

Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja

Sebagai Variabel Intervening di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta

SKRIPSI



Ditulis oleh:

Nama : Faizal Hidayat
Nomor Mahasiswa : 13311199
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2018

Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja
Sebagai Variabel Intervening di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh
gelar sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi,
Universitas Islam Indonesia

Ditulis oleh:

Nama	: Faizal Hidayat
Nomor Mahasiswa	: 13311199
Jurusan	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA

2018

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 10 Maret 2017

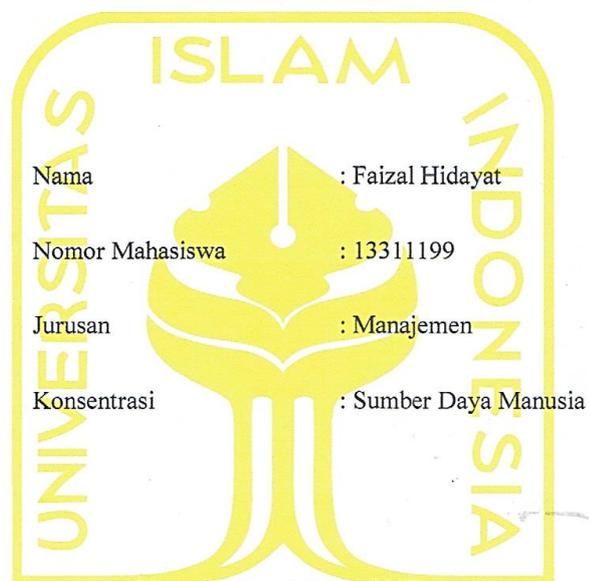
Penulis,



Faizal Hidayat

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja
Sebagai Variabel Intervening di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta



Yogyakarta, 10 Maret 2017

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,

Fereshti Nurdiana Dihan, S.E., M.M.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI WAROENG
SPECIAL SAMBAL YOGYAKARTA**

Disusun Oleh : **FAIZAL HIDAYAT**

Nomor Mahasiswa : **13311199**

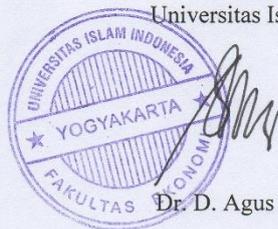
Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Selasa, tanggal: 10 April 2018

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Faresthi Nurdiana D., SE., MM

Penguji : Muafi, Dr., M.Si.

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Dr. D. Agus Harjito, M.Si.

MOTTO

*“Do my best,
so that I can’t blame myself for anything.”*

(Magdalena Neuner)

*“Start where you are,
use what you have, do what you can.”*

(Arthur Ashe)

*“Though no one can go back and make a brand-new start,
anyone can start from now and make a brand-new ending.”*

(Carl Bard)

*“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Sesungguhnya bersama
kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari suatu urusan),
tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain).*

Dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.”

(QS. Al-Insyirah, 6-8)

ABSTRAK

Penelitian ini terkait dengan bagaimana pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada gerai Waroeng Spesial Sambal di kota Yogyakarta. Tujuan dari penelitian ini adalah 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 gerai Waroeng Spesial Sambal di kota Yogyakarta. Responden dalam penelitian ini adalah 117 karyawan di beberapa gerai Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan menggunakan analisis regresi dan analisis jalur.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja maupun kinerja karyawan, lalu *punishment* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja maupun kinerja karyawan. Selain itu, terdapat pengaruh tidak langsung *reward* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja, dan pengaruh tidak langsung *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja.

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

ABSTRACT

This research is related to how the effect of reward and performance on employee performance with work discipline as intervening variable at outlets of Waroeng Spesial Sambal in Yogyakarta. The purpose of this research is to know the effect of reward to work discipline, the effect of punishment to work discipline, the effect of work discipline to employee performance, the effect of reward to employee performance, the effect of punishment to employee performance, the effect of reward to employee performance with work discipline as intervening variable, and the effect of punishment to employee performance with work discipline as intervening variable at outlets of Waroeng Spesial Sambal in Yogyakarta. Respondents of this research were 117 outlet employees of Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta. Data collecting method used is using questionnaire then analyzed by regression analysis and path analysis.

The results of this research shows that reward has a positive and significant effect to work discipline and employee performance, then punishment also has a positive and significant effect to work discipline and employee performance. Besides, there is the indirect effect of reward to employee performance through work discipline, and also the indirect effect of punishment to employee performance through work discipline.

Keywords: Reward, Punishment, Work Discipline, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Alhamdulillahirobil'alamin, segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT. karena atas segala limpahan rahmat serta hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan tugas akhir (skripsi) yang berjudul “**Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta**” sebagai salah satu syarat kelulusan Sarjana S1 di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia. Tak lupa shalawat serta salam penulis hatrukan kepada Nabi Muhammad SAW yang menjadi suri tauladan bagi seluruh umat manusia di muka bumi ini, nabi yang membawa kebenaran, nabi yang telah mengantarkan umatnya menuju jalan yang terang benderang seperti sekarang ini.

Tujuan umum dalam penulisan skripsi ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja di beberapa gerai Waroeng Spesial Sambal di Yogyakarta dengan jumlah responden sebanyak 117 orang.

Selain proses yang cukup menguras waktu dan pikiran, penyelesaian skripsi ini tak lepas dari segala usaha, doa serta dukungan dari banyak pihak. Terima kasih yang sebesar-besarnya tak lupa penulis sampaikan kepada:

1. Allah SWT. yang telah melimpahkan segala karunia dan nikmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Kedua orang tua yang saya cintai, Bapak Abdul Wahab dan Ibu Tintin Purnamasari yang selalu memberikan bantuan doa sepanjang waktu serta

dukungan dan motivasi. Penulis ucapkan terima kasih karena doa dan dukungan dari beliau, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

3. Kakak dan Adik saya tercinta, Fauzi Rakhman, Nurliana Ramadhani, dan Rizqi Maulida yang selalu memberikan semangat serta dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Seluruh keluarga besar saya tercinta yang selalu memanjatkan doa serta memberi semangat dan dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Nandang Sutrisno, SH., LL.M., M.Hum., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
6. Bapak Dr. Dwi Praptono Agus Harjito, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
7. Bapak Drs. Sutrisno, MM selaku Ketua Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.
8. Ibu Fereshti Nurdiana Dihan, SE., MM., selaku Dosen Pembimbing skripsi yang telah banyak memberikan bimbingan, pengarahan, dan perhatian sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Ibu Lina dan Bapak Alan, selaku perwakilan dari pihak manajemen Waroeng Spesial Sambal yang telah memberikan bantuan dalam melakukan pengumpulan data untuk penyelesaian penulisan skripsi ini.
10. Seluruh karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta atas segala partisipasinya dalam mengisi kuesioner sehingga penelitian ini bisa berjalan lancar.

11. Pasukan kontrakan icikiwir, Febri, Ghifari, Hasrul, Dhino, Abay, Aziz, Mangku, dll. yang selalu memberikan bantuan, dukungan serta hiburan dikala suntuk selama pengerjaan skripsi ini.
12. Teman Kosan Hijau, Nur dan Alvin yang selalu memberikan bantuan, dukungan serta hiburan dikala suntuk dari awal masa perkuliahan sampai dengan sekarang.
13. Teman seperjuangan skripsi, Uya dan Decky yang saling bantu membantu dalam lika-liku skripsi dari pertama memulai sampai dengan selesai.
14. Teman dikala susah senang, Arief yang entah kenapa selalu ketemu terus dari pertama kuliah sampai dengan sekarang.
15. Teman-teman KKN Unit-02 PWJ, Winda, Rahma, Gina, Selvi, Rizqi, Purma, Dimas (Alm.) yang telah berjuang bersama serta memberikan dukungan baik ketika KKN sampai dengan sekarang.
16. Seluruh teman-teman Human Resources Management '13 yang telah berjuang bersama dan selalu bantu membantu dari awal menempuh pendidikan di konsentrasi sumber daya manusia sampai dengan selesai.
17. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Penulis sadar bahwa kebaikan dan bantuan yang diterima penulis tidak akan bisa semuanya dibalas. Semoga Allah SWT yang membalas semua kebaikan yang telah penulis terima dengan balasan yang lebih baik, Amin.

Semoga skripsi ini bisa memberikan manfaat bagi kita semua. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan. Untuk itu, saran dan kritik masih diperlukan dalam penulisan skripsi ini agar menjadi lebih baik.

Wa'alaikumsalam Warahmatullahi Wabarakaatuh

Yogyakarta, 10 Maret 2018

Penulis

Faizal Hidayat

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan	i
Halaman Judul	ii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme.....	iii
Halaman Pengesahan Skripsi.....	iv
Berita Acara Ujian Tugas Akhir/Skripsi.....	v
Motto.....	vi
Abstrak.....	vii
<i>Abstract</i>	viii
Kata Pengantar	ix
Daftar Isi	xiii
Daftar Gambar	xvii
Daftar Tabel	xviii
Daftar Lampiran.....	xix
BAB I - PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
BAB II - KAJIAN PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.1.2 <i>Reward</i>	10
2.1.3 <i>Punishment</i>	16
2.1.4 Disiplin Kerja	20

2.1.5 Kinerja Karyawan.....	25
2.2 Penelitian Terdahulu	31
2.3 Kerangka Pikir Penelitian.....	39
2.4 Hipotesis.....	39
2.4.1 <i>Reward</i> Terhadap Disiplin Kerja.....	39
2.4.2 <i>Punishment</i> Terhadap Disiplin Kerja	40
2.4.3 Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	41
2.4.4. <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Karyawan	41
2.4.5 <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	42
2.4.6 <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja.....	43
2.4.7 <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja	44
BAB III – METODE PENELITIAN	45
3.1 Jenis Penelitian.....	45
3.2 Lokasi Penelitian	45
3.2.1 Profil Perusahaan.....	46
3.3 Populasi dan Sampel	46
3.3.1 Populasi	46
3.3.2 Sampel.....	47
3.4 Variabel Penelitian	48
3.4.1 Variabel Independen.....	49
3.4.2 Variabel Dependen	49
3.4.3 Variabel Intervening.....	49
3.5 Definisi Operasional Penelitan.....	49
3.5.1 <i>Reward</i>	49
3.5.2 <i>Punishment</i>	50
3.5.3 Disiplin Kerja	51

3.5.4 Kinerja Karyawan.....	52
3.6 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data	53
3.6.1 Jenis Data	53
3.6.2 Teknik Pengumpulan Data	54
3.7 Uji Instrumen Penelitian.....	54
3.7.1. Uji Validitas	54
3.7.2 Uji Reliabilitas.....	55
3.8 Metode Analisis Data	56
3.8.1 Analisis Deskriptif.....	56
3.8.2 Analisis Regresi.....	57
3.8.3 Uji Hipotesis.....	58
3.8.4 Analisis Jalur	60
BAB IV – HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	62
4.1 Karakteristik Responden	62
4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	62
4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	63
4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	64
4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	65
4.2 Hasil Pengujian Instrumen Penelitian	66
4.2.1 Uji Validitas	66
4.2.2 Uji Reliabilitas.....	69
4.3 Analisis Deskripsi Variabel Penelitian.....	70
4.4 Analisis Regresi.....	77
4.4.1 Regresi Linier Sederhana	77
4.4.2 Analisis Regresi Tahap I	78
4.4.3 Analisis Regresi Tahap II.....	80

4.4.4 Pengujian Hipotesis	81
4.4.5 Analisis Jalur Path	83
4.5 Pembahasan	86
4.5.1 Pengaruh <i>Reward</i> Terhadap Disiplin Kerja.....	86
4.5.2 Pengaruh <i>Punishment</i> Terhadap Disiplin Kerja	88
4.5.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	90
4.5.4 Pengaruh <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Karyawan	92
4.5.5 Pengaruh <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan	94
4.5.6. Pengaruh <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja.....	95
4.5.7 Pengaruh <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja .	97
BAB V – KESIMPULAN DAN SARAN.....	99
5.1 Kesimpulan.....	99
5.2 Saran.....	99
DAFTAR PUSTAKA.....	101
LAMPIRAN	104

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.....	39
Gambar 3.1.....	60
Gambar 4.1.....	83

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 – Tabel Jumlah Populasi	47
Tabel 4.1 – Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	62
Tabel 4.2 – Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	63
Tabel 4.3 – Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	64
Tabel 4.4 – Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	65
Tabel 4.5 – Hasil Uji Validitas Variabel <i>Reward</i> (X1).....	66
Tabel 4.6 – Hasil Uji Validitas Variabel <i>Punishment</i> (X2)	67
Tabel 4.7 – Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja (Z).....	68
Tabel 4.8 – Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan	68
Tabel 4.9 – Hasil Uji Reliabilitas.....	70
Tabel 4.10 – Interval Skala	71
Tabel 4.11 – Deskripsi Data Variabel <i>Reward</i>	71
Tabel 4.12 – Deskripsi Data Variabel <i>Punishment</i>	73
Tabel 4.13 – Deskripsi Data Variabel Disiplin Kerja.....	74
Tabel 4.14 – Deskripsi Data Variabel Kinerja Karyawan	75
Tabel 4.15 – Pengujian Regresi Linier Sederhana.....	77
Tabel 4.16 – Pengujian Regresi Tahap I.....	78
Tabel 4.17 – Pengujian Regresi Tahap II	80
Tabel 4.18 – <i>Direct Effect, Indirect Effect dan Total Effect Reward</i> (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Disiplin Kerja (Z)	84
Tabel 4.19 – <i>Direct Effect, Indirect Effect dan Total Effect Punishment</i> (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Disiplin Kerja (Z)	85

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 – Kuesioner Penelitian	105
Lampiran 2 – Tabulasi Identitas Responden.....	111
Lampiran 3 – Tabulasi Kuesioner.....	116
Lampiran 4 – Analisis Deskriptif Karakteristik Responden	128
Lampiran 5 – Analisis Deskriptif Variabel.....	130
Lampiran 6 – Uji Validitas	134
Lampiran 7 – Uji Reliabilitas.....	142
Lampiran 8 – Analisis Regresi.....	143
Lampiran 9 – Surat Izin Selesai Penelitian	149

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi seperti sekarang ini, persaingan dan kompetisi semakin hari menjadi semakin ketat dan luas. Karena hal tersebut, sumber daya manusia menjadi salah satu aspek penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan, manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi karena manusialah yang menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi (Mangkunegara, 2013).

Karena persaingan dan kompetisi yang semakin hari menjadi semakin ketat 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 (Rivai, 2015). Kinerja karyawan harus terus dijaga bahkan ditingkatkan agar menjadi semakin baik demi membantu organisasi mencapai tujuan yang diinginkan.

Prawirosentono (1999) menjelaskan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain efektivitas dan efisiensi, otoritas, disiplin, serta inisiatif. Salah satu dari empat faktor tersebut ialah disiplin. Dimana disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan yang dimiliki organisasi. Dengan kata lain, 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 (Siagian, 2006).

Disiplin kerja akan berpengaruh besar pada kinerja perusahaan. Karena, ketika tingkat disiplin kerja suatu perusahaan itu tinggi maka diharapkan karyawan akan bekerja lebih baik, sehingga produktivitas perusahaan meningkat. Oleh karena itu, kedisiplinan menjadi salah satu hal yang harus diperhatikan dan ditegakkan oleh organisasi apabila ingin meningkatkan kinerja karyawannya, karena tanpa dukungan disiplin kerja yang baik, kemungkinan kinerja karyawan tidak akan berkembang yang pada akhirnya akan mempersulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh penelitian Idris dan Alegbeleye (2015) yang menemukan bahwa terdapat adanya hubungan yang kuat antara ketidakdisiplinan yang mampu merusak kinerja dan efektivitas karyawan, dari temuan itu bisa disimpulkan jika seorang karyawan memiliki disiplin kerja yang buruk maka hal tersebut akan berpengaruh terhadap kinerjanya yang akan menurun, begitu juga sebaliknya. Hasil temuan itu serupa dengan pernyataan Rivai (2015) yang mengungkapkan jika kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan pada sebuah perusahaan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai, begitu juga sebaliknya. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Mangkunegara dan Waris (2015) menunjukkan bahwa dari beberapa aspek dalam penelitian tersebut, disiplin kerjalah yang mempunyai dampak positif paling besar terhadap kinerja karyawan.

Sinungan (2005) berpendapat jika seorang manusia sukses adalah manusia yang mampu mengatur, mengendalikan diri yang menyangkut pengaturan cara

hidup dan mengatur cara kerja. Maka erat hubungannya antara manusia sukses dengan pribadi disiplin. Mengingat eratnya hubungan disiplin dengan produktivitas maka disiplin mempunyai peran sentral dalam membentuk pola kerja dan etos kerja yang produktif.

Untuk membantu karyawan mencapai kinerja yang efektif, organisasi dapat memperhatikan beberapa hal lain selain disiplin kerja, yaitu *reward* atau penghargaan. Untuk memenuhi kebutuhannya, maka perlu adanya pemberian *reward* kepada karyawan sebagai bentuk balas jasa atas apa yang telah mereka kerjakan. Menurut Moorhead & Griffin (2013) *reward* atau penghargaan meliputi banyak dari perangsang yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. Penghargaan juga memuaskan sejumlah kebutuhan yang berusaha untuk dipenuhi oleh karyawan melalui pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan. Selain sebagai bentuk balas jasa, pemberian *reward* juga diperlukan sebagai motivasi atau perangsang agar karyawan terpacu untuk berkinerja lebih baik. *Reward* adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif (Simamora, 2004).

Pemberian *reward* terhadap karyawan juga akan meningkatkan disiplin kerja dari karyawan tersebut. Tohardi (2002) menyatakan ada beberapa hal yang dapat dilakukan untuk menegakkan disiplin, dimana salah satunya adalah *reward*. Seperti yang telah dibuktikan oleh Asriani *et.al* (2015) dalam penelitian mereka, jika *reward* mempengaruhi naik turunnya disiplin kerja karyawan.

Pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan juga telah banyak dibuktikan dalam penelitian-penelitian terdahulu. Njoroge dan Kwasira (2015) dalam

penelitiannya menemukan indikasi adanya hubungan yang kuat antara kompensasi dan *reward* terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Mamik *et.al* (2016) dalam penelitiannya menemukan bahwa *reward* mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan.

Faktor lain yang juga mampu mempengaruhi kinerja karyawan adalah *punishment* atau hukuman. Jika prestasi yang tinggi harus diberi penghargaan (*reward*) yang layak, maka apabila melanggar aturan dalam organisasi harus diberikan sanksi atau hukuman (*punishment*) yang setimpal serta adil. Menurut Mangkunegara (2013) *punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran pada pelanggar. Hal tersebut juga dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan Febrianti *et.al* (2014) yang menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga dengan penelitian Pratama *et.al* (2015) yang menunjukkan bahwa hukuman (*punishment*) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tidak hanya membantu untuk meningkatkan kinerja, *punishment* juga berguna untuk memelihara kedisiplinan karyawan (Hasibuan, 2004). *Punishment* diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian *punishment* akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian *punishment* yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan.

Terry dalam Tohardi (2002) kurang setuju jika disiplin hanya dihubungkan dengan hal-hal yang kurang menyenangkan seperti hukuman (*punishment*),

karena sebenarnya *punishment* merupakan alat paling akhir untuk menegakkan disiplin. Hal serupa juga dibuktikan dalam penelitian yang dilakukan oleh Siahaan (2013) yang menemukan bahwa *punishment* berpengaruh terhadap disiplin kerja.

Waroeng Spesial Sambal atau biasa disebut Waroeng SS merupakan salah satu rumah makan yang terkenal di kota Yogyakarta dan sekitarnya. Sesuai dengan namanya, Waroeng SS menawarkan ciri khasnya sendiri dibanding dengan rumah makan lainnya dengan menyediakan berbagai pilihan menu-menu sambalnya dan itu menjadi salah satu keunikan yang dimiliki oleh Waroeng SS untuk menarik para pelanggannya, khususnya bagi mereka yang menyukai sambal dan cita rasa pedas.

