

## PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING: STUDI KASUS PT JUMBO POWER INTERNATIONAL

Anisya Chaerunisa Sakinah, Majang Palupi

Universitas Islam Indonesia, Indonesia

E-mail: [19311509@students.uii.ac.id](mailto:19311509@students.uii.ac.id), [majang\\_palupi@uii.ac.id](mailto:majang_palupi@uii.ac.id)

### Kata Kunci

*Reward, Punishment, Kinerja Karyawan, Disiplin Kerja.*

### Abstrak

Kedisiplinan dalam bekerja sangat penting bagi pencapaian kinerja yang diharapkan setiap perusahaan, termasuk bagi PT Jumbo Power International. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini dilakukan pada PT Jumbo Power International dengan jumlah 78 responden. Analisis data menggunakan metode kuantitatif SEM-PLS dengan *software Smart PLS 4.0*. Berdasarkan hasil uji dan analisis data pada penelitian ini ditemukan bahwa 1) *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 2) *punishment* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 3) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 4) *reward* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, 5) *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, 6) disiplin kerja tidak dapat memediasi *reward* terhadap kinerja karyawan, 7) disiplin kerja dapat memediasi *punishment* terhadap kinerja karyawan.

### Keywords

*Reward, Punishment, Employee Performance, Work Discipline.*

### Abstract

*Discipline in working is very important for achieving performance expected by every company, including for PT Jumbo Power International. This study aims to determine the effect of reward and punishment on employee performance through work discipline as an intervening variable. This research was conducted at PT Jumbo Power International with a total of 78 respondents. Data analysis using quantitative methods SEM-PLS with Smart PLS 4.0 software. Based on the test results and data analysis in this study, it was found that 1) reward has a positive and significant effect on employee performance, 2) punishment does not have a positive and significant effect on employee performance, 3) work discipline has a positive and significant effect on employee performance, 4) reward does not have a positive and significant effect on work discipline, 5) punishment has a positive and significant effect on work discipline, 6) work discipline cannot mediate rewards for employee performance, 7) work discipline can mediate punishment for employee performance.*

\*Correspondent Author: Anisya Chaerunisa Sakinah

Email : [19311509@students.uii.ac.id](mailto:19311509@students.uii.ac.id)



## PENDAHULUAN

Kedisiplinan dalam bekerja sangat penting bagi pencapaian kinerja yang diharapkan setiap perusahaan, termasuk bagi PT Jumbo Power International. PT Jumbo Power International merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang otomotif. PT Jumbo Power International memproduksi minyak mesin dan minyak rem dengan kualitas terbaik dengan harga yang relatif terjangkau. Hal tersebut menjadi salah satu daya tarik customer, khususnya bagi mereka yang ingin merawat kendaraan dengan harga cukup terjangkau. PT Jumbo Power International memiliki cukup banyak cabang yang tersebar di Indonesia. Sebagai salah satu brand pelumas yang memiliki popularitas yang cukup tinggi dan permintaan yang tinggi, maka para karyawan PT Jumbo Power International dituntut untuk memiliki skill sumber daya manusia yang baik untuk menunjang hal-hal tersebut. Setiap karyawan harus sanggup berkinerja secara maksimal dalam melayani *customer*. Dalam mencapai dan menjaga kinerja para karyawan tetap harus diiringi dengan disiplin kerja yang baik, karena untuk fokus dalam melayani customer karyawan harus memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi.

