabel *reward* dan *punishment* secara bersama-sama mempunyai kontribusi terhadap disiplin kerja sebesar 69,5 % sedangkan sisanya sebesar $100 \% - 69,5 \% = 30,5 \%$ dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ikut dalam penelitian ini misalnya lingkungan kerja, budaya organisasi, dan sebagainya.

Tabel 2 Uji t tahap 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	6.133	.934		6.563	.000
	REWARD	.255	.099	.289	2.565	.016
	PUNISHMENT	.358	.117	.356	3.068	.005
	DISIPLIN KERJA	.478	.140	.371	3.403	.002

a. Dependent Variable: KINERJA

Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.951 ^a	.905	.895	.909

a. Predictors: (Constant), DISIPLIN KERJA, REWARD, PUNISHMENT

a) Uji t / Uji Parsial Sub Struktur 2

Uji Parsial / Uji t yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

:

a. Variabel Reward (X1)

Hipotesis Uji t / Uji Parsial yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H0 : *Reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

H1 : *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dalam penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan α sebesar 5 %.

Dari tabel 4.29 diketahui variabel *reward* mempunyai nilai *Sig* sebesar 0,016 (lebih kecil dari 5%) sehingga tolak H0 dan terima H1 artinya reward berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

b. Variabel Punishment (X2)

Hipotesis Uji t / Uji Parsial yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H0 : *Punishment* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

H1 : *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dalam penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan α sebesar 5 %.

Dari tabel 4.29 diketahui variabel *punishment* mempunyai nilai *Sig* sebesar 0,005 (lebih kecil dari 5%) sehingga tolak H0 dan terima H1 artinya *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

c. Variabel Disiplin Kerja (Z)

Hipotesis Uji t / Uji Parsial yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H0 : Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

H1 : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dalam penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan α sebesar 5 %.

Dari tabel 4.29 diketahui variabel disiplin kerja mempunyai nilai *Sig* sebesar 0,002 (lebih kecil dari 5%) sehingga tolak H0 dan terima H1 artinya disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

b) Besarnya Pengaruh Masing-Masing Variabel Pada Sub Struktur 2

Berdasarkan tabel 4.27 dan 4.29 dapat diperoleh besarnya pengaruh masing-masing variabel, yaitu :

a. Pengaruh Variabel Reward Terhadap Kinerja

1) Pengaruh secara langsung sebesar $0,289 \times 0,289 \times 100 \% = 8,3 \%$

- 2) Pengaruh secara tidak langsung (melalui kepuasan kerja) sebesar $0,405 \times 0,371 \times 100 \% = 15,02 \%$, kemudian pengaruh secara tidak langsung ini dilakukan pengujian Uji Sobel yaitu

$$Z \text{ hitung} = \frac{a b}{Sab}$$

$$\text{Dimana } Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

Tabel 4.27 Sub Struktur 1 dari variabel *reward* diperoleh :

$$a = 0,405$$

$$Sa = 0,121$$

Tabel 4.29 Sub Struktur 2 dari variabel kepuasan kerja diperoleh 8:

$$b = 0,371$$

$$Sb = 0,140$$

$$\text{Nilai } ab = 0,405 \times 0,371 = 0,150255$$

$$\text{Nilai } Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

$$= \sqrt{0,371^2 \cdot 0,121^2 + 0,405^2 \cdot 0,140^2 + 0,121^2 \cdot 0,140^2}$$

$$= \sqrt{0,137641 \cdot 0,014641 + 0,164025 \cdot 0,0196 + 0,014641 \cdot 0,0196}$$

$$= \sqrt{0,002015 + 0,003214 + 0,000286}$$

$$= 0,074263$$

$$\text{Nilai } Z \text{ hitung} = 0,150255 / 0,074263 = 2,02$$

$2,02 > 1,96$ (merupakan nilai Z tabel dengan tingkat kepercayaan sebesar α sebesar 5%), sehingga hasil Uji Sobel untuk pengaruh tidak langsung tersebut signifikan. Sehingga total pengaruh variabel *reward* terhadap kinerja yaitu pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung = $8,3 \% + 15,02 \% = 23,32 \%$

b. Pengaruh Variabel *Punishment* Terhadap Kinerja

- 1) Pengaruh secara langsung sebesar $0,356 \times 0,356 \times 100 \% = 12,6 \%$
 2) Pengaruh secara tidak langsung (melalui disiplin kerja) sebesar $0,479 \times 0,371 \times 100 \% = 17,7 \%$, kemudian pengaruh secara tidak langsung ini dilakukan pengujian Uji Sobel yaitu