Waroeng SS memiliki cukup banyak gerai-gerai yang tersebar di seluruh wilayah Yogyakarta dan selalu ramai pengunjung setiap harinya. Sebagai salah satu rumah makan yang memiliki popularitas yang tinggi dan selalu ramai pengunjung, maka para karyawan di Waroeng SS dituntut untuk memiliki keterampilan sumber daya manusia yang tinggi untuk menunjang hal-hal tersebut. Setiap karyawan harus mampu berkinerja dengan maksimal dalam melayani para pelanggan yang terus datang silih berganti, apalagi disaat jam makan siang dan makan malam tiba. Demi mencapai dan menjaga kinerja para karyawan dalam melayani setiap pelanggan, tentu saja harus dibarengi disiplin kerja yang tinggi, karena tanpa kedisiplinan yang tinggi maka akan sulit bagi karyawan untuk tetap fokus dalam melayani pelanggan.

Ada faktor-faktor lain yang perlu diperhatikan demi keberhasilan mencapai disiplin dan kinerja yang diinginkan, yaitu *reward* dan *punishment*. Karena

dengan *reward* dan *punishment* yang terlaksana dengan baik akan memotivasi para karyawan untuk menegakkan disiplin serta berkinerja dengan maksimal.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh *reward* terhadap disiplin kerja?
2. Bagaimana pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja?
3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan?
4. Bagaimana pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan?
5. Bagaimana pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan?
6. Bagaimana pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja?
7. Bagaimana pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh *reward* terhadap disiplin kerja.
2. Untuk menganalisis pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja.
3. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menganalisis pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menganalisis pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk menganalisis pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja.

7. Untuk menganalisis pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini, peneliti berharap jika penelitian ini memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Penulisan penelitian ini adalah sebagai syarat untuk menyelesaikan tugas akhir atau skripsi. Serta untuk mencari tahu bagaimana pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja.

2. Bagi Umum

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah karya ilmiah yang layak dipercaya dan dapat dijadikan acuan atau tambahan pustaka bagi peneliti lain yang membahas tentang masalah ini.

3. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi saran dan masukan yang positif bagi pihak manajemen dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Serta dapat menjadi acuan evaluasi untuk berbagai faktor yang berpengaruh dalam pencapaian tujuan perusahaan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses mengelola bakat atau kemampuan individu untuk mencapai tujuan organisasi (Bohlander & Snell, 2013).

Mathis & Jackson (2011) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai sistem manajemen untuk memastikan bakat atau kemampuan individu digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Amstrong dalam Alwi (2001) MSDM secara sederhana yaitu bagaimana orang-orang dapat dikelola dengan cara yang terbaik dalam kepentingan organisasi.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2014) merumuskan jika fungsi dalam manajemen sumber daya manusia meliputi:

1) Perencanaan

Merencanakan tenaga kerja secara efektif agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

2) Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3) Pengarahan

Kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

4) Pengendalian

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5) Pengadaan

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

6) Pengembangan

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7) Kompensasi

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8) Pengintegrasian

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9) Pemeliharaan

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

10) Kedisiplinan

Keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11) Pemberhentian

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

2.1.2 Reward

1. Pengertian Reward

Reward atau penghargaan meliputi banyak dari perangsang yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. Penghargaan juga memuaskan sejumlah kebutuhan yang berusaha untuk dipenuhi oleh karyawan melalui pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan (Moorhead & Griffin, 2013).

Reward adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif (Simamora, 2004).

Menurut Ivancevich (2000) terdapat beberapa pertimbangan penting yang dapat digunakan manajer untuk mengembangkan dan mendistribusikan *reward*, yaitu:

- 1) Penghargaan yang tersedia harus cukup untuk memuaskan kebutuhan dasar manusia.
- 2) Individu akan cenderung membandingkan penghargaan yang diterimanya dengan penghargaan yang diterima oleh orang lain.
- 3) Proses dimana penghargaan didistribusikan seharusnya dipersepsikan sebagai proses yang adil.
- 4) Manajer yang mendistribusikan penghargaan harus memahami perbedaan setiap individu yang dibawahinya.

2. Tujuan Reward

Tujuan dari sistem penghargaan adalah untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan berkualitas dan untuk memelihara struktur bayaran yang adil secara internal dan kompetitif secara eksternal (Moorhead & Griffin, 2013).

Sedangkan Ivancevich (2000) membagi tujuan dari program *reward* menjadi 3 tujuan utama, antara lain

- 1) Menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi
- 2) Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja
- 3) Memotivasi karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi

3. Jenis-Jenis Reward

Menurut Ivancevich (2000) *reward* dapat diklarifikasikan kedalam ke dalam dua kategori luas, yaitu: *reward* intrinsik dan *reward* ekstrinsik. Baik *reward* intrinsik maupun ekstrinsik, keduanya memiliki tujuan yang sama bagi perusahaan.

1) Reward Intrinsik

Reward intrinsik didefinisikan sebagai penghargaan yang diatur sendiri atau penghargaan yang berasal dari dalam diri sendiri. Penghargaan ini biasanya berupa rasa puas atau terima kasih, dan terkadang juga berupa perasaan bangga terhadap sebuah pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik. Bentuk dari penghargaan intrinsik antara lain:

a) Penyelesaian (Completion)

Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas, dan efek dari menyelesaikan tugas bagi seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan pada dirinya sendiri.

b) Pencapaian (Achievement)

Pencapaian merupakan penghargaan yang dari dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan menantang. Sebagian orang mencari sasaran yang sulit sementara yang lainnya cenderung untuk mencari sasaran yang lebih mudah atau umum. Akan tetapi, perbedaan individual seperti itu tetap harus dipertimbangkan sebelum mencapai kesimpulan mengenai pentingnya penghargaan pencapaian.

c) Otonomi (Autonomy)

Sebagian orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat.

d) Pertumbuhan Pribadi (Personal Growth)

Dengan mengembangkan kemampuan, seseorang mampu untuk memaksimalkan atau setidaknya memuaskan potensi keterampilan. Sebagian orang sering kali merasa tidak puas dengan pekerjaan dan organisasi mereka jika tidak diizinkan atau didorong untuk mengembangkan keterampilan mereka.

2) Reward Ekstrinsik

Reward ekstrinsik merupakan penghargaan yang datang dari luar seseorang atau penghargaan yang diberikan oleh orang lain terhadap seseorang. Bentuk penghargaan ekstrinsik dapat berupa:

- a) Gaji dan Upah
- b) Tunjangan Karyawan
- c) Penghargaan Intrapersonal
- d) Promosi

Organizational rewards terdiri dari semua jenis penghargaan, antara lain *intrinsic reward* dan *extrinsic reward* (Byars & Rue, 2000).

1) Intrinsic Reward

Penghargaan secara internal kepada individu dan biasanya berasal dari keterlibatannya dalam kegiatan-kegiatan atau tugas-tugas tertentu. Contohnya seperti:

- a) Pencapaian

- b) Perasaan puas
- c) Pengakuan secara informal
- d) Kepuasan kerja
- e) *Personal growth*
- f) Status

2) Extrinsic Reward

Penghargaan yang diatur dan disalurkan secara langsung oleh organisasi dan berwujud nyata. Contohnya seperti:

- a) Pengakuan secara formal
- b) Tunjangan
- c) Insentif
- d) Gaji
- e) Promosi
- f) Hubungan sosial
- g) Lingkungan kerja

Sedangkan menurut (Mahmudi, 2005) komponen utama dalam sistem *reward* terdiri dari beberapa elemen-elemen, antara lain:

1) Gaji dan Bonus

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

- a) Kenaikan gaji pokok
- b) Tambahan honorarium
- c) Insentif jangka pendek dan panjang

2) Kesejahteraan

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

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

3) Pengembangan Karir

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

- a) Penugasan untuk studi lanjut

- b) Penugasan untuk mengikuti program pelatihan, kursus, workshop, seminar, dan sebagainya.
 - c) Penugasan untuk magang atau studi banding
- 4) Penghargaan Psikologis dan Sosial
- Penghargaan psikologis dan sosial lebih sulit diukur nilai finansialnya, namun nilai penghargaan ini penting bagi pegawai. Contoh penghargaan psikologis dan sosial antara lain:
- a) Promosi jabatan
 - b) Pemberian kepercayaan
 - c) Peningkatan tanggung jawab
 - d) Pemberian otonomi yang lebih luas

2.1.3 Punishment

1. Pengertian Punishment

Punishment atau hukuman merupakan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu (Ivancevich, 2000).

Punishment merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran pada pelanggar (Mangkunegara, 2013).

Salah satu peran penting dari *punishment* adalah untuk memelihara kedisiplinan karyawan (Hasibuan, 2014). *Punishment* diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian

punishment akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian *punishment* yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan.

Dalam Anwar & Duniya (2016) dikatakan jika *reward* adalah suatu bentuk yang positif, maka *punishment* adalah suatu bentuk yang negatif. Namun, apabila *punishment* diberikan secara tepat dan bijak dapat menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan produktivitas atau disiplin kerjanya.

2. Pelaksanaan Punishment

Menurut Mangkunegara (2013) pelaksanaan sanksi atau hukuman (*punishment*) terhadap seorang pegawai yang melakukan pelanggaran bisa dilakukan dengan cara:

1) Pemberian Peringatan

Pegawai yang telah melakukan pelanggaran harus diberikan surat peringatan. Pemberian surat peringatan ini bertujuan agar pegawai tersebut menyadari perbuatannya dan dapat pula sebagai bahan pertimbangan dalam penilaian pegawai.

2) Pemberian Sanksi Harus Segera

Pegawai yang melakukan pelanggaran harus segera diberikan sanksi oleh organisasi sesuai dengan peraturan yang telah dibuat. Tujuannya adalah agar pelanggar mengetahui sanksi pelanggaran yang berlaku. Apabila organisasi lalai dalam memberikan sanksi ini maka akan memperlemah disiplin yang ada dan dapat memberikan peluang bagi pelanggar untuk mengabaikan peraturan yang ada.

3) Pemberian Sanksi Harus Konsisten

Tujuan dari kekonsistenan pemberian sanksi ini adalah agar pegawai menyadari dan menghargai peraturan-peraturan yang ada di organisasi. Inkonsistensi pemberian sanksi dapat mengakibatkan adanya perasaan diskriminasi, ringannya sanksi dan pengabaian disiplin.

4) Pemberian Sanksi Harus Impersonal

Setiap pelanggaran harus diberikan sanksi sesuai dengan peraturan perusahaan dengan tidak membedakan setiap pegawai. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa peraturan dalam organisasi berlaku untuk semua pegawai.

Agar berbagai tujuan pendisiplinan dapat tercapai, pendisiplinan harus diterapkan secara bertahap. Yang dimaksud secara bertahap adalah dengan mengambil berbagai langkah yang bersifat pendisiplinan, mulai dari jenis sanksi atau hukuman (*punishment*) yang paling ringan sampai dengan jenis sanksi atau hukuman (*punishment*) yang terberat (Hasibuan, 2006) misalnya:

- 1) Peringatan lisan oleh penyelia
- 2) Pernyataan tertulis ketidakpuasan oleh atasan langsung
- 3) Penundaan kenaikan gaji berkala
- 4) Penundaan kenaikan pangkat
- 5) Pembebasan dari jabatan
- 6) Pemberhentian sementara
- 7) Pemberhentian atas permintaan sendiri
- 8) Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri

9) Pemberhentian dengan tidak hormat

3. Jenis-Jenis Punishment

Menurut Purwanto (2007) secara garis besar, *punishment* dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

1) Punishment Preventif

Punishment preventif yaitu *punishment* yang dilakukan dengan maksud tidak atau jangan terjadi pelanggaran. *Punishment* ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum terjadi pelanggaran. Contoh *punishment* preventif adalah:

- a) Anjuran dan Perintah
- b) Larangan
- c) Pengawasan
- d) Paksaan

2) Punishment Represif

Punishment represif yaitu *punishment* yang dilakukan oleh karena adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang diperbuat. Jadi *punishment* ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan.

Contoh *punishment* represif adalah:

- a) Pemberitahuan
- b) Teguran dan Peringatan
- c) Hukuman

Menurut Rivai (2015) ada beberapa tingkat dan jenis *punishment* yang umumnya berlaku dalam sebuah organisasi, antara lain:

- 1) Hukuman ringan, dengan jenis:
 - a) Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan
 - b) Teguran tertulis
 - c) Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis
- 2) Hukuman sedang, dengan jenis:
 - a) Penundaan kenaikan gaji
 - b) Penurunan gaji
 - c) Penundaan kenaikan pangkat
- 3) Hukuman berat, dengan jenis:
 - a) Penurunan pangkat atau demosi
 - b) Pembebasan dari jabatan
 - c) Pemberhentian
 - d) Pemecatan

2.1.4 Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan yang dimiliki organisasi. Dengan kata lain, 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 (Siagian, 2006).

Jadi, disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi (Mangkunegara, 2013).

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku, serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku (Rivai, 2015).

Kedisiplinan menjadi salah satu hal yang harus diperhatikan dan ditegakkan oleh organisasi apabila ingin meningkatkan kinerja karyawannya. Oleh karena itu, Tohardi (2002) menyatakan ada beberapa hal yang dapat dilakukan untuk menegakkan disiplin, antara lain:

- 1) *Punishment* dan *Reward*
- 2) Adil dan Tegas
- 3) Motivasi
- 4) Keteladanan Pimpinan
- 5) Lingkungan yang kondusif
- 6) Ergonomis

2. Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Menurut Davis dalam Mangkunegara (2013) ada 2 bentuk dalam disiplin kerja, yaitu disiplin preventif, dan disiplin korektif.

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja dan aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah satu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suara peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku di perusahaan.

Siagian (2006) mengatakan bahwa terdapat dua jenis disiplin dalam organisasi, yaitu yang bersifat preventif dan yang bersifat korektif.

1) Pendisiplinan Preventif

Pendisiplinan yang bersifat preventif adalah tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan.

2) Pendisiplinan Korektif

Jika ada karyawan yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, maka akan dikenakan sanksi indisipliner kepadanya. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya tergantung pada bobot pelanggaran yang telah terjadi.

3. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2016) organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi, peraturan-peraturan yang harus ditaati tersebut antara lain:

1) Taat terhadap aturan waktu

- a) Jam masuk kerja
- b) Jam pulang kerja

- c) Jam istirahat kerja
- 2) Taat terhadap peraturan dasar
 - a) Berpakaian sesuai dengan ketentuan
 - b) Bertingkah laku sesuai norma dalam pekerjaan
- 3) Taat terhadap aturan pedoman dan hubungan kerja
 - a) Bekerja sesuai dengan tata cara pekerjaan
 - b) Berhubungan baik dengan unit kerja lain
- 4) Taat terhadap peraturan lainnya
 - a) Bertingkah laku sesuai dengan apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi dan Mangkunegara (2013) menjelaskan indikator tersebut sebagai berikut:

- 1) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar dia bekerja bersungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.
- 2) Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan akan dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik.

3) Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap pekerjaan/perusahaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

5) Waskat

Waskat (Pengawasan melekat) merupakan tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah, dan prestasi kerja bawahannya. Karena itu karyawan akan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya.

6) Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan, maka sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan untuk menegur dan menghukum setiap karyawan yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan.

8) Hubungan kemanusiaan

Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat bagi seluruh karyawan, baik secara vertikal maupun horizontal.. Hubungan kemanusiaan yang harmonis akan menjadikan lingkungan dan suasana kerja nyaman, dimana hal tersebut akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Kinerja (*Performance*) merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Mathis & Jackson, 2011).

Kinerja dapat diartikan sebagai catatan mengenai hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu (Bernadin & Russel, 1998).

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya (Rivai, 2015).

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja menurut Prawirosentono (1999), faktor tersebut antara lain:

1) Efektivitas dan Efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif. Sebaliknya, bila kaibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh, maka kegiatan tersebut efisien.

2) Otoritas

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota lainnya untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan dalam organisasi tersebut.

3) Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

4) Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

2. Pengertian Penilaian Kinerja

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan adalah dengan melakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja merupakan alat yang digunakan perusahaan untuk menilai kinerja karyawannya atau mengevaluasi hasil pekerjaan karyawan (Rivai, 2015).

3. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Rivai (2015) pada dasarnya dari sisi praktiknya yang lazim dilakukan di setiap perusahaan, tujuan penilaian kinerja karyawan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

- 1) Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa lalu, dimana tujuan dari sistem penilaian ini adalah untuk:
 - a) Mengendalikan perilaku karyawan dengan menggunakannya sebagai instrumen untuk memberikan ganjaran, hukuman dan ancaman
 - b) Mengambil keputusan mengenai kenaikan gaji dan promosi
 - c) Menempatkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan tertentu
- 2) Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa depan, dimana tujuan dari sistem penilaian ini adalah untuk:
 - a) Membantu tiap karyawan untuk semakin banyak mengerti tentang perannya dan mengetahui secara jelas fungsi-fungsinya
 - b) Merupakan instrumen dalam membantu tiap karyawan mengerti kekuatan dan kelemahan sendiri terkait dengan peran dan fungsinya dalam perusahaan
 - c) Membantu mempersiapkan karyawan untuk memegang pekerjaan yang lebih tinggi dengan terus meningkatkan perilaku dan kualitasnya
 - d) Membantu dalam berbagai keputusan SDM dengan memberikan data tiap karyawan secara berkala

Menurut Siagian (2006) pentingnya penilaian kinerja yang rasional dan diterapkan secara obyektif terlihat pada paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan dan kepentingan organisasi.

- 1) Bagi para pegawai, penilaian kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya.
- 2) Bagi organisasi, hasil penilaian kinerja para pegawai sangat penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, pengenalan, penempatan, sistem imbalan, dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

4. Dimensi dan Indikator Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2011) kinerja karyawan yang umum untuk pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut:

- 1) Kuantitas dari hasil
Jumlah yang dihasilkan dalam bekerja yang terdiri dari:
 - a) Jumlah pekerjaan yang diselesaikan
 - b) Menetapkan target pekerjaan
 - c) Bekerja sesuai dengan prosedur
- 2) Kualitas
Kualitas pekerjaan yang dihasilkan yang terdiri dari:
 - a) Ketelitian dalam pengerjaan

- b) Disiplin kerja
 - c) Ketaatan dalam prosedur kerja
 - d) Dedikasi dalam bekerja
 - e) Mengikuti aturan-aturan
- 3) Ketepatan
- Kemampuan melakukan pekerjaan sesuai disyarat yang terdiri dari:
- a) Bekerja secara konsisten
 - b) Handal dalam memberikan layanan
 - c) Bekerja dengan benar
- 4) Kehadiran
- Keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja yang terdiri dari:
- a) Datang ke kantor tepat waktu
 - b) Tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja kecuali untuk urusan pekerjaan
- 5) Kemampuan Bekerjasama
- Kemampuan tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam rangka menyelesaikan tugas dan pekerjaannya yang terdiri dari:
- a) Dapat bekerja sama dengan semua orang
 - b) Dalam mengerjakan tugas lebih mengutamakan kerjasama dibandingkan kerja sendiri

Menurut Bernardin & Russel (1998) terdapat enam dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu:

1) Kualitas dalam melakukan suatu pekerjaan

Tingkat dari hasil aktivitas yang dikerjakan mendekati sempurna atau dalam pengertian lain telah menyelesaikan dan memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

2) Kuantitas yang dihasilkan dari suatu pekerjaan

Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah sejumlah unit atau merupakan jumlah siklus dari suatu aktivitas yang telah diselesaikan.

3) Ketepatan waktu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan

Dilihat dari tingkat aktivitas yang telah selesai pada masa awal yang diinginkan, yang dilihat dari sudut *output* yang dihasilkan, serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lainnya.

4) Efektivitas untuk menyelesaikan suatu pekerjaan

Tingkat penggunaan sumber daya dari organisasi yang dimaksimalkan dengan maksud mendapatkan keuntungan dari setiap penggunaan sumber daya dan juga mengurangi kerugiannya.

5) Kemandirian untuk melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan

Merupakan tingkat dimana seorang karyawan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dan pengawasan, atau tidak melibatkan campur tangan pengawas didalam melakukan fungsi kerjanya tersebut.