Beberapa faktor lain yang dapat diikuti dalam keberhasilan mencapai disiplin dan kinerja yang diinginkan, yaitu *reward* dan *punishment*. *Reward* adalah bentuk penghargaan tambahan dari perusahaan selain upah, gaji, dan insentif untuk menghargai kinerja karyawannya (Frimayasa, Windayanti, Fathiani, Rahmat, & Febrian, 2021). Sedangkan *punishment* adalah sebuah hukuman yang memiliki maksud untuk memperbaiki karyawan pelanggar dan memberikan efek jera pada pelanggar (Chairunnisa, Habibi, & Pamungkas, 2020). Karena dengan adanya *reward* dan *punishment* yang diberikan dengan benar dapat memotivasi para karyawan untuk menegakkan disiplin serta meningkatkan kinerja secara maksimal. Disiplin kerja didefinisikan sebagai alat yang digunakan suatu organisasi untuk berkomunikasi dengan pegawai supaya bisa mengubah sikap dan perilaku, serta sebagai upaya meningkatkan kesadaran dan kemauan pegawai untuk dapat taat dalam peraturan serta norma yang berlaku (Tanaka, Respati, & Triatmanto, 2021). Sementara itu Mathis dan Jackson (2000) mengemukakan bahwa kinerja adalah apa yang sudah dilakukan dan tidak dilakukan karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Rini Elfina dengan judul "The Effect Of Work Motivation And Work Discipline On Employee Performance With Reward And Punishment As Moderation Variables (Case Study : PT. Salim Ivomas Pratama Kota Pekanbaru)" (Elfina, Siregar, Suma, Alhemp, & Putri, 2023). Mempunyai persamaan dengan penelitian yang dilakukan yaitu tentang reward dan punishment kinerja karyawan dan menggunakan studi kasus, sementara perbedaan dari penelitian ini terletak pada tempat penelitian yang dilaksanakan dan variabelnya. Penelitian sebelumnya hanya menemukan hasil dari motivasi yang dimiliki setiap karyawan. Maka dari itu penelitian ini akan mengulas lebih dalam melalui interview.

Peneliti mengangkat judul yang terkait dengan hubungan antara *reward*, *punishment*, disiplin kerja, dan kinerja karyawan di PT Jumbo Power International karena perusahaan ini bergerak di bidang otomotif dengan popularitas dan permintaan yang tinggi. Dalam industri yang kompetitif, kinerja karyawan dan disiplin kerja menjadi kunci untuk memberikan pelayanan berkualitas kepada pelanggan dan mempertahankan posisi di pasar. Dari uraian tersebut peneliti akan melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening: Studi Kasus PT Jumbo Power International" yang akan dilakukan di PT Jumbo Power International Provinsi Jawa Barat. Peneliti berusaha untuk memahami bagaimana penerapan *reward* dan *punishment* mempengaruhi disiplin kerja karyawan, serta bagaimana hal ini berdampak pada kinerja mereka dalam melayani pelanggan dan menjaga keunggulan perusahaan di industri otomotif.

## METODE PENELITIAN

Riset ini menggunakan metode kuantitatif. Creswell 2014 menjelaskan bahwa metode kuantitatif merupakan suatu alat untuk menguji teori objektif dengan cara menyelidiki hubungan

antar variabel (Creswell & Creswell, 2017). Pada pendekatan ini, variabel dapat diukur menggunakan instrumen serta dianalisis dengan prosedur statistik.

Sekaran dan Bougie 2016 mengemukakan bahwa populasi merupakan sebuah acuan dalam seluruh kelompok individu, peristiwa, bahkan hal-hal menarik yang akan diselidiki oleh penulis (Sekaran & Bougie, 2016). Populasi yang digunakan peneliti yaitu karyawan dari PT Jumbo Power International. Sampel menurut Sekaran dan Bougie yaitu elemen dari populasi yang hanya beberapa orang yang terpilih (Sekaran & Bougie, 2019). Pada penelitian ini sampel yang digunakan sebanyak 78 orang yang merupakan karyawan dari PT Jumbo Power International.

Semua informasi yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari kuesioner. Kuesioner merupakan cara pengumpulan data yang cepat untuk mengetahui hasil pengukuran variabel penelitian. Menurut Prawiyogi 2021, kuesioner atau angket adalah sebuah metode untuk mengumpulkan data yang sudah dilakukan peneliti dengan memberikan pertanyaan atau pernyataan terkait dengan masalah penelitian (Prawiyogi, Sadiyah, Purwanugraha, & Elisa, 2021). Skala Likert digunakan dalam penelitian ini. Skala Likert merupakan indikator yang dirancang untuk mengukur jawaban responden dengan melihat pengaruh subjek penelitian untuk menyetujui pertanyaan indikator variabel (Sekaran & Bougie, 2016). Bobot yang digunakan terdiri dari 1=sangat tidak setuju, 2=tidak setuju, 3=kurang setuju, 4=cukup setuju, 5=setuju, dan 6=sangat setuju. Alasan memilih Skala Likert 6 adalah untuk menghindari sikap responden yang menjawab pertanyaan pada pilihan netral sehingga hasil yang didapat tidak bias (Ningrum & Tobing, 2022).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Outer Model