$$Z \text{ hitung} = \frac{a b}{Sab}$$

$$\text{Dimana } Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

Tabel 4.27 Sub Struktur 1 dari variabel *reward* diperoleh :

$$a = 0,479$$

$$Sa = 0,138$$

Tabel 4.26 Sub Struktur 2 dari variabel disiplin kerja diperoleh :

$$b = 0,371$$

$$Sb = 0,140$$

$$\text{Nilai } ab = 0,479 \times 0,371 = 0,177709$$

$$\text{Nilai } Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

$$= \sqrt{0,371^2 \cdot 0,138^2 + 0,479^2 \cdot 0,140^2 + 0,138^2 \cdot 0,140^2}$$

$$= \sqrt{0,137641 \cdot 0,019044 + 0,229441 \cdot 0,0196 + 0,019044 \cdot 0,0196}$$

$$= \sqrt{0,002621 + 0,004497 + 0,000373}$$

$$= 0,086550$$

$$\text{Nilai } Z \text{ hitung} = 0,177709 / 0,086550 = 2,05$$

$2,05 > 1,96$ (merupakan nilai Z tabel dengan tingkat kepercayaan α sebesar 5%), sehingga dapat dikatakan hasil Uji Sobel untuk pengaruh tidak langsung tersebut signifikan. Sehingga total pengaruh variabel *punishment* terhadap kinerja yaitu pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung = $12,6 \% + 17,7 \% = 30,3 \%$.

c. Pengaruh Variabel Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Dari tabel 4.29 diketahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja sebesar $0,371 \times 0,371 \times 100 \% = 13,7 \%$.

c) Koefisien Determinasi / *Adjusted R Square* Sub Struktur 2

Dari tabel 4.30 diketahui bahwa nilai Koefisien Determinasi / *Adjusted R²* sebesar 0,895 artinya variabel *reward*, *punishment* dan disiplin kerja secara bersama-sama mempunyai kontribusi terhadap kinerja sebesar 0,895 atau 89,5 % sedangkan sisanya sebesar $100 \% - 89,5 \% = 10,5 \%$ dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ikut dalam penelitian ini misalnya lingkungan kerja, budaya organisasi dan sebagainya

Pembahasan

1. *Reward* berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.

Hasil penelitian ini didukung oleh pendapat Irham Fahmi (2016:64) *reward* atau sering kita sebut dengan kompensasi merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. Dalam konsep manajemen, *reward* bisa dijadikan salah satu alat untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan. Untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, perusahaan harus memberikan *reward* atau penghargaan yang relatif sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan. Hal ini berarti semakin besar *reward* atau penghargaan yang diterima, maka semakin baik kedisiplinan karyawan. Hal ini ditunjukkan dalam hasil penelitian ini yaitu 59,4% upah yang diterima responden sesuai dengan beban pekerjaannya. Sedangkan tingkat disiplin kerja responden menunjukkan 78,1% responden selalu taat terhadap peraturan sesuai dengan apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam perusahaan. Sehingga hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh *reward* terhadap disiplin kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Faizal Hidayat (2018) menyatakan *reward* berpengaruh signifikan dan positif terhadap disiplin kerja pada Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta. Penelitian Ruben Septian Siahaan (2016) mempunyai kesimpulan *reward* berpengaruh signifikan dan positif terhadap disiplin kerja karyawan PT. Telkom Indonesia Regional I, Medan.

2. *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.

Hasil penelitian ini didukung oleh pendapat Irham Fahmi (2016:68) *punishment* adalah sangsi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan. *Punishment* atau hukuman sebagai suatu perbuatan yang kurang menyenangkan yang diberikan kepada karyawan ketika terjadi pelanggaran justru merupakan sesuatu yang baik. Dimana dengan adanya *punishment* karyawan bisa mengetahui sekaligus mengintrospeksi dirinya ketika berbuat sesuatu yang salah, hal tersebut bisa jadi lebih baik lagi apabila dibarengi oleh usaha dari karyawan untuk berbuat lebih baik dan tidak mengulangi kesalahannya lagi. Hasil penelitian ini menunjukkan 56,3% responden menyatakan berusaha untuk meminimalisir kesalahan dalam bekerja agar tidak mendapatkan hukuman dari perusahaan. Sebanyak 78,2% responden selalu bekerja sesuai dengan tata cara pekerjaan dan berhubungan baik dengan unit kerja lain. Hasil

penelitian ini sejalan dengan penelitian Faizal Hidayat (2018) menyatakan *punishment* berpengaruh signifikan dan positif terhadap disiplin kerja karyawan pada Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta. Penelitian Ruben Septian Siahaan (2016) mempunyai kesimpulan *punishment* berpengaruh signifikan dan positif terhadap disiplin kerja karyawan PT. Telkom Indonesia Regional I, Medan.

3. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Secara singkat, disiplin kerja bisa diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman yang ada dalam organisasi. Dengan tingkat disiplin yang tinggi, maka kegiatan yang dikerjakan karyawan bisa lebih teratur dan tertata karena dengan sikap disiplin seorang karyawan akan mampu menaati peraturan-peraturan dan norma-norma yang ada di perusahaan, serta memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang dibebankan kepadanya. Sinambela (2017:335) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan. Jika pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lainnya serta meningkatkan prestasi kerjanya. Hasil penelitian ini menunjukkan 78,2% responden selalu bekerja sesuai dengan tata cara pekerjaan dan berhubungan baik dengan unit kerja lain. Hal ini ditunjukkan dalam kinerja responden yaitu 84,4% jumlah pekerjaan yang responden selesaikan sesuai standar perusahaan. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu antara lain disiplin kerja, selalu memperhatikan jam saat masuk kerja dan selalu mentaati peraturan perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Faizal Hidayat (2018) menyatakan disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta.

4. Reward berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini didukung oleh pendapat Kadarisman (2012:122) dalam Dicky Saputra (2017:3) *reward* adalah semua bentuk return balik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan. *Reward* atau penghargaan meliputi banyak dari perangsang yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. Salah satu fungsi *reward* adalah untuk digunakan sebagai perangsang terhadap para karyawan agar mampu berkinerja dengan maksimal, dimana salah satu tujuan dari *reward* adalah untuk memotivasi karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi. Hasil penelitian menunjukkan 65,6% responden diberikan kesempatan untuk berkembang (promosi) apabila berprestasi. Sistem *reward* yang diterapkan Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo saat ini seperti sistem bonus berdasarkan kinerja Wong Solo ataupun sistem promosi bagi individu sudah berjalan dan tersalurkan dengan baik sehingga berhasil mempengaruhi tingkat kinerja karyawannya. Dengan *reward* yang sudah tertata dan tersalurkan dengan baik kepada karyawan, maka *reward* tersebut mampu memotivasi para karyawan untuk berkinerja secara maksimal. Hasil penelitian ini menunjukkan 87,4% responden menyatakan kualitas pekerjaan yang responden hasilkan selalu sesuai dengan standar perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Edi Prasetyo (2019) mempunyai kesimpulan *reward* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan CV Karya Bersama Surabaya. Penelitian Muhammad Ihsan (2019) mempunyai kesimpulan *reward* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT. Adira Dinamika Multi Finance Cabang Perawang Satellite Siak. Penelitian Rizki Khairun Nisa (2019) menyatakan *reward*

berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT. President Indonesia Medan.

5. Punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini didukung oleh pendapat Veithzal Rivai (2016:444) menyatakan bahwa *punishment* juga diartikan sebagai suatu alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketersediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. *Punishment* atau hukuman merupakan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu.. Hasil penelitian ini menunjukkan 59.4% hukuman diberikan kepada karyawan dengan alasan yang jelas, hal ini mempengaruhi kinerja karyawan yaitu 84,4% jumlah pekerjaan yang responden selesaikan sesuai standar perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Edi Prasetyo (2019) mempunyai kesimpulan *punishment* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan CV Karya Bersama Surabaya. Penelitian Muhammad Ihsan (2019) mempunyai kesimpulan *punishment* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT. Adira Dinamika Multi Finance Cabang Perawang Satellite Siak. Penelitian Rizki Khairun Nisa (2019) menyatakan *punishment* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT. President Indonesia Medan.

6. Reward berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja.

Pengaruh *reward* terhadap kinerja terdiri atas pengaruh langsung dan tidak langsung (melalui variabel intervening). Pengaruh langsung yaitu *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sebesar 8,3 %. Sedangkan pengaruh tidak langsung yaitu *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja sebesar 15,02 %. Sehingga total pengaruh variabel *reward* terhadap kinerja yaitu pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung = 8,3 % + 15,02 % = 23,32 %. Pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung dengan selisih yaitu 15,02 % - 8,3 % = 6,72 %, ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai peran yang signifikan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Disiplin kerja ini misalnya responden selalu menaati jam masuk kerja, jam istirahat dan jam pulang sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan. Taat terhadap peraturan perusahaan. Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan. Taat dalam perilaku dalam pekerjaan.

7. Punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja.

Pengaruh *punishment* terhadap kinerja terdiri atas pengaruh langsung dan tidak langsung (melalui variabel intervening). Pengaruh langsung yaitu *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sebesar 12,6 %. Sedangkan pengaruh tidak langsung yaitu *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja, sebesar 17,7 %. Sehingga total pengaruh variabel *punishment* terhadap kinerja yaitu pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung = 12,6 % + 17,7 % = 30,3 %. Pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung dengan selisih yaitu 17,7 % - 12,6 % = 5,1 %, ini menunjukkan bahwa disiplin kerja mempunyai peran yang signifikan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Disiplin kerja ini misalnya responden selalu menaati jam masuk kerja, jam istirahat dan jam pulang sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan. Taat terhadap peraturan perusahaan. Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan. Taat dalam perilaku dalam pekerjaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan diatas maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari hasil penelitian ini, antara lain:

- 1) *Reward* berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo.
- 2) *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo.
- 3) Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo.
- 4) *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo.
- 5) *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo.
- 6) *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja karyawan Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo.
- 7) *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja karyawan Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo.

Saran

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dalam penelitian ini maka saran yang diajukan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil perhitungan statistik, variabel punishment mempunyai nilai yang terbesar diantara variabel-variabel lainnya, sehingga dapat diambil kesimpulan variabel punishment mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan untuk itu disarankan Bagi pimpinan Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo diharapkan agar lebih memperhatikan *punishment* yang diterapkan di Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo contohnya untuk tetap mempertahankan hukuman yang diberikan dengan alasan yang jelas dan jika karyawan terbukti melakukan kesalahan segera diberi hukuman untuk meningkatkan kinerja karyawan. Diharapkan agar lebih memperhatikan disiplin yang diterapkan di Rumah Makan Wong Solo Cabang Sidoarjo contohnya untuk tetap berpakaian sesuai dengan ketentuan perusahaan, selalu taat terhadap peraturan perusahaan dan meningkatkan pengawasan kepada karyawan agar selalu menaati jam masuk kerja.
2. Dan kepada para karyawan diharapkan mampu meningkatkan kinerjanya untuk lebih rajin dan giat dalam melakukan hal yang positif mengingat pengaruh *reward*, *punishment* dan disiplin kerja cukup tinggi untuk meningkatkan kinerja karyawan.
3. Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian yang sama dengan penelitian ini (Manajemen Sumber Daya Manusia dengan variabel *reward*, *punishment*, disiplin kerja dan kinerja) diharapkan menambah / mengganti variabel-variabel peneliti agar diperoleh hasil penelitian yang bervariasi, misalnya dengan variabel budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Bintoro dan Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta:

Gava Media.

- Dairi, Pebriandi dan Delfi Azwar. 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)*. Volume-4, Issue-8, pp-435-444
- Fahmi, Irham. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program SPSS*. Edisi 8. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamali, Arif Yusuf. 2016. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, Faizal. 2018. *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta*. dspace.uui.c.id Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
- Ihsan, Muhammad. 2019. *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Adira Dinamika Multi Finance Cabang Perawang Satellite Siak*. repository.uin-suska.ac.id Universitas Islam Negri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Kadarisman, M. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, Anwar Prabu 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muhidin, Sambas Ali dan Maman Abdurahman. 2017. *Analisis Korelasi, Regresi, dan Jalur Dalam Penelitian Dilengkapi dengan Aplikasi Program SPSS*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Nisa, Rizki Khairun. 2019. *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. President Indonesia Medan*. repository.uma.ac.id Universitas Medan Area.
- Panekanan Regitha M, Willem J.F Alfa Tumbuan dan Farlane S. Rumokoy. 2019. *The Influence Of Reward And Punishment Toward Employee's Performance at Bank Indonesia Branch Manado*. Vol. 7 No. 1, Hal. 471-480
- Prasetiyo, Edi. 2019. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan CV Karya Bersama Surabaya*. eprints.ac.id Universitas Bhayangkara Surabaya.
- Priansa, Dony. 2017. *Manajemen Kinerja Kepegawaian*. Cetakan Satu. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Rivai, Zainal Veithzal. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Ruliana, Poppy. 2014. *Komunikasi Organisasi Teori dan Studi Kasus*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Siahaan, Ruben Septian. 2016. *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Telkom Indonesia Regional I,*

Medan.repository.usu.ac.id Universitas Sumatera Utara.

- Sinambela, Poltak. Lijan. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, Edy. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi ke 9*. Jakarta: Kencana.
- Sobel, M. E. 1982. Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models. In S. Leinhardt (Ed.), *Sociological Methodology*. Washington DC: American Sociological Association.
- Tangkuman, Kevin dan Bernhard Tewal. 2015. *Penilaian Kinerja, Reward, Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran Suluttenggo*. Vol. 3 No. 2, Hal. 884-895.