6) Komitmen kerja yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja

Merupakan tingkat dimana seorang karyawan mempunyai komitmen kerja kepada perusahaan dan tanggung jawab dalam bekerja terhadap perusahaannya.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2013) aspek-aspek standar kinerja terbagi menjadi dua aspek, yaitu:

- 1) Aspek Kuantitatif, berupa:
 - a) Proses kerja dan kondisi pekerjaan
 - b) Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan
 - c) Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan
 - d) Jumlah dan jenis pemberian layanan dalam bekerja
- 2) Aspek Kualitatif, berupa:
 - a) Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan
 - b) Tingkat kemampuan dalam bekerja
 - c) Kemampuan menganalisis data atau informasi
 - d) Kemampuan atau kegagalan menggunakan mesin atau peralatan
 - e) Kemampuan mengevaluasi keluhan konsumen

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Asriani *et.al* (2015) dengan judul “Pengaruh Reward Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. Citra Riau Sarana Kabupaten Kuantan Singingi” ini dilatar belakangi oleh pentingnya pemberian *reward* dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan PT. Citra Riau Sarana yang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang perkebunan dan pengolahan minyak kelapa

sawit. Hasil dari penelitian ini menunjukkan jika variabel *reward* mempengaruhi naik turunnya disiplin kerja karyawan.

Persamaan yang penulis lakukan dengan penelitian tersebut yaitu pada penggunaan *reward* sebagai variabel independen (X) dan disiplin kerja sebagai variabel dependen (Y).

Penelitian yang dilakukan oleh Siahaan (2013) dengan judul “Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Rambutan” ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap disiplin kerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III Rambutan baik secara parsial maupun simultan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan jika variabel *reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap disiplin kerja.

Persamaan yang penulis lakukan dengan penelitian tersebut yaitu pada penggunaan *reward* dan *punishment* sebagai variabel independen (X) dan disiplin kerja sebagai variabel dependen (Y).

Penelitian yang dilakukan oleh Lestari dan Firdausi (2016) dengan judul “Pelaksanaan Sistem Reward dan Punishment Di Lingkungan Kementerian Keuangan Dalam Upaya Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai (Studi Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara/KPPN, Kudus)” ini bertujuan untuk memaparkan dan menganalisis sistem pemberian *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di Lingkungan Kementerian Keuangan, terutama di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Kudus. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa setelah adanya pelaksanaan pemberian *reward* dan *punishment*, kedisiplinan para pegawai KPPN Kudus semakin meningkat.

Persamaan yang penulis lakukan dengan penelitian tersebut yaitu pada penggunaan *reward* dan *punishment* sebagai variabel independen (X) dan disiplin kerja sebagai variabel dependen (Y).

Penelitian yang dilakukan oleh Anwar dan Dunija (2016) dengan judul “Pengaruh Sistem Reward dan Punishment Terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan PT. Tunggal Perkasa Plantation-3 Kecamatan Sampoiniet Kabupaten Aceh Jaya” ini bertujuan untuk mengetahui bentuk serta persepsi karyawan terhadap *reward* dan *punishment* dan menganalisis pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan PT. Tunggal Perkasa Plantation-3 Kecamatan Sampoiniet Kabupaten Aceh Jaya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* mempunyai pengaruh terhadap disiplin kerja karyawan meskipun tidak terlalu signifikan.

Persamaan yang penulis lakukan dengan penelitian tersebut yaitu pada penggunaan *reward* dan *punishment* sebagai variabel independen (X) dan disiplin kerja sebagai variabel dependen (Y).

Penelitian yang dilakukan oleh Idris dan Alegbeleye (2015) dengan judul “*Discipline and Organization Effectiveness: A Study of Nigeria Customs Service*” ini bertujuan untuk menguji peran disiplin terhadap efektivitas organisasional (Kinerja dan efektivitas karyawan) di sektor publik yang lebih tepatnya dilaksanakan di *Nigeria Customs Service* (NCS). Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara ketidakdisiplinan yang mampu merusak kinerja dan efektivitas karyawan, yang artinya disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Persamaan yang penulis lakukan dengan penelitian tersebut yaitu pada penggunaan disiplin sebagai variabel independen (X) dan kinerja karyawan yang termasuk di dalam efektivitas organisasional sebagai variabel dependen (Y).

Penelitian yang dilakukan oleh Suyitno (2017) dengan judul "*Effect of Competence, Satisfaction and Discipline on Performance of Employees in the Office of Women Empowerment and Family Planning of West Papua*" ini bertujuan untuk meneliti pengaruh tingkat kompetensi, kepuasan dan disiplin terhadap kinerja karyawan di kantor Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana di Fakfak, Papua Barat. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Persamaan yang penulis lakukan dengan penelitian tersebut yaitu pada penggunaan disiplin kerja sebagai variabel independen (X) dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y). Sedangkan perbedaannya adalah pada penambahan kompetensi kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel independen (X).

Penelitian yang dilakukan oleh Mangkunegara dan Waris (2015) dengan judul "*Effect of Training, Competence and Discipline on Employee Performance in Company (Case Study in PT. Asuransi Bangun Askrida)*" ini bertujuan untuk memastikan pengaruh pelatihan, tingkat kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Asuransi Bangun Askrida. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja mempunyai dampak positif yang paling besar terhadap kinerja karyawan.

Persamaan yang penulis lakukan dengan penelitian tersebut yaitu pada penggunaan disiplin kerja sebagai variabel independen (X) dan kinerja karyawan

sebagai variabel dependen (Y). Sedangkan perbedaannya adalah pada penambahan pelatihan dan tingkat kompetensi sebagai variabel independen (X).

Penelitian yang dilakukan oleh Mamik *et.al* (2016) dengan judul “*Correlation of Incentive and Reward to Improve Employee Performance and Job Satisfaction at Operating Paper Mill in East Java Indonesia*” ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara insentif dan *reward* terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan pabrik kertas di Jawa Timur. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan.

Persamaan yang penulis lakukan dengan penelitian tersebut yaitu pada penggunaan *reward* sebagai variabel independen (X) dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y). Sedangkan perbedaannya adalah pada penambahan insentif sebagai variabel independen (X) dan kepuasan kerja sebagai variabel dependen (Y).

Penelitian yang dilakukan oleh Njoroge dan Kwasira (2015) dengan judul “*Influence of Compensation and Reward on Performance of Employees at Nakuru County Government*” ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan *reward* terhadap kinerja karyawan di Pemerintah Daerah Nakuru. Hasil dari penelitian ini mengindikasikan adanya hubungan yang kuat antara kompensasi dan *reward* terhadap kinerja karyawan.

Persamaan yang penulis lakukan dengan penelitian tersebut yaitu pada penggunaan *reward* sebagai variabel independen (X) dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y). Sedangkan perbedaannya adalah pada penambahan kompensasi sebagai variabel independen (X).

Penelitian yang dilakukan oleh Mardjuni dan Yusuf (2016) dengan judul “*Effect Of Job Training, Reward Toward Job Ability And Employees Performance (Study In PT. Bank Perkreditan Rakyat Hasamitra In South Sulawesi Province)*” ini bertujuan untuk menguji dan membuktikan pengaruh pelatihan kerja dan *reward* terhadap kemampuan kerja dan kinerja karyawan secara empiris sebagai upaya untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Hasamitra. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh antara *reward* terhadap kinerja karyawan.

Persamaan yang penulis lakukan dengan penelitian tersebut yaitu pada penggunaan *reward* sebagai variabel independen (X) dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y). Sedangkan perbedaannya adalah pada penambahan pelatihan kerja sebagai variabel independen (X) dan kemampuan kerja sebagai variabel intervening (Z).

Penelitian yang dilakukan oleh Meyrina (2017) dengan judul “Pelaksanaan Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Hukum dan HAM” ini bertujuan sebagai kajian untuk mencapai tujuan keberhasilan reformasi birokrasi di Kementerian Hukum dan HAM. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *punishment* dibutuhkan untuk memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya, artinya *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Persamaan yang penulis lakukan dengan penelitian tersebut yaitu pada penggunaan *punishment* sebagai variabel independen (X) dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y). Sedangkan perbedaannya adalah pada metode penelitian yang digunakan.

Penelitian yang dilakukan oleh Pratama *et.al* (2015) dengan judul “Pengaruh Imbalan dan Hukuman terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan – Studi Pada Karyawan Departemen Statistik Bank Indonesia Jakarta” ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara imbalan dan hukuman terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang diterapkan di Departemen Statistik Bank Indonesia, Jakarta. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa hukuman (*punishment*) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan yang penulis lakukan dengan penelitian tersebut yaitu pada penggunaan *punishment* sebagai variabel independen (X) dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y). Sedangkan perbedaannya adalah pada penambahan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Z).

Penelitian yang dilakukan oleh Febrianti *et.al* (2014) dengan judul “Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja - Studi Pada Karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang” ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh variabel *reward* dan *punishment* secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan serta pengaruh *reward*, *punishment* dan motivasi kerja karyawan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

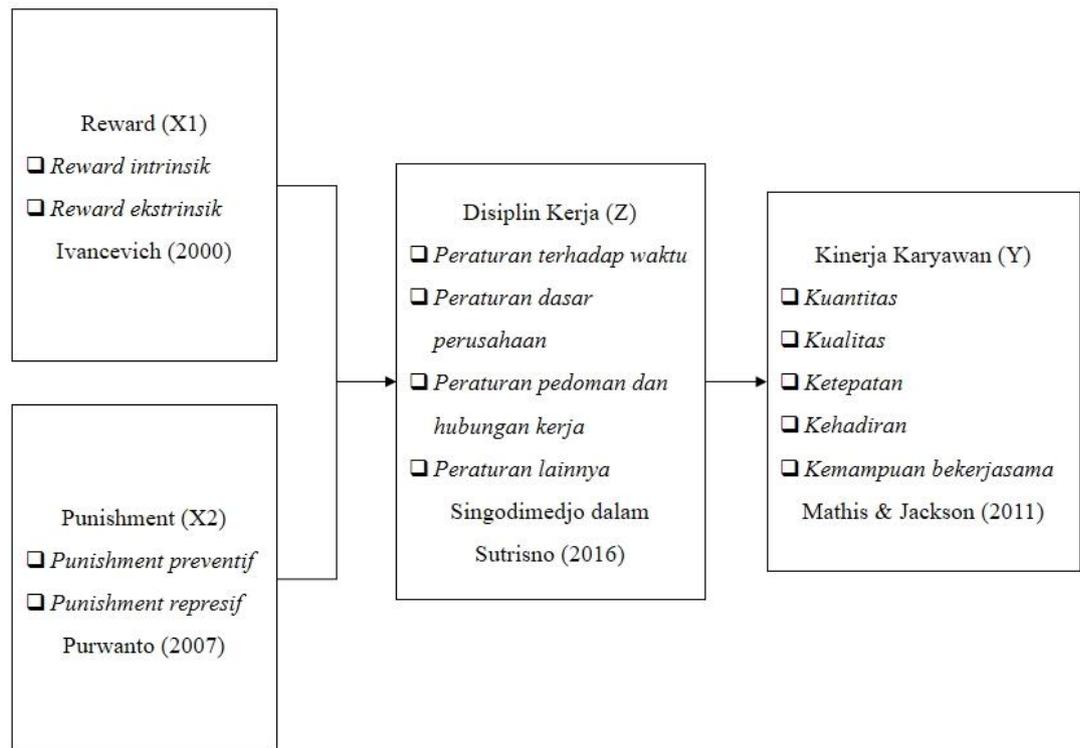
Persamaan yang penulis lakukan dengan penelitian tersebut yaitu pada penggunaan *punishment* sebagai variabel independen (X) dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y). Sedangkan perbedaannya adalah pada penambahan motivasi kerja karyawan sebagai variabel intervening (Z).

Penelitian yang dilakukan oleh Sisworo *et.al* (2014) dengan judul “Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kualitas Kerja Karyawan Dengan Kedisiplinan Sebagai Variabel Intervening di Koperasi Agrobisnis Tarutama Nusantara Jember” ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kedisiplinan dan kualitas kerja karyawan pada Koperasi Agribisnis TTN, Jember. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh secara parsial terhadap kedisiplinan dan kualitas kerja karyawan Koperasi Agrobisnis TTN, Jember.

Persamaan yang penulis lakukan dengan penelitian tersebut yaitu pada penggunaan *reward* dan *punishment* sebagai variabel independen (X), kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y), dan disiplin kerja sebagai variabel intervening (Z).

2.3 Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka pikir yang akan dikembangkan dalam penelitian ini mengacu pada telaah berbagai pustaka yang telah dilakukan. Berdasarkan hasil telaah pustaka diatas, maka kerangka pikir yang akan dikembangkan dalam penelitian adalah:



Gambar 2.1

2.4 Hipotesis

2.4.1 Reward Terhadap Disiplin Kerja

Reward atau penghargaan meliputi banyak dari perangsang yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. *Reward* juga memuaskan sejumlah kebutuhan yang berusaha untuk dipenuhi oleh karyawan melalui pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan (Moorhead &

Griffin, 2013). Menurut Tohardi (2002) ada beberapa hal yang dapat dilakukan untuk menegakkan disiplin, salah satunya adalah *reward*.

Pernyataan di atas tersebut didukung oleh Asriani *et.al* (2015) dimana dalam penelitiannya ditemukan bahwa pemberian *reward* mempengaruhi naik turunnya disiplin kerja karyawan. Kemudian dilanjutkan oleh Siahaan (2013) yang dalam penelitiannya juga menemukan bahwa pemberian *reward* berpengaruh terhadap disiplin kerja. Selanjutnya Lestari dan Firdausi (2016) dalam penelitiannya menemukan bahwa setelah adanya pelaksanaan pemberian *reward*, kedisiplinan para pegawai semakin meningkat.

H1: Reward berpengaruh terhadap disiplin kerja

2.4.2 Punishment Terhadap Disiplin Kerja

Punishment atau hukuman merupakan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu (Ivancevich, 2000). Salah satu peran penting dari *punishment* adalah untuk memelihara kedisiplinan karyawan (Hasibuan, 2014). *Punishment* diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian *punishment* akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian *punishment* yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan.

Pernyataan di atas tersebut didukung oleh Siahaan (2013) dimana dalam penelitiannya ditemukan bahwa pemberian *punishment* berpengaruh terhadap disiplin kerja. Kemudian Lestari dan Firdausi (2016) dalam penelitiannya menemukan bahwa setelah adanya pelaksanaan pemberian *punishment*, kedisiplinan

para pegawai semakin meningkat. Selanjutnya Anwar dan Dunija (2016) dalam penelitiannya menemukan bahwa *punishment* mempunyai pengaruh terhadap disiplin kerja karyawan meskipun tidak terlalu signifikan.

H2: Punishment berpengaruh terhadap disiplin kerja

2.4.3 Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan yang dimiliki organisasi. Dengan kata lain, 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 (Siagian, 2006).

Pernyataan diatas tersebut didukung oleh Idris & Alegbeleye (2015) dimana dalam penelitiannya ditemukan adanya hubungan yang kuat antara ketidakdisiplinan yang mampu merusak kinerja dan efektivitas karyawan, yang artinya kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemudian dilanjutkan oleh Suyitno (2017) yang dalam penelitiannya menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya Mangkunegara dan Waris (2015) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa disiplin kerja mempunyai dampak positif yang besar terhadap kinerja karyawan.

H3: Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.4.4 Reward Terhadap Kinerja Karyawan

Reward atau penghargaan meliputi banyak dari perangsang yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. *Reward*

juga memuaskan sejumlah kebutuhan yang berusaha untuk dipenuhi oleh karyawan melalui pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan (Moorhead & Griffin, 2013). Menurut Ivancevich (2000) program *reward* memiliki 3 tujuan utama, dimana salah satunya adalah untuk memotivasi karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi.

Pernyataan diatas tersebut didukung oleh Mamik *et.al* (2016) dimana dalam penelitiannya menemukan bahwa *reward* mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Kemudian dilanjutkan oleh Njoroge dan Kwasira (2015) yang dalam penelitiannya menemukan indikasi adanya hubungan yang kuat antara *reward* terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya Mardjuni dan Yusuf (2016) dalam penelitiannya juga menemukan adanya pengaruh antara *reward* terhadap kinerja karyawan.

H4: Reward berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.4.5 Punishment Terhadap Kinerja Karyawan

Punishment atau hukuman merupakan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu (Ivancevich, 2000). Anwar & Duniya (2016) menyatakan bahwa *punishment* merupakan suatu *reinforcement* atau suatu bentuk yang negatif, berbeda dengan *reward* yang lebih condong sebagai suatu bentuk yang positif. Namun, apabila *punishment* diberikan secara tepat dan bijak dapat menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.

Pernyataan diatas tersebut didukung oleh Meyrina (2017) dimana dalam penelitiannya ditemukan bahwa *punishment* dibutuhkan untuk memotivasi pegawai dalam meningkatkan kerjanya, artinya *punishment* berpengaruh positif

terhadap kinerja karyawan. Kemudian dilanjutkan oleh Pratama *et.al* (2015) yang dalam penelitiannya menemukan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya Febrianti *et.al* (2014) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H5: Punishment berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.4.6 Reward Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja

Menurut Tohardi (2002) pemberian *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. 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 (Siagian, 2006).

Pernyataan diatas tersebut didukung oleh Asriani *et.al* (2015) dimana dalam penelitiannya ditemukan bahwa pemberian *reward* mempengaruhi naik turunnya disiplin kerja karyawan. Kemudian Idris & Alegbeleye (2015) dalam penelitiannya menemukan adanya hubungan yang kuat antara ketidakdisiplinan yang mampu merusak kinerja dan efektivitas karyawan, yang artinya kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemudian Sisworo *et.al* (2014) dalam penelitiannya menemukan bahwa *reward* berpengaruh terhadap kualitas kerja karyawan melalui disiplin kerja.

H6: Reward berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja

2.4.7 Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja

Punishment atau hukuman merupakan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu (Ivancevich, 2000). Anwar & Duniya (2016) menyatakan jika *reward* adalah suatu bentuk yang positif, maka *punishment* adalah suatu bentuk yang negatif. Namun, apabila *punishment* diberikan secara tepat dan bijak dapat menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan disiplin serta produktivitas kerjanya.

Pernyataan diatas tersebut didukung oleh Lestari dan Firdausi (2016) dimana dalam penelitiannya ditemukan bahwa setelah adanya pelaksanaan pemberian *punishment*, kedisiplinan para pegawai semakin meningkat. Kemudian Idris & Alegbeleye (2015) dalam penelitiannya menemukan adanya hubungan yang kuat antara ketidakdisiplinan yang mampu merusak kinerja dan efektivitas karyawan, yang artinya kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemudian Sisworo *et.al* (2014) dalam penelitiannya menemukan bahwa *punishment* berpengaruh terhadap kualitas kerja karyawan melalui disiplin kerja

H7: Punishment berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2014).

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di 5 gerai Waroeng Spesial Sambal yang tersebar di beberapa area di kota Yogyakarta, antara lain:

1. Waroeng Spesial Sambal Cabang Condongcatur Barat, yang berlokasi di timur perempatan Ringroad Utara Condongcatur, Depok, Sleman, Yogyakarta.
2. Waroeng Spesial Sambal Cabang Condongcatur Timur, yang berlokasi di Jl. Ringroad Utara (200m barat Polda DIY), Depok, Sleman, Yogyakarta.
3. Waroeng Spesial Sambal Cabang Perumnas, yang berlokasi di Jl. Perumnas, Depok, Sleman, Yogyakarta.
4. Waroeng Spesial Sambal Cabang Babarsari Timur, yang berlokasi di Jl. Babarsari (Samping SMA Babarsari), Depok, Sleman, Yogyakarta.

5. Waroeng Spesial Sambal Cabang Pandega, yang berlokasi di Jl. Pandega Marta, Mlati, Sleman, Yogyakarta.

3.2.1 Profil Perusahaan

Waroeng Spesial Sambal atau lebih dikenal dengan sebutan Waroeng SS merupakan salah satu rumah makan yang cukup terkenal di kota Jogja karena makanannya yang lezat ditambah ciri khasnya dalam menyajikan berbagai jenis sambal, serta harganya yang terjangkau.