#### *Validitas Konvergen*

Menurut Abdillah dan Hartono validitas konvergen dari *outer model* dapat dilihat jika angka *loading factor* > 0,70 maka artinya indikator tersebut dinyatakan valid dalam mengukur besarnya korelasi antara konstruk dan variabel laten.

**Tabel 1 Rangkuman Nilai Outer Loading masing-masing Variabel**

	DK	KK	P	R
DK 1	0.691			
DK 2	0.746			
DK 3	0.713			
DK 4	0.730			
DK 5	0.795			
DK 6	0.659			
DK 7	0.749			
KK 1		0.913		
KK 2		0.847		
KK 3		0.913		
KK 4		0.846		
KK 5		0.820		
KK 6		0.660		
KK 7		0.671		
KK 8		0.636		
P 1			0.603	
P 2			0.718	
P 3			0.781	
P 4			0.752	
P 5			0.759	
P 6			0.690	
P 7			0.612	

	DK	KK	P	R
P 8			0.808	
P 9			0.822	
R 1				0.701
R 10				0.910
R 11				0.916
R 12				0.855
R 13				0.737
R 14				0.899
R 15				0.695
R 16				0.884
R 17				0.818
R 18				0.811
R 19				0.737
R 2				0.749
R 20				0.835
R 3				0.884
R 4				0.899
R 5				0.879
R 6				0.828
R 7				0.831
R 8				0.814
R 9				0.720

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Dari hasil tabel 1 dapat diketahui bahwa muatan (*loading*) yang lebih besar dari 0.70 kecuali pada indikator yang menjelaskan konstruk disiplin kerja yakni D1 dengan nilai *loading* 0.691 dan D6 dengan nilai 0.659. Selanjutnya nilai *loading* lain yang tidak valid terdapat pada indikator yang menjelaskan konstruk kinerja karyawan yakni K6 dengan nilai *loading* 0.660, K7 dengan nilai 0.671, dan K8 dengan nilai *loading* 0.636. Kemudian nilai *loading* yang tidak valid terdapat pada indikator yang menjelaskan konstruk *punishment* yakni P1 dengan nilai 0.603, P6 dengan nilai 0.690, dan P7 dengan nilai 0.612. Selain itu, nilai *loading* yang tidak valid terdapat di indikator R15 dengan nilai *loading* 0.695 yang menjelaskan konstruk *reward*.

#### **Validitas Diskriminan**

*Cross loading* dilakukan untuk mengevaluasi validitas deskriminan, selanjutnya membandingkan nilai Average Variance Extracted (AVE) dengan kuadrat nilai korelasi antar konstruk. *Size cross loading* merupakan bandingan anatar korelasi dan indikator dengan konstruknya dan konstruk blok lain. Apabila konstruk antara indikator dan konstruknya lebih tinggi dibanding korelasi dengan konstruk blok lain, hal ini menyatakan bahwa prediksi ukuran konstruk bloknya lebih baik. *Size* lain dari validitas diskriminan yaitu bahwa nilai akar AVE harus lebih tinggi dari korelasi antara konstruk dan konstruk lain, bisa juga nilai AVE lebih tinggi dari kuadrat korelasi antar konstruk. Hasil validitas deskriminan yang bagus dapat diperoleh apabila angka AVE pada setiap konstruk > dari angka korelasi dengan AVE > 0,50 (Hair, Sarstedt, & Ringle, 2019).