Pada awalnya, Waroeng SS dimulai dari hobi & kegemaran sang pemilik terhadap sambal dan pada Agustus 2002 berdirilah gerai Waroeng SS yang pertama yang masih berupa emperan kaki lima di seputaran jalan Kaliurang, lebih tepatnya di area Grha Sabha Pramana UGM.

Selang enam bulan kemudian dengan berbagai usaha keras Waroeng SS akhirnya mulai bisa diterima oleh masyarakat khususnya penggemar sambal di Jogja, dan selanjutnya dengan modal tekad baja dan pantang surut akhirnya dibukalah gerai kedua Waroeng SS di Condong Catur. Seiring berjalannya waktu, berkat semangat untuk terus berkembang akhirnya Waroeng SS menjadi semakin ramai dan menjadi salah satu rumah makan yang terkenal di kota Jogja, bahkan sampai ke kota-kota lain. Sampai dengan saat ini Waroeng SS sudah memiliki 68 gerai yang tersebar di 27 kota di Indonesia.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007).

Populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh obyek/subyek yang diteliti.

Waroeng Spesial Sambal di area Yogyakarta memiliki 18 gerai yang tersebar di seluruh daerah di Yogyakarta dan memiliki karyawan dengan total berkisar 540 orang karyawan yang tersebar di masing-masing gerai. Namun untuk mempermudah koordinasi antara pihak manajemen dan pihak gerai yang akan diteliti, serta dengan pertimbangan keefektifan aksesibilitas, waktu, serta tenaga maka peneliti diarahkan untuk mengambil sampel di 5 gerai, antara lain:

No.	Lokasi Gerai	Jumlah Karyawan
1	Condongcatur Barat	33
2	Condongcatur Timur	36
3	Babarsari Barat	32
4	Babarsari Timur	30
5	Pandega	33
Total		164

Tabel 3.1

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Untuk itu, sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif atau mewakili (Sugiyono, 2007).

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian adalah teknik *simple random sampling*. Dikatakan *simple* (sederhana) karena pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi, cara ini dilakukan bila anggota populasi dianggap homogen (Sugiyono, 2007). Peneliti memilih untuk menggunakan teknik *simple random sampling* karena sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan operasional yang berada di gerai-gerai Waroeng SS yang cenderung bersifat homogen karena memiliki jenis-jenis pekerjaan serta strata yang relatif sama.

Jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan teknik Slovin dalam Siregar (2013), dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan:

n = Sampel

e = Perkiraan tingkat kesalahan

N = Populasi

$$n = \frac{164}{1 + 164(0,05)^2}$$

$$n = 116,31$$

$$n = 117$$

Jadi, jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk menjadi sampel dalam penelitian ini berjumlah 117 orang.

3.4 Variabel Penelitian

Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007).

3.4.1 Variabel Independen

Variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen atau variabel terikat (Sugiyono, 2007). Variabel independen dalam penelitian ini adalah variabel *reward* dan *punishment*.

3.4.2 Variabel Dependen

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2007). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah variabel kinerja.

3.4.3 Variabel Intervening

Tuckman dalam Sugiyono (2007) menyatakan variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen, tetapi tidak dapat diamati dan diukur.

Variabel ini merupakan variabel penyela/antara yang terletak di antara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2007).

Variabel intervening dalam penelitian ini adalah variabel disiplin kerja.

3.5 Definisi Operasional Penelitian

3.5.1 Reward

Menurut Ivancevich (2000) *reward* dapat diklarifikasikan ke dalam dua kategori luas, yaitu: *reward* intrinsik dan *reward* ekstrinsik.

1) Reward Intrinsik

Reward intrinsik didefinisikan sebagai penghargaan yang diatur sendiri atau penghargaan yang berasal dari dalam diri sendiri. Bentuk dari penghargaan intrinsik antara lain:

- a) Penyelesaian (*Completion*)
- b) Pencapaian (*Achievement*)
- c) Otonomi (*Autonomy*)
- d) Pertumbuhan Pribadi (*Personal Growth*)

2) Reward Ekstrinsik

Reward ekstrinsik merupakan penghargaan yang datang dari luar seseorang atau penghargaan yang diberikan oleh orang lain terhadap seseorang. Bentuk penghargaan ekstrinsik dapat berupa:

- a) Gaji dan Upah
- b) Tunjangan Karyawan
- c) Penghargaan Intrapersonal
- d) Promosi

3.5.2 Punishment

Menurut Purwanto (2007) hukuman (*punishment*) ialah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan. Secara garis besar, *punishment* dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

1) *Punishment* Preventif

Punishment preventif yaitu *punishment* yang dilakukan dengan maksud tidak atau jangan terjadi pelanggaran. *Punishment* ini bermaksud untuk

mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum terjadi pelanggaran. Contoh *punishment* preventif adalah:

- a) Perintah
 - b) Larangan
 - c) Pengawasan
 - d) Tata Tertib
- 2) Punishment Represif

Punishment represif yaitu punishment yang dilakukan oleh karena adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang diperbuat. Jadi punishment ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan. Contoh punishment represif adalah:

- a) Pemberitahuan
- b) Teguran dan Peringatan
- c) Hukuman

3.5.3 Disiplin Kerja

Singodimedjo dalam Sutrisno (2016) mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi, peraturan-peraturan yang harus ditaati tersebut antara lain:

- 1) Taat terhadap aturan waktu
 - a) Masuk sesuai dengan jam masuk kerja

- b) Pulang sesuai dengan jam pulang kerja
- c) Istirahat sesuai dengan jam istirahat
- 2) Taat terhadap peraturan dasar
 - a) Berpakaian sesuai dengan ketentuan
 - b) Bertingkah laku sesuai norma dalam pekerjaan
- 3) Taat terhadap aturan pedoman dan hubungan kerja
 - a) Bekerja sesuai dengan tata cara pekerjaan
 - b) Berhubungan baik dengan unit kerja lain
- 4) Taat terhadap peraturan lainnya
 - a) Bertingkah laku sesuai dengan apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi

3.5.4 Kinerja Karyawan

Kinerja (*performance*) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Mathis & Jackson, 2011). Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen-elemen sebagai berikut:

- 1) Kuantitas
 - a) Jumlah pekerjaan yang diselesaikan
 - b) Menetapkan target pekerjaan
 - c) Bekerja sesuai dengan prosedur
- 2) Kualitas
 - a) Ketelitian dalam pengerjaan
 - b) Disiplin kerja
 - c) Ketaatan dalam prosedur kerja
 - d) Dedikasi dalam bekerja

- e) Mengikuti aturan-aturan
- 3) Ketepatan
 - a) Bekerja secara konsisten
 - b) Handal dalam memberikan layanan
 - c) Bekerja dengan benar dan akurat
- 4) Kehadiran
 - a) Datang ke kantor tepat waktu
 - b) Tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja kecuali untuk urusan pekerjaan
- 5) Kemampuan Bekerjasama
 - a) Dapat bekerjasama dengan semua orang
 - b) Dalam mengerjakan tugas lebih mengutamakan kerjasama dibandingkan kerja sendiri

3.6 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

3.6.1 Jenis Data

Menurut Siregar (2013) jenis data terbagi menjadi dua, yaitu data primer dan sekunder.

1) Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan.

2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diterbitkan atau digunakan oleh organisasi yang bukan pengolahannya.

3.6.2 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner (angket) kepada responden. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2014).

Kuesioner yang disebarakan berisi pertanyaan mengenai *reward*, *punishment*, disiplin kerja, dan kinerja karyawan. Setiap poin jawaban pada kuesioner ditentukan skornya menggunakan skala Likert. Skala Likert adalah skala yang dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang suatu objek atau fenomena tertentu (Siregar, 2013). Bobot yang digunakan dalam setiap pertanyaan adalah:

5 = Sangat Setuju (SS)

4 = Setuju (S)

3 = Netral (N)

2 = Tidak Setuju (TS)

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

3.7 Uji Instrumen Penelitian

3.7.1 Uji Validitas

Menurut Ghazali (2006) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Rumus yang digunakan untuk mencari nilai korelasi ada *Pearson Product Moment* (Azwar, 2009).

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\}\{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

$$r_{xyz} = \frac{n \sum XYZ - (\sum X)(\sum Y)(\sum Z)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\}\{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}\{n \sum Z^2 - (\sum Z)^2\}}}$$

Keterangan:

- r_{xyz} = Koefisien korelasi
- X = Skor yang ada dibutir item
- Y = Total skor
- n = Jumlah subyek
- $\sum X$ = Jumlah skor X
- $\sum Y$ = Jumlah skor Y
- $\sum Z$ = Jumlah skor Z

Suatu instrumen dinyatakan valid jika memiliki koefisien korelasi lebih besar dari r tabel dan sebaliknya item pernyataan dinyatakan gugur (tidak valid) jika koefisien korelasi kurang dari nilai r tabel.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2006) uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini diuji menggunakan rumus *Alfa Cronbach* (Sugiyono, 2007).

$$r_i = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right]$$

Keterangan:

r_i = Alfa cronbach

$\sum Si^2$ = Mean kuadrat kesalahan

St^2 = Varians total

k = Mean kuadrat antara subyek

3.8 Metode Analisis Data

3.8.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan analisis yang digunakan untuk menampilkan dan menyajikan data secara apa adanya. Analisis deskriptif menggambarkan objek yang diteliti dengan menggunakan angka-angka ataupun dalam bentuk tabel, grafik, dan distribusi frekuensi (Santoso, 2000). Bidang dalam analisis deskriptif antara lain:

1) Menyajikan Data

Data dapat disajikan dalam bentuk tabel dan grafik dengan bentuk histogram, tabel kontingensi, *ogive*, *polygon*, *bar chart*, dan *pie chart*.

2) Meringkas dan Menjelaskan Data

Data kuantitatif dapat disajikan dalam dua aspek utama untuk menggambarkan distribusi data.

- a) Letak data (*central tendency*), adalah teknik statistik yang digunakan untuk menjelaskan kelompok data seperti *mean*, *median*, *modus*.
- b) Variasi data, digunakan untuk menjelaskan keadaan kelompok data seperti rentang data (*range*) dan standar deviasi.

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

Z = Disiplin Kerja

a = Konstanta

X₁ = *Reward*

X₂ = *Punishment*

e = Error

b) Analisis Regresi Tahap II

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Bentuk persamaannya adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja

a = Konstanta

X₁ = *Reward*

X₂ = *Punishment*

e = Error

3.8.3 Uji Hipotesis

1. Uji t

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat atau dependen (Ghozali, 2006). Langkah-langkah pengujian Uji t adalah:

- a) Membuat formulasi hipotesis, yaitu H_0 dan H_a
 - H_0 : Tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial
 - H_a : Ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial
- b) Menetapkan taraf signifikansi (α), yaitu $\alpha = 5\%$ atau 0,05
 - H_0 diterima dan H_a ditolak jika $P \geq \alpha$
 - H_0 ditolak dan H_a diterima jika $P \leq \alpha$
- c) Melakukan perhitungan sesuai dengan pendekatan (alat) statistika yang dipergunakan, yaitu dengan bantuan program SPSS.
- d) Mengambil kesimpulan sesuai dengan prosedur nomor 2 dan 3.

2. Koefisien Determinasi

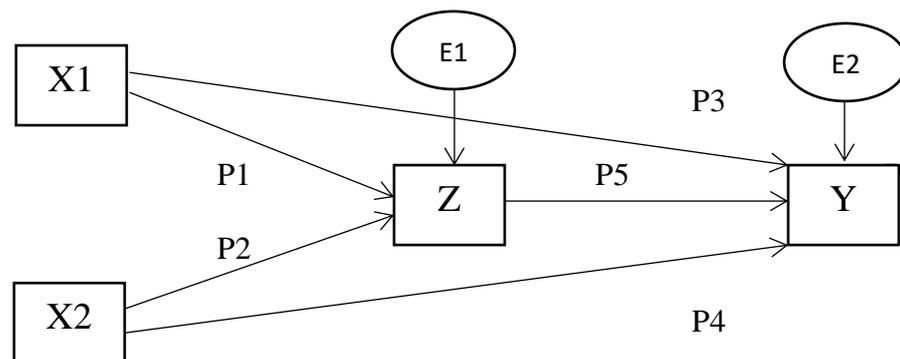
Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2006).

Kelemahan mendasar pada penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model. Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai adjusted R^2 pada saat mengevaluasi model regresi terbaik.

3.8.4 Analisis Jalur

Sugiyono (2007) menjelaskan bahwa analisis jalur merupakan pengembangan dari analisis regresi, sehingga analisis regresi dapat dikatakan sebagai bentuk khusus dari analisis jalur. Analisis jalur digunakan untuk melukiskan dan menguji model hubungan antar variabel yang berbentuk sebab akibat (bukan bentuk hubungan interaktif/*reciprocal*). Dengan demikian dalam model hubungan antar variabel tersebut, terdapat variabel independen yang dalam hal ini disebut variabel eksogen (*exogenous*) dan variabel dependen (*endogenous*). Melalui analisis jalur ini akan dapat ditemukan jalur mana yang paling tepat dan singkat suatu variabel independen menuju variabel dependen yang terakhir.

Sebelum menggunakan analisis jalur, model hubungan antar variabel harus disusun terlebih dahulu yang dalam hal ini disebut diagram jalur. Diagram jalur disusun berdasarkan kerangka berpikir yang dikembangkan dari teori yang digunakan untuk penelitian.



Gambar 3.1

Keterangan:

X1 = *Reward*

X2 = *Punishment*

Z = *Disiplin kerja*

- Y = Kinerja
- P1 = Koefisien pengaruh reward terhadap disiplin kerja
- P2 = koefisien pengaruh punishment terhadap disiplin kerja
- P3 = koefisien pengaruh reward terhadap kinerja
- P4 = koefisien pengaruh punishment terhadap kinerja
- P5 = koefisien pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja
- ε = Standar error

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan menguraikan hasil penelitian tentang pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta yang melibatkan peran disiplin kerja sebagai variabel intervening. Data yang digunakan merupakan data primer hasil kuesioner yang disebarakan kepada 117 orang responden. Pembahasan ini meliputi uraian tentang karakteristik responden, pengujian instrumen penelitian, deskripsi variabel penelitian, pengujian regresi dan analisis *path*.

4.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk memberikan gambaran responden, apakah dengan karakteristik responden yang berbeda-beda beranggapan sama ataukah tidak. Dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai karakteristik responden adalah jenis kelamin, usia, pendidikan dan masa kerja karyawan.

4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 117 responden diperoleh data tentang jenis kelamin responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	58	49,6
Perempuan	59	50,4
Jumlah	117	100,0

Sumber: Hasil Olah Data, 2018

Tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa responden berdasarkan jenis kelamin di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta terbagi hampir sama rata, dengan perbandingan perempuan sebanyak 59 orang atau sebesar 50,4%, sedangkan responden laki-laki sebanyak 58 orang atau sebesar 49,6%. Hal ini memperlihatkan jumlah karyawan perempuan dan laki-laki sangat sedikit perbedaannya, ini dapat menunjukkan jika pekerjaan yang diberikan tidak begitu memperlmasalahkan adanya perbedaan jenis kelamin yang artinya pekerjaan tersebut dapat dikerjakan baik oleh laki-laki maupun perempuan.

4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 117 responden diperoleh data tentang tingkat usia responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Persentase
Kurang dari 20 tahun	11	9,4
21 - 30 tahun	91	77,8
31 - 40 tahun	15	12,8
Jumlah	117	100,0%

Sumber: Hasil Olah Data, 2018

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa sebagian besar responden di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta berusia antara 21 - 30 tahun dengan jumlah 91 orang atau sebesar 77,8%. Hal ini memperlihatkan bahwa rata-rata karyawan yang bekerja di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta berada

dalam usia produktif, dimana mereka diharapkan memiliki semangat kerja tinggi yang akan berdampak baik pada kinerja karyawan. Karyawan yang masih muda atau masih dalam usia produktif diyakini memiliki kecepatan, kecekatan, kekuatan dan koordinasi yang lebih baik dibandingkan karyawan yang sudah tua.

4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 117 responden diperoleh data tentang tingkat pendidikan responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Persentase
SMP/Sederajat	4	3,4
SMA/Sederajat	112	95,7
Diploma (D1/D2/D3)	1	0,9
Jumlah	117	100,0%

Sumber: Hasil Olah Data, 2018

Berdasarkan Tabel 4.3 diketahui sebagian besar responden di Woreng Spesial Sambal Yogyakarta memiliki pendidikan SMA/Sederajat dengan jumlah sebanyak 112 orang atau sebesar 95,7%. Jenjang pendidikan tersebut bisa menguntungkan perusahaan dikarenakan standar gaji yang diminta karyawan cenderung lebih rendah dibandingkan dengan mereka yang telah mencapai jenjang yang lebih tinggi, dan disisi lain perusahaan juga akan mendapatkan tenaga kerja yang cukup memiliki kemampuan

dan keterampilan yang baik serta dapat bekerja dengan baik karena telah menempuh pendidikan yang cukup baik pula.

4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 117 responden diperoleh data tentang masa kerja responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Persentase
Kurang dari 1 tahun	20	17,1
1 - 5 tahun	74	63,2
5 - 10 tahun	21	17,9
Lebih dari 10 tahun	2	1,7
Jumlah	117	100,0%

Sumber: Hasil Olah Data, 2018

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa sebagian besar responden di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta yang memiliki lama kerja antara 1-5 tahun berjumlah mencapai 74 orang atau sebesar 63,2%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden belum cukup lama bekerja di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta. Lamanya masa kerja karyawan ini dapat menunjukkan besarnya pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut, dimana pada umumnya karyawan sudah memiliki pengalaman banyak dalam bekerja akan memiliki kecakapan bekerja dan pada akhirnya akan memiliki kinerja yang baik pula.

4.2 Hasil Pengujian Instrumen Penelitian

4.2.1 Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan berdasarkan analisis item yaitu mengkorelasikan skor setiap item dengan skor variabel (hasil penjumlahan seluruh skor item pertanyaan). Teknik korelasinya memakai *Pearson Correlation*, dihitung dengan menggunakan bantuan komputer program SPSS versi 21. Item pertanyaan dinyatakan valid apabila memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel. Hasil uji validitas pada variabel penelitian dengan metode *Pearson Correlation* adalah sebagai berikut.

Tabel 4.5
Hasil Uji Validitas Variabel Reward (X1)

Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
X1.1	0,674	0,182	Valid
X1.2	0,722	0,182	Valid
X1.3	0,781	0,182	Valid
X1.4	0,670	0,182	Valid
X1.5	0,661	0,182	Valid
X1.6	0,742	0,182	Valid
X1.7	0,770	0,182	Valid
X1.8	0,730	0,182	Valid
X1.9	0,608	0,182	Valid
X1.10	0,716	0,182	Valid
X1.11	0,690	0,182	Valid
X1.12	0,712	0,182	Valid
X1.13	0,693	0,182	Valid

Sumber: Hasil olah data, 2018

Tabel 4.5 sebelumnya menunjukkan bahwa semua item kuesioner pada variabel *reward* memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel ($r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$), hal ini dapat disimpulkan bahwa seluruh item kuesioner pada variabel *reward* dinyatakan valid.

Tabel 4.6
Hasil Uji Validitas Variabel *Punishment* (X2)

Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
X2.1	0,547	0,182	Valid
X2.2	0,707	0,182	Valid
X2.3	0,602	0,182	Valid
X2.4	0,667	0,182	Valid
X2.5	0,612	0,182	Valid
X2.6	0,583	0,182	Valid
X2.7	0,634	0,182	Valid
X2.8	0,652	0,182	Valid
X2.9	0,669	0,182	Valid
X2.10	0,692	0,182	Valid
X2.11	0,674	0,182	Valid

Sumber: Hasil olah data, 2018

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa semua item kuesioner pada variabel *punishment* memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel ($r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$), hal ini dapat disimpulkan bahwa seluruh item kuesioner pada variabel *punishment* dinyatakan valid.