**Tabel 2 Nilai Cross Loading**

	<b>DK</b>	<b>KK</b>	<b>P</b>	<b>R</b>
D 2	<b>0.746</b>	0.515	0.569	0.499
D 3	<b>0.713</b>	0.473	0.580	0.484
D 4	<b>0.730</b>	0.547	0.640	0.559
D 5	<b>0.795</b>	0.615	0.647	0.572
D 6	<b>0.659</b>	0.503	0.634	0.485
K 1	0.701	<b>0.913</b>	0.684	0.884
K 3	0.698	<b>0.913</b>	0.694	0.879
K 4	0.569	<b>0.846</b>	0.616	0.828
P 1	0.589	0.443	<b>0.603</b>	0.420
P 3	0.601	0.593	<b>0.781</b>	0.596
P 5	0.661	0.593	<b>0.759</b>	0.597
P 6	0.570	0.585	<b>0.690</b>	0.559
P 7	0.480	0.482	<b>0.612</b>	0.479
P 8	0.703	0.668	<b>0.808</b>	0.701
P 9	0.643	0.684	<b>0.822</b>	0.749
R 10	0.708	0.871	0.752	<b>0.910</b>
R 11	0.692	0.868	0.762	<b>0.916</b>
R 12	0.647	0.807	0.710	<b>0.855</b>
R 14	0.678	0.847	0.752	<b>0.899</b>
R 18	0.611	0.798	0.613	<b>0.811</b>
R 4	0.678	0.847	0.752	<b>0.899</b>
R 7	0.618	0.820	0.629	<b>0.831</b>
R 8	0.560	0.765	0.658	<b>0.814</b>
R 9	0.610	0.690	0.632	<b>0.720</b>

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Dari hasil tabel 2 dapat disimpulkan bahwa indikator konstruk memiliki korelasi lebih besar dibandingkan indikator lainnya, dengan kata lain semua pengujian validitas diskriminan indikator dinyatakan valid.

**Reliabilitas Komposit**

Dalam mengukur konsistensi internal reliabilitas komposit lebih baik dibanding cronbach's alpha pada SEM karena reliabilitas tidak mengasumsikan bobot yang sama dari setiap indikator. Adapun, rule of thumb nilai alpha atau reliabilitas komposit yang baik harus lebih besar dari 0,70 maka dapat dinyatakan reliabilitas (Aditya Putra, 2023).

**Tabel 3 Pengujian Reliabilitas Komposit**

	<b>Cronbach's alpha</b>	<b>Composite reliability (rho_a)</b>	<b>Composite reliability (rho_c)</b>	<b>Average variance extracted (AVE)</b>
DK	0.851	0.854	0.887	0.529
KK	0.914	0.928	0.931	0.633
P	0.889	0.897	0.911	0.535
R	0.974	0.976	0.977	0.678

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Tabel 3 menunjukkan bahwa hasil uji reliabilitas baik menggunakan Cronbach's Alpha ataupun Composite Reliability nilainya > 0.70. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel yang diujikan dinyatakan valid dan reliabel, sehingga dapat dilanjutkan dengan menguji model struktural.

**Inner Model  
R-Square ( $R^2$ )**

**Tabel 4 Pengukuran Inner Model**

	R-square	R-square adjusted
DK	0.762	0.755
KK	0.960	0.959

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Tabel 4 menunjukkan adanya pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap disiplin kerja dengan nilai hasil 0.762, angka tersebut dapat dipresentasikan menjadi 76,2%. Selain itu, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan mendapatkan nilai hasil sebesar 0.960 atau jika dipresentasikan sebesar 96%.