Tabel 4.7
Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja (Z)

Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Z1.1	0,733	0,182	Valid
Z1.2	0,662	0,182	Valid
Z1.3	0,689	0,182	Valid
Z1.4	0,654	0,182	Valid
Z1.5	0,796	0,182	Valid
Z1.6	0,807	0,182	Valid
Z1.7	0,828	0,182	Valid
Z1.8	0,792	0,182	Valid

Sumber: Hasil olah data, 2018

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa semua item kuesioner pada variabel disiplin kerja memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel ($r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$), hal ini dapat disimpulkan bahwa seluruh item kuesioner pada variabel disiplin kerja dinyatakan valid.

Tabel 4.8
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Y1.1	0,581	0,182	Valid
Y1.2	0,680	0,182	Valid
Y1.3	0,676	0,182	Valid
Y1.4	0,815	0,182	Valid
Y1.5	0,822	0,182	Valid
Y1.6	0,860	0,182	Valid

... Lanjutan Tabel 4.8

Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Y1.7	0,863	0,182	Valid
Y1.8	0,818	0,182	Valid
Y1.9	0,851	0,182	Valid
Y1.10	0,806	0,182	Valid
Y1.11	0,832	0,182	Valid
Y1.12	0,849	0,182	Valid
Y1.13	0,800	0,182	Valid
Y1.14	0,838	0,182	Valid

Sumber: Hasil olah data, 2018

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa semua item kuesioner pada variabel kinerja karyawan memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel (r hitung > r tabel), hal ini dapat disimpulkan bahwa seluruh item kuesioner pada variabel kinerja karyawan dinyatakan valid.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung besarnya nilai *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel yang diuji. Apabila nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* lebih besar dari 0,6, maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan *reliabel*. Jika nilai *Cronbachs Coefficient Alpha* lebih kecil 0,6, maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan tidak *reliabel*. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Alpha Cronbach</i>	Keterangan
<i>Reward</i> (X1)	0,915	Reliabel
<i>Punishment</i> (X2)	0,856	Reliabel
Disiplin kerja (Z)	0,886	Reliabel
Kinerja (Y)	0,954	Reliabel

Sumber: Hasil olah data, 2018

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas, semua variabel penelitian memperoleh nilai *Alpha Cronbach* yang lebih besar dari nilai 0,6. Dengan demikian jawaban-jawaban responden dari variabel-variabel penelitian tersebut reliabel, sehingga item-item pertanyaan tersebut reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian.

4.3 Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis ini dilakukan untuk mengetahui gambaran hasil penelitian dari variabel-variabel yang diteliti, dengan interval perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

$$\text{Interval} = \frac{5 - 1}{5} = 0,80$$

Berikut ini adalah kategori dari masing-masing interval, yaitu:

Tabel 4.10
Interval Skala

Interval	Kategori
1,00 s/d 1,79	Sangat Tidak Setuju
1,80 s/d 2,59	Tidak Setuju
2,60 s/d 3,39	Cukup
3,40 s/d 4,19	Setuju
4,20 s/d 5,00	Sangat Setuju

1. Reward

Berikut akan ditunjukkan penilaian responden tentang variabel *reward* dapat dilihat pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11
Deskripsi Data Variabel *Reward*

No.	Item Pertanyaan	Rerata	Kategori
1	Gaji yang saya terima sesuai dengan beban pekerjaan saya	3,50	Setuju
2	Saya mendapatkan imbalan tambahan diluar gaji	3,44	Setuju
3	Tunjangan yang disediakan sesuai dengan kebutuhan saya	3,50	Setuju
4	Saya diberikan kesempatan untuk berkembang (promosi) apabila saya berprestasi	3,44	Setuju
5	Dukungan dan pujian dari atasan serta rekan kerja membuat saya senang dan merasa dihargai	3,48	Setuju
6	Masyarakat dan rekan kerja menghormati saya sebagai karyawan perusahaan	3,57	Setuju

... Lanjutan Tabel 4.11

No.	Item Pertanyaan	Rerata	Kategori
7	Penghargaan yang diberikan mendorong saya untuk disiplin dalam bekerja	3,40	Setuju
8	Saya selalu berusaha menjadi yang terbaik dalam bekerja	3,35	Netral
9	Saya akan menjadi semakin bersemangat dan giat jika saya berhasil dan diakui sebagai karyawan terbaik	3,55	Setuju
10	Saya bangga ketika mampu menyelesaikan pekerjaan yang menantang bagi saya	3,31	Netral
11	Dalam bekerja saya lebih senang diberi kebebasan untuk melakukan dan mengambil keputusan tanpa pengawasan yang ketat	3,44	Setuju
12	Pekerjaan yang dibebankan kepada saya mampu membuat saya menjadi semakin terampil	3,21	Netral
13	Perusahaan memberikan reward kepada saya jika saya disiplin dalam bekerja	3,40	Setuju
Rata-rata		3,43	Setuju

Sumber: Hasil olah data, 2018

Berdasarkan uraian Tabel 4.11, dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel *reward* memiliki skor rata-rata sebesar 3,43 dan berada dalam interval (3,40 s/d 4,19) atau dalam kategori setuju. Hal ini menjelaskan sudah baiknya penghargaan yang diterima karyawan baik yang berasal dari dalam diri karyawan maupun yang berasal dari luar karyawan.

2. Punishment

Berikut akan ditunjukkan penilaian responden tentang variabel *punishment* dapat dilihat pada Tabel 4.12.

Tabel 4.12
Deskripsi Data Variabel *Punishment*

No.	Item Pertanyaan	Rerata	Kategori
1	Saya tahu dan mengerti tentang peraturan dan tata tertib di perusahaan	3,56	Setuju
2	Saya tahu dan mengerti tentang hal-hal apa saja yang dilarang di perusahaan	3,54	Setuju
3	Saya diperintah untuk mematuhi peraturan dan tata tertib di perusahaan	3,50	Setuju
4	Pengawasan yang dilakukan oleh perusahaan membuat saya semakin taat aturan	3,61	Setuju
5	Mematuhi peraturan dan tata tertib dapat meningkatkan disiplin saya dalam bekerja	3,56	Setuju
6	Saya selalu diberitahu jika melakukan kesalahan dalam bekerja	3,44	Setuju
7	Teguran atau peringatan yang diberikan kepada saya sesuai dengan peraturan perusahaan	3,58	Setuju
8	Teguran atau peringatan yang diberikan kepada saya mampu meningkatkan disiplin kerja saya di kemudian hari	3,38	Netral
9	Saya bersedia menerima sanksi atau hukuman apabila saya melakukan kesalahan	3,33	Netral
10	Hukuman yang diberikan mempengaruhi kinerja saya	3,37	Netral
11	Hukuman yang diberikan mampu memotivasi saya agar menjadi lebih baik lagi	3,44	Setuju
Rata-rata		3,48	Setuju

Sumber : Hasil olah data, 2018

Berdasarkan uraian Tabel 4.12 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel *punishment* memiliki skor rata-rata sebesar 3,48 dan berada dalam interval (3,40 s/d 4,19) atau dalam kategori setuju. Hal ini menjelaskan tingginya ketaatan para karyawan atas peraturan yang ada pada perusahaan guna mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran.

3. Disiplin Kerja

Berikut akan ditunjukkan penilaian responden tentang disiplin kerja karyawan di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta dapat dilihat pada Tabel 4.13.

Tabel 4.13
Deskripsi Data Variabel Disiplin Kerja

No.	Item Pertanyaan	Rerata	Kategori
1	Saya selalu menaati jam masuk kerja	3,62	Setuju
2	Saya selalu menaati jam istirahat	3,50	Setuju
3	Saya selalu menaati jam pulang kerja	3,55	Setuju
4	Saya selalu berpakaian sesuai dengan ketentuan perusahaan	3,51	Setuju
5	Saya selalu bertingkah laku sesuai norma dalam pekerjaan	3,73	Setuju
6	Saya selalu bekerja sesuai dengan tata cara pekerjaan	3,66	Setuju
7	Saya selalu berhubungan baik dengan unit kerja lain	3,70	Setuju
8	Saya selalu bertingkah laku sesuai dengan apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi	3,85	Setuju
Rata-rata		3,64	Setuju

Sumber : Hasil olah data, 2018

Berdasarkan uraian Tabel 4.13 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel disiplin kerja memiliki skor rata-rata sebesar 3,64 dan berada dalam interval (3,40 s/d 4,19) atau dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan tingginya disiplin kerja yang ditunjukkan karyawan dalam mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku dalam perusahaan.

4. Kinerja Karyawan

Berikut akan ditunjukkan penilaian dari kinerja karyawan di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta dapat dilihat pada Tabel 4.14.

Tabel 4.14
Deskripsi Data Variabel Kinerja Karyawan

No.	Item Pertanyaan	Rerata	Kategori
1	Jumlah pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan	3,30	Netral
2	Saya berusaha untuk bekerja sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan	3,36	Netral
3	Saya selalu bekerja dengan mengikuti prosedur yang sudah ditetapkan	3,44	Setuju
4	Saya selalu melakukan pekerjaan saya dengan teliti	3,38	Netral
5	Saya selalu disiplin dalam menjalankan pekerjaan	3,41	Setuju
6	Saya selalu berdedikasi dalam melakukan pekerjaan	3,45	Setuju
7	Saya bekerja dengan mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan	3,44	Setuju
8	Saya selalu berusaha konsisten dalam melakukan pekerjaan	3,48	Setuju

... Lanjutan Tabel 4.14

No.	Item Pertanyaan	Rerata	Kategori
9	Saya selalu berusaha memberikan pelayanan yang baik	3,44	Setuju
10	Saya selalu berusaha untuk bekerja secara tepat sesuai target	3,41	Setuju
11	Saya selalu datang bekerja tepat waktu	3,39	Netral
12	Saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan ketika jam kerja kecuali ada urusan pekerjaan	3,50	Setuju
13	Saya dapat bekerjasama dengan semua rekan di tempat kerja saya	3,43	Sangat Setuju
14	Saya selalu mementingkan kerjasama daripada bekerja sendiri	3,45	Setuju
Rerata		3,42	Setuju

Sumber : Hasil olah data, 2018

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel kinerja memiliki skor rata-rata sebesar 3,42 dan berada dalam interval (3,40 s/d 4,19) atau dalam kategori setuju. Hal ini menjelaskan bahwa karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta sudah memiliki kinerja yang baik, baiknya kinerja ini dapat ditunjukkan oleh jumlah pekerjaan yang diselesaikan, ketelitian dalam pengerjaan, bekerja secara konsisten, tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja kecuali untuk urusan pekerjaan, dan dapat bekerjasama dengan semua orang.

4.4 Analisis Regresi

4.4.1 Regresi Linier Sederhana

Pengujian ini bertujuan untuk menguji pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja dengan model regresi linear sederhana. Berikut adalah hasil pengujiannya dengan bantuan program SPSS:

Tabel 4.15
Pengujian Regresi Linier Sederhana

Variabel	Koefisien Regresi	Koefisien Beta	t _{hitung}	Sign. t	Keterangan
Konstanta	1,419				
Disiplin kerja (Z)	0,550	0,562	7,287	0,000	Signifikan
R Square = 0,316 F _{hitung} = 53,103 Sign. F _{hitung} = 0,000					

Variabel dependen: Kinerja
Sumber: Hasil Olah Data, 2018

Berdasarkan rangkuman hasil uji regresi linier sederhana diatas, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 1,419 + 0,550Z + e$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa :

a. Konstanta

Nilai konstanta yang diperoleh adalah sebesar 1,419 yang berarti jika tidak ada perubahan variabel bebas yang terdiri dari variabel disiplin kerja atau sama dengan nol, maka besarnya kinerja karyawan di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta adalah sebesar 1,419.

b. Koefisien Disiplin Kerja

Variabel disiplin kerja mempunyai koefisien regresi positif sebesar 0,550 yang berarti disiplin kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi disiplin kerja karyawan akan menyebabkan naiknya kinerja karyawan sebesar 0,550.

Berdasarkan Tabel 4.15, besarnya nilai R square yang diperoleh adalah sebesar 0,316. Hal ini berarti variasi perubahan kinerja karyawan di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta dipengaruhi oleh variasi disiplin kerja sebesar 31,6%, sedangkan sisanya sebesar 68,4% dipengaruhi oleh variabel lainnya di luar penelitian ini.

4.4.2 Analisis Regresi Tahap I

Pengujian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap disiplin kerja dengan model regresi linear berganda.

Berikut adalah hasil pengujiannya dengan bantuan program SPSS:

Tabel 4.16
Pengujian Regresi Tahap I

Variabel	Koefisien Regresi	Koefisien Beta	t_{hitung}	Sign. t	Keterangan
Konstanta	0,892				
<i>Reward</i> (X1)	0,293	0,262	3,061	0,003	Signifikan
<i>Punishment</i> (X2)	0,500	0,414	4,826	0,000	Signifikan
Adjusted R Square = 0,328 $F_{hitung} = 29,308$ Sign. $F_{hitung} = 0,000$					

Variabel dependen: Disiplin Kerja
Sumber: Hasil Olah Data, 2018

Berdasarkan rangkuman hasil pengujian regresi tahap I diatas diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Z = 0,892 + 0,293X_1 + 0,500X_2 + e$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa:

a. Konstanta

Nilai konstanta yang diperoleh adalah sebesar 0,892 yang berarti jika tidak ada perubahan variabel bebas yang terdiri dari variabel *reward* dan *punishment* atau sama dengan nol, maka besarnya disiplin kerja karyawan di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta adalah sebesar 0,892.

b. Koefisien *Reward*

Variabel *reward* mempunyai koefisien regresi positif sebesar 0,293 yang berarti *reward* memiliki hubungan positif dengan disiplin kerja, sehingga makin baik *reward* yang diterima karyawan akan menyebabkan naiknya disiplin kerja karyawan sebesar 0,293.

c. Koefisien *Punishment*

Variabel *punishment* mempunyai koefisien regresi positif sebesar 0,500 yang berarti *punishment* memiliki hubungan positif dengan disiplin kerja, sehingga semakin efektif *punishment* yang diberikan kepada karyawan akan menyebabkan naiknya disiplin kerja karyawan sebesar 0,500.

Berdasarkan Tabel 4.16, besarnya nilai *Adjusted R*² yang diperoleh adalah sebesar 0,328. Hal ini berarti variasi perubahan disiplin kerja karyawan di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta dipengaruhi oleh

variasi dari *reward* dan *punishment* sebesar 32,8%. Sedangkan sisanya sebesar 67,2% dipengaruhi oleh variabel lainnya di luar penelitian ini.

4.4.3 Analisis Regresi Tahap II

Pengujian ini menguji pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja dengan model regresi linear berganda. Berikut adalah hasil pengujiannya dengan bantuan program SPSS:

Tabel 4.17
Pengujian Regresi Tahap II

Variabel	Koefisien Regresi	Koefisien Beta	t _{hitung}	Sign. t	Keterangan
Konstanta	0,124				
<i>Reward</i> (X1)	0,532	0,487	6,697	0,000	Signifikan
<i>Punishment</i> (X2)	0,423	0,357	4,913	0,000	Signifikan
Adjusted R Square = 0,516					
F _{hitung} = 62,904					
Sign. F _{hitung} = 0,000					

Variabel dependen: Kinerja
Sumber: Hasil Olah Data, 2018

Berdasarkan rangkuman hasil pengujian regresi tahap II diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,124 + 0,532X_1 + 0,423X_2 + e$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa:

a. Konstanta

Nilai konstanta yang diperoleh adalah sebesar 0,124 yang berarti jika tidak ada perubahan variabel bebas yang terdiri dari variabel *reward* dan *punishment* atau sama dengan nol, maka besarnya

kinerja karyawan di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta adalah sebesar 0,124.

b. Koefisien *Reward*

Variabel *reward* mempunyai koefisien regresi positif sebesar 0,532 yang berarti *reward* memiliki hubungan positif dengan kinerja, sehingga semakin baik *reward* yang diterima karyawan akan menyebabkan naiknya kinerja karyawan sebesar 0,532.

c. Koefisien *Punishment*

Variabel *punishment* mempunyai koefisien regresi positif sebesar 0,423 yang berarti *punishment* memiliki hubungan positif dengan kinerja, sehingga semakin efektif *punishment* yang diberikan kepada karyawan akan menyebabkan naiknya kinerja karyawan sebesar 0,423.

Berdasarkan Tabel 4.17, besarnya nilai *Adjusted R*² yang diperoleh adalah sebesar 0,516. Hal ini berarti variasi perubahan kinerja karyawan di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta dipengaruhi oleh variasi dari *reward* dan *punishment* sebesar 51,6%. Sedangkan sisanya sebesar 48,4% dipengaruhi oleh variabel lainnya di luar penelitian ini.

4.4.4 Pengujian Hipotesis

1. Pengujian pengaruh *reward* terhadap disiplin kerja

Hasil pengujian menunjukkan variabel *reward* memiliki nilai signifikansi sebesar 0,003. Dikarenakan memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 atau ($0,003 < 0,05$), yang berarti *reward* secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja.

Dengan demikian, *hipotesis pertama yang menyatakan reward berpengaruh terhadap disiplin kerja terbukti atau diterima.*

2. Pengujian pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja

Hasil pengujian menunjukkan variabel *punishment* memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000. Dikarenakan memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 atau ($0,000 < 0,05$), yang berarti *punishment* secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja. Dengan demikian, *hipotesis kedua yang menyatakan punishment berpengaruh terhadap disiplin kerja terbukti atau diterima.*

3. Pengujian pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja

Hasil pengujian menunjukkan variabel disiplin kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000. Dikarenakan memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 atau ($0,000 < 0,05$), yang berarti disiplin kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, *hipotesis ketiga yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja terbukti atau diterima.*

4. Pengujian pengaruh *reward* terhadap kinerja

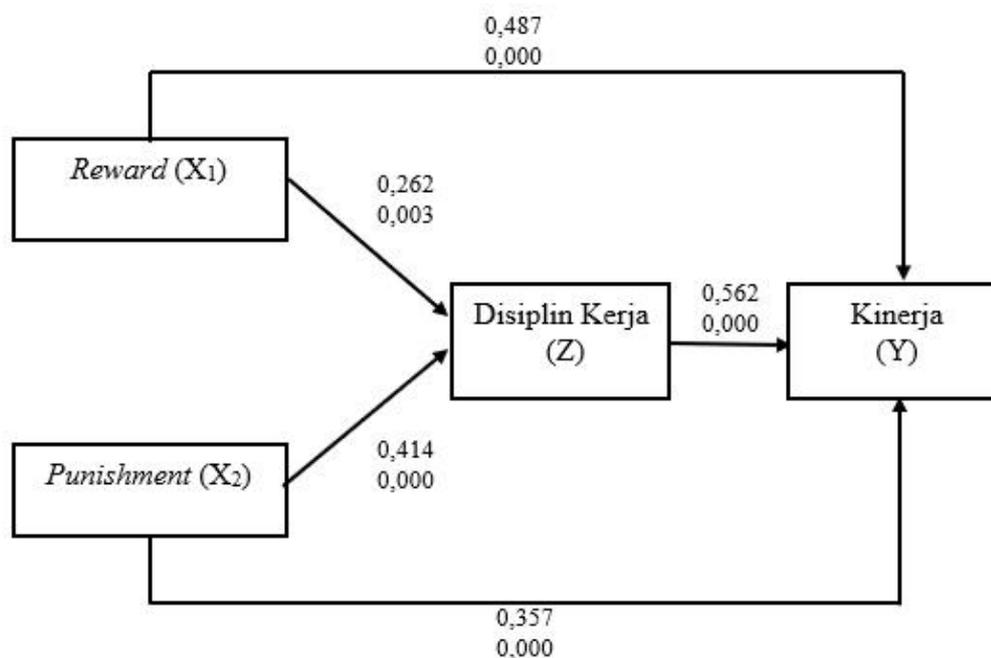
Hasil pengujian menunjukkan variabel *reward* memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000. Dikarenakan memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 atau ($0,000 < 0,05$), yang berarti *reward* secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, *hipotesis keempat yang menyatakan reward berpengaruh terhadap kinerja karyawan terbukti atau diterima.*

5. Pengujian pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian menunjukkan variabel *punishment* memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000. Dikarenakan memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 atau ($0,000 < 0,05$), yang berarti *punishment* secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, *hipotesis kelima yang menyatakan punishment berpengaruh terhadap kinerja karyawan terbukti atau diterima*.