**Uji Hipotesis**

**Tabel 5 Uji Hipotesis**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T Statistik (IO/STDEV)	Nilai P (P value)
D -> K	0.181	0.185	0.047	3.804	0.000
P -> D	0.728	0.705	0.135	5.386	0.000
P -> K	0.059	0.044	0.070	0.849	0.396
R -> D	0.163	0.181	0.136	1.202	0.230
R -> K	0.924	0.937	0.058	15.868	0.000
R -> D -> K	0.029	0.035	0.028	1.066	0.287
P -> D -> K	0.132	0.130	0.042	3.148	0.002

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Dalam mengetahui diterima atau ditolaknya hipotesis dapat dilihat melalui penjelasan dibawah ini:

1. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai sampel asli sebesar 0.181 dan nilai t statistik 3.804 > 1.96, maka dapat dinyatakan bahwa **H3 diterima**.
2. Pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja memiliki nilai sampel asli sebesar 0.727 dan nilai t statistik 5.386 > 1.96, maka dapat dinyatakan bahwa **H5 diterima**.
3. Pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai sampel asli sebesar 0.059 dan nilai t statistik 0.849 < 1.96, maka dapat dinyatakan bahwa **H2 ditolak**.
4. Pengaruh *reward* terhadap disiplin kerja memiliki nilai sampel asli sebesar 0.163 dan t statistik 1.202 < 1.96, maka dapat dinyatakan bahwa **H4 ditolak**.
5. Pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai sampel asli sebesar 0.924 dan t statistik 15.868 > 1.96, maka dapat dinyatakan **H1 diterima**.
6. Pengaruh disiplin kerja memediasi *punishment* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai sampel asli sebesar 0.029 dan t statistik 1.066 < 1.96, maka dapat dinyatakan bahwa **H6 ditolak**.
7. Pengaruh disiplin kerja memediasi *reward* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai sampel asli sebesar 0.132 dan t statistik 3.148 > 1.96, maka dapat dinyatakan bahwa **H7 diterima**.

**Pembahasan**

**Pengaruh Reward terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat diketahui bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Jumbo Power International. Hal ini didukung dari nilai sampel asli sebesar 0.924 dan t statistik 15.868 > 1.96, maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis tersebut diterima. Hasil penelitian ini sesuai dengan literatur sebelumnya yang mendapati adanya hubungan positif antara *reward* dan kinerja karyawan (Aswan, Anitra, & Anam, 2022).

Dapat diketahui bahwa PT Jumbo *Power International* berhasil memberikan *reward* yang sesuai harapan karyawan, baik secara intrinsik seperti kesejahteraan, pengembangan karir, psikologis dan sosial. Selain itu, secara ekstrinsik seperti gaji, tunjangan, bonus dan insentif. Hal tersebut yang membuat individu dari masing-masing karyawan berlomba untuk melakukan pekerjaan semaksimal mungkin. Oleh karena itu, dapat disimpulkan jika semakin tinggi *reward* yang diberikan PT Jumbo *Power International*, maka semakin tinggi kualitas kinerja yang diberikan karyawan terhadap perusahaan

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

Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa punishment tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini didukung dari nilai sampel asli sebesar 0.059 dan nilai t statistik  $0.849 < 1.96$ , maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis ditolak. Hasil penelitian ini juga didukung oleh Pratama dan Sukarno (2021) yang menjelaskan bahwa punishment tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Dapat diketahui tingginya punishment yang diberikan PT Jumbo *Power International* terhadap karyawan tidak semuanya dapat diterima. Punishment yang diterapkan di PT Jumbo *Power International* mungkin tidak memberikan hasil yang diharapkan terhadap perilaku karyawan. Faktor utama yang menyebabkan punishment tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan yaitu respon yang tidak efektif, hukuman yang diberikan tidak diartikan secara serius oleh sebagian besar karyawan. Beberapa karyawan mungkin tidak merasa terancam atau tidak sepenuhnya memahami konsekuensi yang akan mereka hadapi akibat tindakan mereka. Selain itu, mungkin juga ada kekurangan konsistensi dalam menerapkan punishment, di mana beberapa pelanggaran diabaikan atau tidak diawasi dengan ketat. Sebaiknya, manajer PT Jumbo *Power International* perlu melakukan tinjauan menyeluruh terhadap sistem punishment yang ada. Manajer perlu memastikan kembali bahwa punishment yang diberikan sesuai dengan tingkat pelanggaran dan proporsional dengan kesalahan yang dilakukan oleh karyawan.