4.4.5 Analisis Jalur Path

Path coefficient adalah *standardized regression coefficient* beta yang dihasilkan dari analisis regresi dijelaskan dalam gambar berikut ini:



Gambar 4.1
Hasil Estimasi Koefisien *Path* Hubungan Antar Variabel

1. Pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja

Hasil perhitungan analisis *path* pengaruh *reward* (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui disiplin kerja (Z) menunjukkan hasil pengaruh langsung dan tidak langsung.

Tabel 4.18
Direct Effect, Indirect Effect dan Total Effect
***Reward* (X1) terhadap Kinerja (Y) Melalui Disiplin Kerja (Z)**

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
<i>Reward</i> (X ₁) → Kinerja (Y)	0,487	-	0,487 + 0,147
<i>Reward</i> (X ₁) → Disiplin kerja (Z) → Kinerja (Y)		(0,262 x 0,562) = 0,147	= 0,634

Berdasarkan Tabel 4.18 dapat dilihat bahwa *reward* mempunyai pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebesar 0,147. Pengaruh secara langsung (*direct effect*) diperoleh sebesar 0,487 sehingga total pengaruh (*total effect*) sebesar $0,487 + 0,147 = 0,634$.

Dari hasil tersebut diketahui bahwa ada pengaruh tidak langsung *reward* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebesar 0,147 Meskipun masih lebih besar pengaruh langsung *reward* terhadap kinerja karyawan sebesar 0,487, dapat ditarik kesimpulan bahwa *reward* tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi juga dapat berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja.

Dengan demikian, *hipotesis keenam yang menyatakan reward berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja terbukti atau diterima.*

2. Pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja

Hasil perhitungan analisis *path* pengaruh *punishment* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui disiplin kerja (Z) menunjukkan hasil pengaruh langsung dan tidak langsung.

Tabel 4.19
Direct Effect, Indirect Effect dan Total Effect Punishment (X2) terhadap Kinerja (Y) Melalui Disiplin Kerja (Z)

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
<i>Punishment</i> (X ₁) → Kinerja (Y)	0,357	-	0,357 + 0,233
<i>Punishment</i> (X ₁) → Disiplin kerja (Z) → Kinerja (Y)		(0,414 x 0,562) = 0,233	= 0,590

Berdasarkan Tabel 4.19 dapat dilihat bahwa *punishment* mempunyai pengaruh secara tak langsung (*indirect effect*) terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebesar 0,233. Pengaruh secara langsung (*direct effect*) diperoleh sebesar 0,357 sehingga total pengaruh (*total effect*) sebesar $0,357 + 0,233 = 0,590$.

Dari hasil tersebut diketahui bahwa ada pengaruh tidak langsung *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebesar 0,233. Meskipun masih lebih besar pengaruh langsung

punishment terhadap kinerja karyawan sebesar 0,357, dapat ditarik kesimpulan bahwa *punishment* tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi *punishment* juga dapat berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Dengan demikian, ***hipotesis ketujuh yang menyatakan punishment berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja terbukti atau diterima.***

4.5 Pembahasan

Penelitian ini terdiri dari 117 responden yang tersebar di beberapa gerai Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta. 117 responden tersebut kemudian dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja.

Berdasarkan jenis kelaminnya, diketahui bahwa responden dalam penelitian ini terdiri dari 58 orang pria dan 59 orang wanita. Kemudian berdasarkan usianya, diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini berada dalam rentang usia 21 - 30 tahun. Lalu berdasarkan pendidikan terakhirnya, diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini mempunyai pendidikan terakhir di jenjang SMA/ sederajat. Sedangkan berdasarkan masa kerjanya, diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini telah bekerja dalam rentang waktu 1 – 5 tahun.

4.5.1 Pengaruh *reward* terhadap disiplin kerja

Reward bisa diartikan sebagai ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan, sama seperti pernyataan Moorhead & Griffin (2013) yang menyatakan *reward* atau penghargaan meliputi banyak dari perangsang

yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. Dalam konsep manajemen, *reward* bisa dijadikan salah satu alat untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan, seperti yang dinyatakan oleh Tohardi (2002) jika ada beberapa hal yang dapat dilakukan untuk menegakkan disiplin, salah satunya adalah dengan pemberian *reward*.

Menurut definisi tersebut bisa dikatakan jika *reward* bisa mempengaruhi disiplin kerja. Karena *reward* akan memuaskan sejumlah kebutuhan yang berusaha untuk dipenuhi oleh karyawan melalui pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan (Moorhead & Griffin, 2013) sehingga ketika kepuasan karyawan sudah terpenuhi, kepedulian mereka terhadap pekerjaan akan meningkat. Untuk menciptakan kedisiplinan yang baik, pihak perusahaan harus memperhatikan apakah *reward* yang telah diberikan sudah sesuai dengan beban dan tanggung jawab karyawan. Hal ini berarti semakin baik *reward* yang diterima, maka semakin baik disiplin kerja dari karyawan.

Hasil penelitian mengenai pengaruh *reward* terhadap disiplin kerja ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari *reward* terhadap disiplin kerja di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta dengan nilai signifikansi sebesar 0,003 yang lebih kecil dari nilai *level of significant* (0,005) yang artinya H_0 diterima dan H_a ditolak.

Berdasarkan hasil analisis regresi, terlihat bahwa pemberian *reward* berpengaruh terhadap tinggi rendahnya disiplin kerja karyawan. Dimana variabel *reward* mempunyai koefisien regresi positif sebesar

0,293 yang berarti *reward* memiliki hubungan positif dengan disiplin kerja.

Sistem *reward* yang diterapkan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta saat ini seperti sistem bonus berdasarkan kinerja Waroeng ataupun sistem promosi bagi individu sudah berjalan dan tersalurkan dengan baik sehingga berhasil mempengaruhi disiplin kerja karyawannya. Pernyataan ini juga dibuktikan oleh hasil analisis deskripsi terhadap kuesioner penelitian dimana para karyawan setuju jika penghargaan yang diberikan mendorong mereka untuk disiplin dalam bekerja dengan nilai rerata sebesar 3,40.

Hasil ini sesuai dengan penelitian Asriani *et.al* (2015) yang menemukan bahwa pemberian *reward* mempengaruhi naik turunnya disiplin kerja karyawan. Kemudian Siahaan (2013) yang juga menemukan bahwa pemberian *reward* berpengaruh terhadap disiplin kerja. Selanjutnya Lestari dan Firdausi (2016) dalam penelitiannya menemukan bahwa setelah adanya pelaksanaan pemberian *reward*, kedisiplinan para pegawai semakin meningkat.

4.5.2 Pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja

Ivancevich (2000) menyatakan jika *punishment* atau hukuman merupakan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu. *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

mengetagui 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. Pernyataan ini sesuai dengan Anwar & Duniya (2016) yang menyatakan jika *punishment* dapat menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan disiplin kerja apabila diberikan secara tepat dan bijak.

Hasil penelitian mengenai pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari *punishment* terhadap disiplin kerja di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari nilai *level of significant* (0,005), yang artinya H_0 diterima dan H_a ditolak.

Berdasarkan hasil analisis regresi, terlihat bahwa pemberian *punishment* berpengaruh terhadap tinggi rendahnya disiplin kerja karyawan. Dimana variabel *punishment* mempunyai koefisien regresi positif sebesar 0,500 yang berarti *punishment* memiliki hubungan positif dengan disiplin kerja.

Sistem *punishment* yang diterapkan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta saat ini terdiri dari beberapa tahapan seperti peringatan lisan, peringatan tertulis, dan surat peringatan (SP) mulai dari SP I tanpa skorsing, SP II dengan skorsing, sampai dengan SP III berupa pemberhentian kerja. Keseluruhan sistem *punishment* tersebut telah berjalan dan diterapkan secara tepat dan bijak sehingga didapat efek positif berupa peningkatan disiplin kerja dari karyawan.

Dengan demikian, benar adanya jika *punishment* merupakan salah satu cara untuk memelihara kedisiplinan karyawan seperti yang diungkapkan oleh Hasibuan (2014). Hal ini sesuai dengan penelitian Siahaan (2013) yang menemukan bahwa pemberian *punishment* berpengaruh terhadap disiplin kerja. Kemudian Lestari dan Firdausi (2016) dalam penelitiannya menemukan bahwa setelah adanya pelaksanaan pemberian *punishment*, kedisiplinan para pegawai semakin meningkat. Selanjutnya Anwar dan Duniya (2016) dalam penelitiannya menemukan bahwa *punishment* mempunyai pengaruh terhadap disiplin kerja karyawan meskipun tidak terlalu signifikan.

4.5.3 Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Menurut Rivai (2015) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku, serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. 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. Pernyataan ini sesuai dengan pernyataan Siagian (2006) yang menyatakan 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 mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari nilai *level of significant* (0,005), yang artinya H_0 diterima dan H_a ditolak.

Berdasarkan hasil analisis regresi, terlihat bahwa penegakkan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dimana variabel disiplin kerja mempunyai koefisien regresi positif sebesar 0,550 yang berarti disiplin kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan.

Tingkat disiplin kerja dari karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta sudah berada pada tingkat yang baik, dimana para karyawannya sudah bertingkah laku di lingkungan kerja sesuai dengan peraturan dan norma yang ditetapkan pihak perusahaan. Pernyataan ini juga dibuktikan oleh hasil analisis deskripsi terhadap kuesioner penelitian dimana karyawan telah setuju terhadap poin-poin mengenai disiplin kerja dengan nilai rerata sebesar 3,64.

Hasil ini juga sesuai dengan penelitian Idris dan Alegbeleye (2015) yang menemukan adanya hubungan yang kuat antara ketidakdisiplinan yang mampu merusak kinerja dan efektivitas karyawan, yang artinya

kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemudian dilanjutkan oleh Suyitno (2017) yang dalam penelitiannya menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya Mangkunegara dan Waris (2015) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa disiplin kerja mempunyai dampak positif yang besar terhadap kinerja karyawan.

4.5.4 Pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan

Reward bisa diartikan sebagai ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan, sama seperti pernyataan Moorhead & Griffin (2013) yang menyatakan *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, sesuai dengan tujuan *reward* yang dinyatakan oleh Ivancevich (2000) dimana salah satu tujuan dari *reward* adalah untuk memotivasi karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi.

Hasil penelitian mengenai pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari *reward* terhadap kinerja karyawan di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari nilai *level of significant* (0,005), yang artinya H_0 diterima dan H_a ditolak.

Berdasarkan hasil analisis regresi, terlihat bahwa pemberian *reward* berpengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan. Dimana variabel

reward mempunyai koefisien regresi positif sebesar 0,532 yang berarti *reward* memiliki hubungan positif dengan kinerja.

Sistem *reward* yang diterapkan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta saat ini seperti sistem bonus berdasarkan kinerja Waroeng 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 tersebut sesuai dengan pernyataan Ivancevich (2000) dimana program *reward* memiliki 3 tujuan utama, dimana salah satunya adalah untuk memotivasi karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi. Hal ini didukung dengan penelitian Mamik *et.al* (2016) yang menemukan bahwa *reward* mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Kemudian dilanjutkan oleh Njoroge dan Kwasira (2015) yang dalam penelitiannya menemukan indikasi adanya hubungan yang kuat antara *reward* terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya Mardjuni dan Yusuf (2016) dalam penelitiannya juga menemukan adanya pengaruh antara *reward* terhadap kinerja karyawan.

4.5.5 Pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan

Punishment atau hukuman merupakan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu (Ivancevich, 2000). Penerapan *punishment* secara tepat dan bijak dapat membantu karyawan untuk mengintrospeksi diri

kemudian mempelajari dan memperbaiki kinerjanya ketika mereka melakukan kesalahan, sesuai dengan pernyataan Anwar & Duniya (2016) yang menyatakan jika *punishment* merupakan suatu *reinforcement* atau suatu bentuk yang negatif, tetapi apabila *punishment* diberikan secara tepat dan bijak dapat menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.

Hasil penelitian mengenai pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari *punishment* terhadap kinerja karyawan di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari nilai *level of significant* (0,005), yang artinya H_0 diterima dan H_a ditolak.

Berdasarkan hasil analisis regresi, terlihat bahwa pemberian *punishment* berpengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan. Dimana variabel *punishment* mempunyai koefisien regresi positif sebesar 0,423 yang berarti *punishment* memiliki hubungan positif dengan kinerja.

Sistem *punishment* yang diterapkan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta saat ini terdiri dari beberapa tahapan seperti peringatan lisan, peringatan tertulis, dan surat peringatan (SP) mulai dari SP I tanpa skorsing, SP II dengan skorsing, sampai dengan SP III berupa pemberhentian kerja. Keseluruhan sistem *punishment* tersebut telah berjalan dan diterapkan secara tepat dan bijak sehingga didapat efek yang didapat bukanlah negatif, melainkan efek positif berupa peningkatan kinerja karyawan.

Hasil tersebut sesuai dengan penelitian Meyrina (2017) yang menemukan bahwa *punishment* dibutuhkan untuk memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya, artinya *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kemudian dilanjutkan oleh Pratama *et.al* (2015) yang dalam penelitiannya menemukan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya Febrianti *et.al* (2014) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.5.6 Pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja

Hasil penelitian mengenai pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja ini menunjukkan adanya pengaruh pengaruh secara tidak langsung dari *reward* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebesar 0,147. Meskipun pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan lebih besar secara langsung tanpa melalui disiplin kerja dengan nilai sebesar 0,487, namun pengaruh tidak langsung *reward* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta tetaplah ada.

Sistem *reward* yang diterapkan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta kepada para karyawannya telah berjalan dan tersalurkan dengan baik sehingga membawa efek positif terhadap disiplin kerja karyawannya, sesuai seperti apa yang dinyatakan oleh Tohardi (2002) jika ada beberapa hal yang dapat dilakukan untuk menegakkan disiplin, salah satunya adalah dengan pemberian *reward*. Ketika tingkat disiplin yang dimiliki karyawa sudah 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. Pernyataan ini sesuai dengan pernyataan Siagian (2006) yang menyatakan 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 tersebut sesuai dengan penelitian Asriani *et.al* (2015) yang menemukan bahwa pemberian *reward* mempengaruhi naik turunnya disiplin kerja karyawan, dimana hal tersebut berarti *reward* memiliki pengaruh langsung terhadap disiplin kerja karyawan. Selanjutnya, Idris dan Alegbeleye (2015) dalam penelitiannya menemukan adanya hubungan yang kuat antara ketidakdisiplinan yang mampu merusak kinerja dan efektivitas karyawan, yang artinya kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemudian, Sisworo *et.al* (2014) yang dalam penelitiannya menemukan bahwa *reward* berpengaruh terhadap kualitas kerja karyawan melalui disiplin kerja.

4.5.7 Pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja

Hasil penelitian mengenai pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja ini menunjukkan adanya pengaruh pengaruh secara tidak langsung dari *punishment* terhadap kinerja

karyawan melalui disiplin kerja sebesar 0,233. Meskipun pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan lebih besar secara langsung tanpa melalui disiplin kerja dengan nilai sebesar 0,357, namun pengaruh tidak langsung *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta tetaplah ada.

Keseluruhan sistem *punishment* dari Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta telah berjalan dan diterapkan secara tepat dan bijak sehingga didapat efek yang didapat bukanlah negatif, melainkan efek positif berupa peningkatan disiplin kerja karyawan, sesuai dengan pernyataan Anwar & Dunija (2016) yang menyatakan jika *punishment* dapat menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan disiplin kerja apabila diberikan secara tepat dan bijak. Ketika tingkat disiplin yang dimiliki karyawan sudah 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. Pernyataan ini sesuai dengan pernyataan Siagian (2006) yang menyatakan 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 tersebut didukung oleh penelitian dari Lestari dan Firdausi (2016) yang menemukan bahwa setelah adanya pelaksanaan pemberian

punishment, kedisiplinan para pegawai semakin meningkat, dimana hal tersebut berarti *reward* memiliki pengaruh langsung terhadap disiplin kerja karyawan. Selanjutnya, Idris dan Alegbeleye (2015) dalam penelitiannya menemukan adanya hubungan yang kuat antara ketidakdisiplinan yang mampu merusak kinerja dan efektivitas karyawan, yang artinya kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemudian, Sisworo *et.al* (2014) yang dalam penelitiannya menemukan bahwa *reward* berpengaruh terhadap kualitas kerja karyawan melalui disiplin kerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

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

1. *Reward* berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta.
2. *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta.
3. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta.
4. *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta.
5. *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta.
6. *Reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta melalui disiplin kerja.
7. *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta melalui disiplin kerja.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, penulis dapat menyampaikan beberapa saran bagi Waoreng Spesial Sambal Yogyakarta, antara lain:

1. Sistem *reward* atau penghargaan yang diterapkan oleh pihak Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta sekarang sudah berjalan dengan baik. Bagi pihak perusahaan diharapkan untuk tetap mempertahankan sistem *reward* tersebut atau bahkan menambahkan beberapa *reward* baru bila dirasa perlu untuk semakin meningkatkan kinerja karyawan.
2. Sistem *punishment* atau hukuman yang diterapkan oleh pihak Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta sekarang sudah berjalan dengan efektif. Bagi pihak perusahaan diharapkan untuk tetap memperhatikan pentingnya memberikan teguran atau bahkan hukuman kepada karyawan yang dalam bekerja tidak menaati peraturan perusahaan, ini dilakukan guna menjaga serta meningkatkan disiplin kerja karyawan agar kinerjanya juga membaik.
3. Bagi tiap-tiap Kapten Pedas di masing-masing gerai Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta untuk selalu memperhatikan kedisiplinan para karyawannya dengan melakukan pengawasan secara rutin tetapi juga tidak mengekang para karyawannya, agar para karyawan tetap memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi tanpa ada perasaan terkekang oleh atasan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, S. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Anwar, & Duniya, T. (2016). Pengaruh Sistem Reward dan Punishment Terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan PT.Tunggal Perkasa Plantation-3 Kecamatan Sampoiniet Kabupaten Aceh Jaya. *Serambi Akademica* 4(1), 28-36.
- Asriani, D., Gimin, & Nas, S. (2015). Pengaruh Reward Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. Citra Riau Sarana Kabupaten Kuantan Singingi. *JOM Bidang Keguruan dan Ilmu Pendidikan - Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Riau* 2(2).
- Azwar, S. (2001). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Bernadin, J. H., & Russel, J. E. (1998). *Human Resource Management: An Experiential Approach*. Singapore: The McGraw-Hill Companies, inc.
- Bohlander, G., & Snell, S. (2013). *Principles of Human Resources*. China: South-Western Cengage Learning.
- Byars, L., & Rue, L. (2000). *Human Resources Management*. New York: The McGraw-Hill, Inc.
- Febrianti, S., Musadieg, M. A., & Prasetya, A. (2014). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja - Studi Pada Karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang. *Jurnal Administrasi Bisnis* 12(1), 1-9.
- Ghozali, I. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Idris, S. D., & Alegbeleye, G. D. (2015). Discipline and Organization Effectiveness: A Study of Nigeria Customs Service. *Review of Public Administration and Management* 4(8), 88-106.
- Ivancevich, J. M., Gibson, J. L., & Donnelly, J. H. (2000). *Organizations : Behavior, Structure, Processess*. New York: The McGraw-Hill, Inc.
- Lestari, A. W., & Firdausi, F. (2016). Pelaksanaan Sistem Reward dan Punishment Di Lingkungan Kementerian Keuangan Dalam Upaya Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai (Studi Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara/KPPN, Kudus). *Reformasi E-ISSN* 6(1), 66-75.