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

Berdasarkan tabel 4.6 dapat dilihat bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Nilai sampel asli sebesar 0.181 dan nilai t statistik  $3.804 > 1.96$ , artinya hipotesis ketiga diterima. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyimpulkan bahwa adanya hubungan positif antara disiplin kerja dan kinerja (Iptian, Zamroni, & Efendi, 2020; Pambudi, Lestari, & Rujito, 2022) (Utari et al., 2020).

Disiplin kerja membantu menciptakan lingkungan kerja yang terstruktur dan teratur. Karyawan di PT Jumbo *Power International* yang mematuhi aturan dan prosedur memiliki kecenderungan untuk bekerja dengan lebih terencana dan efisien sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja. Mereka lebih cenderung memanfaatkan waktu dengan baik, memprioritaskan tugas dengan benar, dan menghasilkan lebih banyak dalam waktu yang lebih singkat. Dapat disimpulkan bahwa Implementasi disiplin kerja di PT Jumbo *Power International* menciptakan lingkungan kerja terstruktur, mendorong karyawan untuk bekerja lebih terencana dan efisien, memanfaatkan waktu dengan baik, memprioritaskan tugas dengan benar, dan menghasilkan kinerja yang lebih optimal dalam waktu yang lebih singkat.

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

Hasil penelitian berdasarkan uji hipotesis menunjukkan bahwa *reward* tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja. Hal ini terbukti dari nilai sampel asli sebesar 0.163 dan t statistik  $1.202 < 1.96$ , maka hipotesis tidak diterima. Hipotesis ini didukung oleh Utami (2019) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh antara reward dan disiplin kerja.

Alasan ditolaknya hipotesis antara *reward* dengan disiplin kerja di PT Jumbo *Power International* dapat disebabkan oleh kurangnya fokus reward pada aspek disiplin kerja karyawan. Dalam situasi di mana *reward* lebih menekankan pencapaian target kuantitatif atau kualitatif, seperti penjualan atau produktivitas, karyawan cenderung terpusat pada upaya mencapai tujuan tersebut tanpa mempertimbangkan pentingnya menjaga tingkat disiplin dalam menjalankan tugas sehari-hari. Akibatnya, hubungan antara pemberian *reward* dengan disiplin kerja menjadi kabur, dan karyawan mungkin kehilangan motivasi untuk memprioritaskan aspek disiplin dalam pekerjaan mereka.

Sistem pengukuran kinerja yang mungkin tidak akurat atau kurang mencerminkan secara tepat tingkat disiplin kerja juga dapat mempengaruhi keterkaitan antara reward dan disiplin kerja. Jika indikator kinerja seperti kehadiran atau kualitas kerja tidak dimasukkan dalam aspek penilaian yang jelas terkait disiplin dan perilaku kerja yang teratur, karyawan mungkin merasa bahwa reward yang mereka terima tidak terkait dengan kedisiplinan yang mereka tunjukkan. Hal ini bisa mengurangi insentif untuk mempertahankan tingkat disiplin yang tinggi di lingkungan kerja. Dengan demikian, PT Jumbo Power International perlu memberikan kejelasan dalam sistem pengukuran kinerja untuk memastikan bahwa disiplin kerja diakui dan dihargai seiring dengan pencapaian target organisasi.

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

Tabel 4.6 menunjukkan punishment dapat memberikan pengaruh positif terhadap disiplin kerja, hal tersebut didukung dari nilai sampel asli sebesar 0.727 dan nilai t statistik  $5.386 > 1.96$ , yang artinya hipotesis lima tidak ditolak. Riset ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang menjelaskan bahwa punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja (Purba & Fajrillah, 2021) (Dairi & Azwar, 2020).

Pada PT Jumbo Power International, penerapan *punishment* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap tingkat disiplin karyawan. Hukuman yang diterapkan secara konsisten memberikan sinyal jelas kepada karyawan bahwa pelanggaran terhadap aturan tidak akan ditoleransi dan akan berakibat pada konsekuensi yang serius. Kesadaran akan adanya hukuman ini mendorong karyawan untuk lebih memperhatikan dan mematuhi peraturan perusahaan dengan hati-hati, mengingat potensi risiko yang dapat mempengaruhi karir dan reputasi mereka. Dalam situasi ini, karyawan memilih untuk menghindari pelanggaran dan lebih memprioritaskan disiplin kerja demi memelihara citra profesionalisme serta menjaga stabilitas lingkungan kerja di PT Jumbo Power International. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa adanya prosedur hukuman yang jelas pada PT Jumbo Power International dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan.