- Mahmudi. (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mamik, Apriantoro, N. H., & Luthfiah, S. (2016). Correlation of Incentive and Reward to Improve Employee Performance and Job Satisfaction at Operating Paper Mill in East Java Indonesia. *International Review of Social Sciences and Humanities* 10(2), 90-97.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P., & Waris, A. (2015). Effect of Training, Competence and Discipline on Employee Performance in Company (Case Study in PT. Asuransi Bangun Askrida). *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 211, 1240-1251.
- Mardjuni, S., & Yusuf, M. (2016). Effect Of Job Training, Reward Toward Job Ability And Employees Performance (Study In PT. Bank Perkreditan Rakyat Hasamitra In South Sulawesi Province). *IOSR Journal of Business and Mangement* 18(4), 10-20.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resources Management*. United States: South-Western Cengage Learning.
- Meyrina, S. A. (2017). Pelaksanaan Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Hukum dan HAM. *JIKH* 11(2), 139-157.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Njoroge, S. W., & Kwasira, J. (2015). Influence of Compensation and Reward on Performance of Employees at Nakuru County Government. *IOSR Journal of Business and Management* 17(11), 87-93.
- Pratama, F. A., Utami, H. N., & Manoyan, Y. (2015). Pengaruh Imbalan dan Hukuman terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan – Studi Pada Karyawan Departemen Statistik Bank Indonesia Jakarta. *Jurnal Administrasi Bisnis* 22(1), 1-10.
- Prawirosentono, S. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPPE.
- Purwanto, M. N. (2007). *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Rivai, V., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

- Santoso, S. (2000). *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Siagian, S. P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siahaan, R. (2013). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Rambutan. *Jurnal Ilmiah Business Progress 1(1)*, 17-26.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sinungan, M. (2005). *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Siregar, S. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif - Dilengkapi Dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Sisworo, S. J., Sampeadi, & Apriono, M. (2014). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kualitas Kerja Karyawan Dengan Kedisiplinan Sebagai Variabel Intervening Di Koperasi Agrobisnis Tarutama Nusantara (TTN) Jember. *Artikel Ilmiah Mahasiswa*. Diambil kembali dari <http://repository.unej.ac.id/handle/123456789/64425>.
- Sugiyono. (2007). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana - Prenadamedia Group.
- Suyitno. (2017). Effect of Competence, Satisfaction and Discipline on Performance of Employees in the Office of Women Empowerment and Family Planning of West Papua. *Asian Social Science 13(5)*, 144-152.
- Tohardi, A. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pemahaman Praktis)*. Bandung: Mandar Maju.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth.

Karyawan/i Waroeng Spesial Sambal

Di Yogyakarta

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah mahasiswa Universitas Islam Indonesia

Nama : Faizal Hidayat

NIM : 13311199

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Manajemen

Dalam rangka mencari data guna menyusun skripsi dengan judul “Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening”, maka dengan ini saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk berkenan mengisi kuesioner ini. Jawaban Bapak/Ibu/Saudara/Saudari sangat membantu dalam penelitian ini. Kuesioner ini hanya bertujuan untuk kepentingan penelitian dan tidak disajikan ke pihak luar, serta kerahasiaan dalam hasil dari kuesioner ini terjamin sepenuhnya. Atas partisipasi dan kesediaan saudara/saudari dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya

Faizal Hidayat

IDENTITAS RESPONDEN

1) Jenis Kelamin

Laki-laki

Perempuan

2) Usia

Kurang dari 20 tahun

31 - 40 tahun

21 - 30 tahun

Lebih dari 40 tahun

3) Pendidikan Terakhir

SMP/Sederajat

Diploma (D1/D2/D3)

SMA/Sederajat

4) Lama Bekerja

Kurang dari 1 tahun

5 - 10 tahun

1 - 5 tahun

Lebih dari 10 tahun

Petunjuk Pengisian

- 1) Tandai pada kolom **STS** jika anda **Sangat Tidak Setuju**.
 - 2) Tandai pada kolom **TS** jika anda **Tidak Setuju**.
 - 3) Tandai pada kolom **N** jika anda **Netral**.
 - 4) Tandai pada kolom **S** jika anda **Setuju**.
 - 5) Tandai pada kolom **SS** jika anda **Sangat Setuju**.
-

Reward (X1)

No.	Indikator	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1.	Reward Ekstrinsik	Gaji yang saya terima sesuai dengan beban pekerjaan saya					
		Saya mendapatkan imbalan tambahan diluar gaji					
		Tunjangan yang disediakan sesuai dengan kebutuhan saya					
		Saya diberikan kesempatan untuk berkembang (promosi) apabila saya berprestasi					
		Dukungan dan pujian dari atasan serta rekan kerja membuat saya senang dan merasa dihargai					
		Masyarakat dan rekan kerja menghormati saya sebagai karyawan perusahaan					
		Penghargaan yang diberikan mendorong saya untuk disiplin dalam bekerja					
2.	Reward Intrinsik	Pekerjaan yang saya kerjakan menuntut saya untuk melakukan yang terbaik					
		Pekerjaan yang saya kerjakan dengan baik akan mendapat pengakuan dan membuat saya semakin bersemangat					
		Pekerjaan yang saya kerjakan menantang dan membuat saya bangga apabila mampu					

		menyelesaikannya					
		Pekerjaan yang saya kerjakan memberikan otonomi lebih bagi saya untuk melakukan dan mengambil keputusan					
		Pekerjaan yang saya kerjakan mampu membuat saya menjadi semakin terampil dan berkembang					
		Perusahaan memberikan reward kepada saya jika saya disiplin dalam bekerja					

Punishment (X2)

No.	Indikator	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1.	Punishment Preventif	Saya tahu dan mengerti tentang peraturan dan tata tertib di perusahaan					
		Saya tahu dan mengerti tentang hal-hal apa saja yang dilarang di perusahaan					
		Saya diperintah untuk mematuhi peraturan dan tata tertib di perusahaan					
		Pengawasan yang dilakukan oleh perusahaan membuat saya semakin taat aturan					
		Mematuhi peraturan dan tata tertib dapat meningkatkan disiplin saya dalam bekerja					
2.	Punishment Represif	Saya selalu diberitahu jika melakukan kesalahan dalam bekerja					
		Teguran atau peringatan yang diberikan kepada saya sesuai dengan peraturan perusahaan					
		Teguran atau peringatan yang diberikan kepada saya mampu meningkatkan disiplin kerja saya di kemudian hari					
		Saya bersedia menerima sanksi atau hukuman apabila saya melakukan					

		kesalahan					
		Hukuman yang diberikan mempengaruhi kinerja saya					
		Hukuman yang diberikan mampu memotivasi saya agar menjadi lebih baik lagi					

Disiplin Kerja (Z)

No.	Indikator	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1.	Taat terhadap aturan waktu	Saya selalu menaati jam masuk kerja					
		Saya selalu menaati jam istirahat					
		Saya selalu menaati jam pulang kerja					
2.	Taat terhadap peraturan dasar	Saya selalu berpakaian sesuai dengan ketentuan perusahaan					
		Saya selalu bertingkah laku sesuai norma dalam pekerjaan					
3.	Taat terhadap aturan pedoman dan hubungan kerja	Saya selalu bekerja sesuai dengan tata cara pekerjaan					
		Saya selalu berhubungan baik dengan unit kerja lain					
4.	Taat terhadap peraturan lainnya	Saya selalu bertingkah laku sesuai dengan apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi					

Kinerja (Y)

No.	Indikator	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1.	Kuantitas	Jumlah pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan					

		Saya berusaha untuk bekerja sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan					
		Saya selalu bekerja dengan mengikuti prosedur yang sudah ditetapkan					
2.	Kualitas	Saya selalu melakukan pekerjaan saya dengan teliti					
		Saya selalu disiplin dalam menjalankan pekerjaan					
		Saya selalu berdedikasi dalam melakukan pekerjaan					
		Saya bekerja dengan mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan					
3.	Ketepatan	Saya selalu berusaha konsisten dalam melakukan pekerjaan					
		Saya selalu berusaha memberikan pelayanan yang baik					
		Saya selalu berusaha untuk bekerja secara tepat sesuai target					
4.	Kehadiran	Saya selalu datang bekerja tepat waktu					
		Saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan ketika jam kerja kecuali ada urusan pekerjaan					
5.	Kemampuan bekerja sama	Saya dapat bekerjasama dengan semua rekan di tempat kerja saya					
		Saya selalu mementingkan kerjasama daripada bekerja sendiri					

LAMPIRAN 2

TABULASI IDENTITAS RESPONDEN

No	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Lama Bekerja
1	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
2	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	Kurang dari 1 tahun
3	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
4	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMP/Sederajat	< 1 tahun
5	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
6	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
7	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	Kurang dari 1 tahun
8	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
9	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
10	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	Kurang dari 1 tahun
11	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
12	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	Kurang dari 1 tahun
13	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
14	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMP/Sederajat	1 - 5 tahun
15	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	Kurang dari 1 tahun
16	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
17	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
18	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
19	Perempuan	Kurang dari 20 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
20	Laki-laki	31 - 40 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun

21	Perempuan	Kurang dari 20 tahun	Diploma (D1/D2/D3)	5 - 10 tahun
22	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	Kurang dari 1 tahun
23	Perempuan	31 - 40 tahun	SMA/Sederajat	5 - 10 tahun
24	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
25	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
26	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
27	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
28	Perempuan	31 - 40 tahun	SMA/Sederajat	5 - 10 tahun
29	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
30	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
31	Laki-laki	31 - 40 tahun	SMA/Sederajat	5 - 10 tahun
32	Perempuan	31 - 40 tahun	SMA/Sederajat	5 - 10 tahun
33	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
34	Laki-laki	Kurang dari 20 tahun	SMA/Sederajat	Kurang dari 1 tahun
35	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
36	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
37	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	5 - 10 tahun
38	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
39	Perempuan	Kurang dari 20 tahun	SMA/Sederajat	Kurang dari 1 tahun
40	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
41	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
42	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	5 - 10 tahun
43	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
44	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	Kurang dari 1 tahun

45	Laki-laki	Kurang dari 20 tahun	SMA/Sederajat	Kurang dari 1 tahun
46	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
47	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
48	Perempuan	Kurang dari 20 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
49	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
50	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
51	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
52	Laki-laki	31 - 40 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
53	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
54	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
55	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
56	Perempuan	31 - 40 tahun	SMA/Sederajat	5 - 10 tahun
57	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
58	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	5 - 10 tahun
59	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
60	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
61	Perempuan	31 - 40 tahun	SMA/Sederajat	5 - 10 tahun
62	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
63	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
64	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	5 - 10 tahun
65	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
66	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
67	Perempuan	Kurang dari 20 tahun	SMA/Sederajat	Kurang dari 1 tahun
68	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
69	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun

70	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
71	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
72	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
73	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
74	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
75	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	5 - 10 tahun
76	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	Kurang dari 1 tahun
77	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	5 - 10 tahun
78	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
79	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	5 - 10 tahun
80	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	5 - 10 tahun
81	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
82	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
83	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
84	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
85	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
86	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
87	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
88	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
89	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
90	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
91	Perempuan	31 - 40 tahun	SMA/Sederajat	5 - 10 tahun
92	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
93	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	Kurang dari 1 tahun
94	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun

95	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
96	Perempuan	Kurang dari 20 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
97	Perempuan	31 - 40 tahun	SMA/Sederajat	5 - 10 tahun
98	Perempuan	31 - 40 tahun	SMP/Sederajat	Lebih dari 10 tahun
99	Laki-laki	Kurang dari 20 tahun	SMA/Sederajat	Kurang dari 1 tahun
100	Laki-laki	31 - 40 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
101	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	5 - 10 tahun
102	Perempuan	31 - 40 tahun	SMP/Sederajat	5 - 10 tahun
103	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
104	Laki-laki	31 - 40 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
105	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	5 - 10 tahun
106	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	Kurang dari 1 tahun
107	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 10 tahun
108	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	Kurang dari 1 tahun
109	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
110	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	Kurang dari 1 tahun
111	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
112	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	Kurang dari 1 tahun
113	Perempuan	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
114	Laki-laki	21 - 30 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
115	Laki-laki	Kurang dari 20 tahun	SMA/Sederajat	Kurang dari 1 tahun
116	Perempuan	Kurang dari 20 tahun	SMA/Sederajat	1 - 5 tahun
117	Perempuan	31 - 40 tahun	SMA/Sederajat	5 - 10 tahun

LAMPIRAN 3
TABULASI KUESIONER

No.	Reward (X1)													Total	Rata2
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13		
1	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	3	52	4,00
2	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	53	4,08
3	5	4	5	4	3	5	3	4	3	4	3	4	4	51	3,92
4	5	5	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	48	3,69
5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	3	4	3	4	56	4,31
6	4	4	4	4	4	4	5	3	5	3	3	3	5	51	3,92
7	5	5	5	5	4	5	4	4	5	3	4	4	4	57	4,38
8	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	52	4,00
9	3	4	4	4	3	5	3	3	4	4	4	4	3	48	3,69
10	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	52	4,00
11	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	36	2,77
12	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	57	4,38
13	3	2	3	2	2	1	2	3	3	3	3	3	3	33	2,54
14	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	61	4,69
15	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	2	2	4	44	3,38
16	4	4	4	4	3	5	4	5	5	3	4	3	3	51	3,92
17	3	3	3	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3	41	3,15
18	3	3	3	2	4	3	3	3	4	3	2	3	3	39	3,00
19	3	3	3	2	4	3	3	3	4	3	2	3	3	39	3,00
20	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	41	3,15
21	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	46	3,54
22	3	3	3	2	4	3	3	3	4	3	2	3	3	39	3,00
23	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	38	2,92
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	40	3,08
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39	3,00
26	4	3	4	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	43	3,31
27	3	3	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	27	2,08
28	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	45	3,46
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39	3,00
30	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	1	31	2,38
31	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	47	3,62
32	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	43	3,31
33	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	43	3,31
34	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	32	2,46
35	3	2	3	3	4	2	3	3	4	3	3	2	3	38	2,92
36	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	5	4	5	50	3,85
37	3	2	2	2	3	4	2	3	3	2	4	3	4	37	2,85
38	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	1	34	2,62
39	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	54	4,15
40	4	3	3	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	45	3,46
41	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	43	3,31
42	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	42	3,23

43	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	36	2,77
44	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	45	3,46
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	4,00
46	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	44	3,38
47	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	43	3,31
48	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	45	3,46
49	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	52	4,00
50	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	48	3,69
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	4,00
52	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	53	4,08
53	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	63	4,85
54	3	2	3	3	3	4	4	4	5	2	4	4	4	45	3,46
55	3	3	3	3	4	4	3	4	5	3	4	2	2	43	3,31
56	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	43	3,31
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39	3,00
58	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39	3,00
59	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	56	4,31
60	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	39	3,00
61	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	2	2	2	35	2,69
62	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	42	3,23
63	3	4	2	3	2	4	3	3	5	3	2	1	3	38	2,92
64	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	50	3,85
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	50	3,85
66	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39	3,00
67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39	3,00
68	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	42	3,23
69	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	46	3,54
70	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	45	3,46
71	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	4	3	50	3,85
72	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	42	3,23
73	3	3	4	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	56	4,31
74	5	4	5	4	4	5	4	5	3	5	5	4	5	58	4,46
75	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	43	3,31
76	5	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	3	53	4,08
77	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	42	3,23
78	5	3	5	3	5	4	3	5	3	3	5	3	5	52	4,00
79	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39	3,00
80	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	39	3,00
81	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39	3,00
82	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	5	4	3	46	3,54
83	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39	3,00
84	3	4	5	4	3	3	4	3	3	3	4	4	5	48	3,69
85	5	5	4	5	4	3	5	3	4	4	4	3	5	54	4,15
86	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	46	3,54
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	51	3,92
88	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	4,00
89	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39	3,00
90	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	41	3,15
91	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	38	2,92

92	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	38	2,92
93	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	3	4	44	3,38
94	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	43	3,31
95	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	45	3,46
96	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	44	3,38
97	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	43	3,31
98	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	45	3,46
99	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	49	3,77
100	5	5	3	3	4	5	4	3	5	4	5	4	5	55	4,23
101	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	38	2,92
102	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	38	2,92
103	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39	3,00
104	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	45	3,46
105	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	41	3,15
106	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	46	3,54
107	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	40	3,08
108	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5	4	49	3,77
109	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	44	3,38
110	3	3	3	4	5	4	3	3	4	2	3	3	3	43	3,31
111	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	45	3,46
112	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	44	3,38
113	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	3	3	3	48	3,69
114	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	43	3,31
115	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39	3,00
116	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	47	3,62
117	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	34	2,62

No.	Punishment (X2)											Total	Rata2
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11		
1	3	3	3	3	4	5	5	4	2	3	3	38	3,45
2	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	37	3,36
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00
4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	39	3,55
5	5	4	4	5	5	3	5	5	5	3	4	48	4,36
6	4	5	5	5	3	4	4	3	5	4	4	46	4,18
7	4	3	4	1	5	1	5	1	1	2	3	30	2,73
8	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	27	2,45
9	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	41	3,73
10	4	5	5	4	4	4	4	3	1	1	1	36	3,27
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00
12	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	48	4,36
13	3	4	3	3	3	3	3	2	1	1	1	27	2,45
14	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	48	4,36
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00
16	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	45	4,09
17	4	1	1	3	3	3	3	4	1	1	1	25	2,27
18	3	4	3	4	3	4	3	3	2	4	4	37	3,36
19	3	4	3	4	3	4	3	3	2	4	4	37	3,36
20	4	3	1	3	3	3	4	3	3	1	3	31	2,82
21	5	4	3	3	5	4	3	3	3	4	3	40	3,64
22	3	4	3	4	3	4	3	3	2	4	4	37	3,36
23	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	34	3,09
24	3	2	3	4	2	3	4	2	3	2	3	31	2,82
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00
26	3	4	5	3	3	5	5	3	3	3	3	40	3,64
27	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	37	3,36
28	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	40	3,64
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00
31	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	39	3,55
32	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	38	3,45
33	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	39	3,55
34	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	35	3,18
35	3	3	4	5	4	3	4	2	3	5	5	41	3,73
36	4	5	4	5	5	4	5	4	3	4	4	47	4,27
37	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	37	3,36
38	5	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	40	3,64
39	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	38	3,45
40	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	40	3,64
41	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	39	3,55
42	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	41	3,73
43	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	33	3,00
44	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	40	3,64
45	4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	36	3,27
46	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	40	3,64
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00

48	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	40	3,64
49	4	4	4	4	5	1	4	4	1	5	5	41	3,73
50	3	3	4	3	4	3	5	2	3	4	5	39	3,55
51	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	49	4,45
52	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	47	4,27
53	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	47	4,27
54	5	4	4	5	3	3	4	3	4	3	3	41	3,73
55	5	4	4	3	3	4	4	4	5	3	3	42	3,82
56	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	39	3,55
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00
58	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00
59	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	41	3,73
60	3	4	4	5	3	5	3	4	4	3	3	41	3,73
61	2	3	3	4	4	3	3	2	3	2	3	32	2,91
62	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	35	3,18
63	3	4	2	3	4	4	4	3	4	3	2	36	3,27
64	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	40	3,64
65	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	41	3,73
66	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00
67	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	34	3,09
68	4	4	4	4	3	3	3	5	4	4	3	41	3,73
69	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	37	3,36
70	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	49	4,45
71	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	47	4,27
72	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00
73	5	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	40	3,64
74	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	38	3,45
75	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	35	3,18
76	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	45	4,09
77	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	38	3,45
78	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	43	3,91
79	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00
80	4	4	4	4	5	5	5	3	3	3	4	44	4,00
81	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00
82	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	5	40	3,64
83	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00
84	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	35	3,18
85	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	46	4,18
86	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	45	4,09
87	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00
88	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	38	3,45
89	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00
90	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	34	3,09
91	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00
92	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00
93	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	39	3,55
94	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	46	4,18
95	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	48	4,36
96	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	4	41	3,73

97	3	3	5	4	4	3	3	3	3	4	4	39	3,55
98	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	40	3,64
99	4	4	3	3	4	3	4	3	4	5	5	42	3,82
100	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	37	3,36
101	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00
102	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00
103	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00
104	4	4	5	5	4	3	3	4	4	3	3	42	3,82
105	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00
106	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	37	3,36
107	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	37	3,36
108	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	36	3,27
109	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4,00
110	3	5	5	5	3	3	3	4	3	3	3	40	3,64
111	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	40	3,64
112	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	37	3,36
113	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	48	4,36
114	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	37	3,36
115	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3,00
116	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	42	3,82
117	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	48	4,36

No.	Disiplin Kerja (Z)								Total	Rata2
	Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1.7	Z1.8		
1	4	4	4	4	4	4	3	4	31	3,88
2	4	3	3	4	5	5	5	5	34	4,25
3	5	5	5	4	5	3	5	4	36	4,50
4	5	5	5	5	4	4	5	4	37	4,63
5	5	5	5	5	5	5	5	4	39	4,88
6	3	5	4	5	4	4	5	5	35	4,38
7	5	5	5	5	4	5	4	5	38	4,75
8	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
9	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
10	3	4	4	3	3	3	3	4	27	3,38
11	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
12	4	5	5	4	4	4	4	5	35	4,38
13	4	3	4	3	4	3	2	2	25	3,13
14	4	4	5	4	4	5	4	5	35	4,38
15	3	2	2	3	3	3	3	3	22	2,75
16	5	4	4	4	5	5	4	5	36	4,50
17	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
18	4	4	4	3	3	3	3	3	27	3,38
19	4	4	3	3	3	3	3	3	26	3,25
20	4	4	4	3	3	3	4	3	28	3,50
21	3	3	3	5	5	5	4	5	33	4,13
22	3	2	3	3	3	2	2	2	20	2,50
23	3	2	3	3	3	3	3	3	23	2,88
24	2	3	4	1	3	4	2	4	23	2,88
25	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
26	3	3	3	3	5	5	5	5	32	4,00
27	4	3	3	4	5	5	5	5	34	4,25
28	4	4	4	4	3	3	4	4	30	3,75
29	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
30	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
31	4	3	4	3	4	4	5	5	32	4,00
32	3	3	3	3	3	3	4	4	26	3,25
33	3	3	3	3	3	3	3	4	25	3,13
34	3	3	3	2	3	2	4	3	23	2,88
35	4	4	3	3	4	4	3	4	29	3,63
36	4	3	4	5	4	4	4	4	32	4,00
37	3	3	4	4	4	4	4	4	30	3,75
38	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,00
39	5	5	4	4	3	4	4	4	33	4,13
40	4	3	3	3	4	5	5	5	32	4,00
41	4	4	4	4	4	4	4	5	33	4,13
42	4	4	4	3	3	3	3	4	28	3,50
43	3	3	3	5	5	5	5	5	34	4,25
44	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
45	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
46	3	3	3	3	4	4	4	4	28	3,50
47	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00

48	3	3	3	3	4	4	4	4	28	3,50
49	5	1	3	4	5	4	4	5	31	3,88
50	4	5	3	3	4	4	5	3	31	3,88
51	4	4	4	4	5	5	5	5	36	4,50
52	5	5	5	3	5	4	5	5	37	4,63
53	5	5	5	3	5	4	5	5	37	4,63
54	3	3	4	2	4	4	4	5	29	3,63
55	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,00
56	3	3	4	4	3	3	3	4	27	3,38
57	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
58	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
59	4	3	4	4	4	3	4	5	31	3,88
60	4	3	3	3	5	3	3	5	29	3,63
61	4	3	3	3	3	3	3	3	25	3,13
62	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
63	3	3	4	3	3	3	4	4	27	3,38
64	4	4	4	4	4	4	4	5	33	4,13
65	4	3	3	3	4	3	4	4	28	3,50
66	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
67	3	3	3	4	3	4	4	4	28	3,50
68	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
69	3	3	3	4	4	3	4	3	27	3,38
70	3	3	3	4	4	3	3	3	26	3,25
71	4	3	4	3	3	4	5	4	30	3,75
72	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,00
73	4	4	4	3	3	4	4	3	29	3,63
74	4	4	4	4	4	4	3	3	30	3,75
75	3	3	3	4	3	4	3	4	27	3,38
76	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,00
77	3	3	3	4	4	3	3	3	26	3,25
78	4	5	4	3	4	4	4	4	32	4,00
79	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
80	4	4	4	3	3	3	3	3	27	3,38
81	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
82	4	3	3	4	4	4	4	3	29	3,63
83	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
84	3	3	3	5	5	5	4	4	32	4,00
85	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,00
86	4	4	4	4	5	5	5	4	35	4,38
87	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
88	3	4	4	3	4	3	3	3	27	3,38
89	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
90	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
91	5	3	3	5	5	5	5	5	36	4,50
92	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
93	3	4	4	3	5	5	5	5	34	4,25
94	4	3	3	4	3	4	4	4	29	3,63
95	5	5	5	5	4	4	4	4	36	4,50
96	3	4	4	4	4	4	4	4	31	3,88

97	4	4	4	3	3	3	3	4	28	3,50
98	3	3	3	3	4	3	3	4	26	3,25
99	4	3	3	4	3	3	3	3	26	3,25
100	4	4	3	4	3	4	3	4	29	3,63
101	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
102	5	3	3	5	5	5	5	5	36	4,50
103	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
104	4	4	4	3	4	3	3	3	28	3,50
105	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
106	3	4	4	5	5	5	5	5	36	4,50
107	3	4	3	5	3	3	3	4	28	3,50
108	3	3	3	4	5	5	4	4	31	3,88
109	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,00
110	4	4	4	3	4	3	3	5	30	3,75
111	3	3	3	3	4	4	4	4	28	3,50
112	5	5	5	4	4	4	4	4	35	4,38
113	5	5	5	3	5	4	5	5	37	4,63
114	3	3	4	2	4	4	4	5	29	3,63
115	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3,00
116	4	4	3	4	3	4	4	4	30	3,75
117	4	4	4	4	4	4	4	5	33	4,13

No.	Kinerja (Y)														Total	Rata2
	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1.11	Y1.12	Y1.13	Y1.14		
1	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	39	2,79
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	43	3,07
5	4	3	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	5	57	4,07
6	3	4	3	5	3	4	4	3	4	5	3	4	5	4	54	3,86
7	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	56	4,00
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00
9	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	43	3,07
10	3	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	58	4,14
11	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	39	2,79
12	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	62	4,43
13	3	3	3	2	5	5	3	3	3	3	3	3	5	3	47	3,36
14	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	62	4,43
15	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	40	2,86
16	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	65	4,64
17	2	5	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	3	43	3,07
18	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	44	3,14
19	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	44	3,14
20	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	2	44	3,14
21	4	4	4	5	3	5	4	4	3	4	4	4	3	5	56	4,00
22	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	44	3,14
23	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3,21
24	1	4	3	3	4	2	3	1	3	2	4	2	3	2	37	2,64
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00
26	3	3	3	3	5	5	4	5	3	4	4	5	5	4	56	4,00
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00
28	3	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	54	3,86
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00
30	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	39	2,79
31	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	52	3,71
32	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	44	3,14
33	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	46	3,29
34	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	40	2,86
35	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	44	3,14
36	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	63	4,50
37	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	48	3,43
38	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	43	3,07
39	5	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	59	4,21
40	5	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	51	3,64
41	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	49	3,50
42	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	45	3,21
43	3	3	4	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	38	2,71
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00
45	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	48	3,43
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00

48	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00
49	1	4	5	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	5	57	4,07	
50	5	4	3	4	4	5	3	4	5	4	5	5	4	4	59	4,21	
51	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	68	4,86	
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70	5,00	
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70	5,00	
54	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	47	3,36	
55	3	3	3	5	3	3	3	3	4	4	5	3	3	5	50	3,57	
56	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	43	3,07	
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00	
58	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00	
59	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	3	3	52	3,71	
60	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	41	2,93	
61	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	34	2,43	
62	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	40	2,86	
63	3	3	4	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	40	2,86	
64	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	4	51	3,64	
65	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	44	3,14	
66	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00	
67	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3,21	
68	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	44	3,14	
69	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00	
70	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	45	3,21	
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4,00	
72	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00	
73	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54	3,86	
74	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	60	4,29	
75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00	
76	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	53	3,79	
77	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	45	3,21	
78	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	53	3,79	
79	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00	
80	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	46	3,29	
81	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00	
82	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	53	3,79	
83	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00	
84	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	50	3,57	
85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4,00	
86	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	46	3,29	
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4,00	
88	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	62	4,43	
89	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	43	3,07	
90	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00	
91	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3,21	
92	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00	
93	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	42	3,00	
94	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	44	3,14	
95	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	49	3,50	
96	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00	

97	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	46	3,29
98	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54	3,86
99	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00
100	4	4	3	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	58	4,14
101	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00
102	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00
103	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00
104	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	43	3,07
105	3	3	4	3	3	4	3	5	3	3	3	3	3	3	46	3,29
106	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	53	3,79
107	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	43	3,07
108	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	47	3,36
109	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3,21
110	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	5	48	3,43
111	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00
112	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	55	3,93
113	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70	5,00
114	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	53	3,79
115	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3,00
116	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	51	3,64
117	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	62	4,43

LAMPIRAN 4

ANALISIS DESKRIPTIF KARAKTERISTIK RESPONDEN

Statistics

		Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Lama Bekerja
N	Valid	117	117	117	117
	Missing	0	0	0	0

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	Laki-laki	58	49,6	49,6	49,6
Valid	Perempuan	59	50,4	50,4	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	Kurang dari 20 tahun	11	9,4	9,4	9,4
Valid	21 - 30 tahun	91	77,8	77,8	87,2
	31 - 40 tahun	15	12,8	12,8	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

Pendidikan Terakhir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SMP/Sederajat	4	3,4	3,4	3,4
SMA/Sederajat	112	95,7	95,7	99,1
Valid Diploma (D1/D2/D3)	1	,9	,9	100,0
Total	117	100,0	100,0	

Lama Bekerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Kurang dari 1 tahun	20	17,1	17,1	17,1
1 - 5 tahun	74	63,2	63,2	80,3
Valid 5 - 10 tahun	21	17,9	17,9	98,3
Lebih dari 10 tahun	2	1,7	1,7	100,0
Total	117	100,0	100,0	

LAMPIRAN 5

ANALISIS DESKRIPTIF VARIABEL

Descriptive Statistics

Reward (X1)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X11	117	3	5	3,50	,665
X12	117	2	5	3,44	,675
X13	117	2	5	3,50	,715
X14	117	2	5	3,44	,674
X15	117	2	5	3,48	,690
X16	117	1	5	3,57	,791
X17	117	1	5	3,40	,743
X18	117	2	5	3,35	,661
X19	117	2	5	3,55	,771
X110	117	2	5	3,31	,725
X111	117	1	5	3,44	,792
X112	117	1	5	3,21	,737
X113	117	1	5	3,40	,788
RewardX1	117	2	5	3,43	,511
Valid N (listwise)	117				

Descriptive Statistics
Punishment (X2)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X21	117	2	5	3,56	,636
X22	117	1	5	3,54	,714
X23	117	1	5	3,50	,703
X24	117	1	5	3,61	,731
X25	117	2	5	3,56	,649
X26	117	1	5	3,44	,713
X27	117	3	5	3,58	,685
X28	117	1	5	3,38	,728
X29	117	1	5	3,33	,861
X210	117	1	5	3,37	,847
X211	117	1	5	3,44	,814
PunishmentX2	117	2	4	3,48	,472
Valid N (listwise)	117				

Descriptive Statistics**Disiplin Kerja (Z)**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Z11	117	2	5	3,62	,717
Z12	117	1	5	3,50	,784
Z13	117	2	5	3,55	,689
Z14	117	1	5	3,51	,773
Z15	117	3	5	3,73	,761
Z16	117	2	5	3,66	,767
Z17	117	2	5	3,70	,802
Z18	117	2	5	3,85	,826
DisiplinKerjaZ	117	3	5	3,64	,571
Valid N (listwise)	117				

Descriptive Statistics
Kinerja Karyawan (Y)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y11	117	1	5	3,30	,734
Y12	117	2	5	3,36	,663
Y13	117	3	5	3,44	,649
Y14	117	2	5	3,38	,717
Y15	117	2	5	3,41	,733
Y16	117	2	5	3,45	,701
Y17	117	2	5	3,44	,700
Y18	117	1	5	3,48	,750
Y19	117	2	5	3,44	,688
Y110	117	2	5	3,41	,709
Y111	117	2	5	3,39	,682
Y112	117	2	5	3,50	,690
Y113	117	2	5	3,43	,746
Y114	117	2	5	3,45	,713
KinerjaY	117	2	5	3,42	,559
Valid N (listwise)	117				

LAMPIRAN 6
UJI VALIDITAS

Reward (X1)

		RewardX1
X11	Pearson Correlation	,674**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
X12	Pearson Correlation	,722**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
X13	Pearson Correlation	,781**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
X14	Pearson Correlation	,670**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
X15	Pearson Correlation	,661**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
X16	Pearson Correlation	,742
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
X17	Pearson Correlation	,770**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
X18	Pearson Correlation	,730**

	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
	Pearson Correlation	,608**
X19	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
	Pearson Correlation	,716**
X110	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
	Pearson Correlation	,690**
X111	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
	Pearson Correlation	,712**
X112	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
	Pearson Correlation	,693**
X113	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
	Pearson Correlation	1**
RewardX1	Sig. (2-tailed)	
	N	117

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

Punishment (X2)

		PunishmentX2
X21	Pearson Correlation	,547**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
X22	Pearson Correlation	,707**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
X23	Pearson Correlation	,602**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
X24	Pearson Correlation	,667**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
X25	Pearson Correlation	,612
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
X26	Pearson Correlation	,583**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
X27	Pearson Correlation	,634**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
X28	Pearson Correlation	,652*
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
X29	Pearson Correlation	,669

	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
	Pearson Correlation	,692**
X210	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
	Pearson Correlation	,674**
X211	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
	Pearson Correlation	1**
PunishmentX2	Sig. (2-tailed)	
	N	117

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

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

Disiplin Kerja (Z)

		DisiplinKerjaZ
Z11	Pearson Correlation	,733**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
Z12	Pearson Correlation	,662**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
Z13	Pearson Correlation	,689**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
Z14	Pearson Correlation	,654
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
Z15	Pearson Correlation	,796**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
Z16	Pearson Correlation	,807**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
Z17	Pearson Correlation	,828**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
Z18	Pearson Correlation	,792**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
DisiplinKerjaZ	Pearson Correlation	1**

Sig. (2-tailed)	
N	117

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

Kinerja Karyawan (Y)

		KinerjaY
Y11	Pearson Correlation	,581**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
Y12	Pearson Correlation	,680**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
Y13	Pearson Correlation	,676**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
Y14	Pearson Correlation	,815**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
Y15	Pearson Correlation	,822**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
Y16	Pearson Correlation	,860
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
Y17	Pearson Correlation	,863**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
Y18	Pearson Correlation	,818**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
Y19	Pearson Correlation	,851**

	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
	Pearson Correlation	,806**
Y110	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
	Pearson Correlation	,832**
Y111	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
	Pearson Correlation	,849**
Y112	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
	Pearson Correlation	,800**
Y113	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
	Pearson Correlation	,838**
Y114	Sig. (2-tailed)	,000
	N	117
	Pearson Correlation	1**
KinerjaY	Sig. (2-tailed)	
	N	117

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

LAMPIRAN 7

UJI RELIABILITAS

Reliability Statistics

Reward (X1)

Cronbach's Alpha	N of Items
0,915	13

Reliability Statistics

Punishment (X2)

Cronbach's Alpha	N of Items
0,856	11

Reliability Statistics

Disiplin Kerja (Z)

Cronbach's Alpha	N of Items
0,886	8

Reliability Statistics

Kinerja Karyawan (Y)

Cronbach's Alpha	N of Items
0,954	14

LAMPIRAN 8

ANALISIS REGRESI

Pengujian Regresi Linier Sederhana

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	DisiplinKerjaZ ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: KinerjaY

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,562 ^a	,316	,310	,464

a. Predictors: (Constant), DisiplinKerjaZ

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11,454	1	11,454	53,103	,000 ^b
	Residual	24,805	115	,216		
	Total	36,259	116			

a. Dependent Variable: KinerjaY

b. Predictors: (Constant), DisiplinKerjaZ

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,419	,278		5,105	,000
1 DisiplinKerjaZ	,550	,076	,562	7,287	,000

a. Dependent Variable: KinerjaY

Pengujian Regresi Tahap I

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	PunishmentX2, RewardX1 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: DisiplinKerjaZ

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,583 ^a	,340	,328	,468

a. Predictors: (Constant), PunishmentX2, RewardX1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12,844	2	6,422	29,308	,000 ^b
	Residual	24,980	114	,219		
	Total	37,825	116			

a. Dependent Variable: DisiplinKerjaZ

b. Predictors: (Constant), PunishmentX2, RewardX1

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	,892	,362		2,467	,015
	RewardX1	,293	,096	,262	3,061	,003
2	PunishmentX	,500	,104	,414	4,826	,000

a. Dependent Variable: DisiplinKerjaZ

Pengujian Regresi Tahap II

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	PunishmentX2, RewardX1 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: KinerjaY

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,724 ^a	,525	,516	,389

a. Predictors: (Constant), PunishmentX2, RewardX1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19,022	2	9,511	62,904	,000 ^b
	Residual	17,237	114	,151		
	Total	36,259	116			

a. Dependent Variable: KinerjaY

b. Predictors: (Constant), PunishmentX2, RewardX1

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	,124	,301		,411	,682
	RewardX1	,532	,079	,487	6,697	,000
2	PunishmentX	,423	,086	,357	4,913	,000

a. Dependent Variable: KinerjaY

LAMPIRAN 9

SURAT IZIN SELESAI PENELITIAN

SURAT KETERANGAN
062/WSS/Humas/PUSAT/SK/1/2018



Menindaklanjuti permohonan ijin penelitian mahasiswa berikut ini :

Nama : Faizal Hidayat
NIM : 13311199
Program Studi : Manajemen
Universitas : Universitas Islam Indonesia
Kontak Person : 0853.4857.4357

Maka, dengan mempertimbangkan tujuan manfaat kajian penelitian, selanjutnya dapat melaksanakan tahapan pengumpulan data di :

1. Waroeng Spesial Sambal "SS" Cabang Babarsari Timur
2. Waroeng Spesial Sambal "SS" Cabang Babarsari Perumnas
3. Waroeng Spesial Sambal "SS" Cabang Condong Catur Barat
4. Waroeng Spesial Sambal "SS" Cabang Condong Catur Timur
5. Waroeng Spesial Sambal "SS" Cabang Pandega Martha

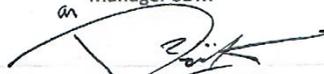
Dengan mengikuti Syarat Penelitian Sebagai Berikut :

1. Patuh terhadap tata-tertib di Waroeng SS.
2. Tidak mengganggu proses kerja, produksi dan pelayanan Waroeng SS.
3. Menyampaikan permohonan pengisian kuesioner ke calon responden dengan sopan, tidak memaksa dan jangan sampai membuat karyawan dan konsumen merasa tidak nyaman.
4. Jika kami menerima komplain mengenai kegiatan penelitian, maka kegiatan tersebut akan kami hentikan.

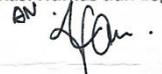
Demikian surat ini dibuat, agar dapat menjadi acuan bagian/divisi manajemen yang terkait pada rencana penelitian yang bersangkutan. Atas perhatiannya, kami ucapkan terima kasih.

Yogyakarta, 10 Januari 2018

Mengetahui
Manager SDM


I Kadek Gede Mertayasa
NIK 11.83.0472

Menerbitkan
Kasi Humas dan Legal


Widatmoyo
NIK. 15.68.1109

CC : Manager Area Jogja



Head Office : Jl. Kaliurang KM 4.5.Gg. Kinanthi no. 52 Yogyakarta Telp. 0274 546594 Fax. 0274 542050