#### ***Pengaruh Disiplin Kerja memediasi Reward terhadap Kinerja Karyawan***

Hasil riset uji hipotesis menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak memediasi reward terhadap kinerja karyawan pada PT Jumbo Power International. Hal ini terbukti dari nilai sampel asli sebesar 0.029 dan t statistik  $1.066 < 1.96$ , sehingga hipotesis dinyatakan ditolak. Hasil riset ini bertentangan dengan hasil penelitian sebelumnya yang memberikan hasil adanya pengaruh disiplin kerja dapat memediasi reward terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung (Tanaka et al., 2021) (Olivia & Lestariningsih, 2022).

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja tidak memediasi reward terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung. Dengan kata lain, disiplin kerja berperan sebagai mediasi hubungan antara reward dan kinerja karyawan. Jika semakin tinggi disiplin kerja karyawan PT Jumbo Power International, maka hasil reward cenderung kuat dan menunjukkan positif. Oleh karena itu, pentingnya bagi manajer PT Jumbo Power International untuk dapat meningkatkan reward supaya lebih baik lagi, karena hal ini dapat mempengaruhi tingkat kinerja yang bagus untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

Dalam hasil hipotesis ini yang menyatakan negatif, peneliti belum dapat menemukan penelitian yang mendukung hipotesis ini. Oleh karena itu, peneliti mencoba melakukan wawancara dengan Kepala Depo PT Jumbo Power International Cabang Jawab Barat, yaitu Bapak Denis. Menurut beliau alasan kenapa disiplin kerja tidak memediasi reward terhadap kinerja karyawan yaitu:

1. Kesadaran orang mengenai reward yang bermacam-macam yang mungkin dapat mempengaruhi kedisiplinan dalam bekerja di PT Jumbo Power International.
2. Disiplin kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor lainnya seperti lingkungan kerja yang kondusif dan motivasi intrinsik juga memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan tingkat disiplin kerja karyawan.
3. Keterbatasan keterampilan karyawan sendiri dapat menghambat penerapan disiplin kerja dan mempengaruhi reward serta dapat membuat kualitas kinerja menurun.

Faktor lainnya menurut perspektif karyawan mengenai disiplin kerja yang tidak dapat memediasi reward terhadap kinerja karyawan yaitu:

1. Kepemimpinan yang baik sangat penting dalam membentuk budaya kerja yang positif. Seorang pemimpin yang adil, transparan, dan mampu memberikan arahan yang jelas dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja dengan lebih efektif dan terorganisir.
2. Kondisi kerja yang baik, termasuk lingkungan yang nyaman dan fasilitas yang memadai, dapat menciptakan suasana kerja yang positif dan dapat membantu meningkatkan efisiensi kerja dan disiplin kerja karyawan.
3. Pengakuan dan apresiasi terhadap karyawan adalah bentuk motivasi intrinsik yang sangat efektif. Ketika karyawan merasa diakui atas kontribusinya, mereka cenderung lebih bersemangat untuk memberikan kinerja terbaik. Hal ini juga mempengaruhi disiplin kerja karena karyawan merasa dihargai atas usaha yang mereka lakukan.
4. Keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, ketika karyawan memiliki waktu yang cukup untuk keluarga, istirahat yang memadai, dan kegiatan di luar pekerjaan, mereka cenderung lebih segar dan produktif saat bekerja.
5. Komunikasi yang efektif antara rekan kerja dan manajemen, adanya komunikasi yang jelas dan terbuka dapat membantu menghindari kebingungan dan konflik, hal tersebut dapat membantu meningkatkan kinerja dan disiplin di tempat kerja

#### ***Pengaruh Disiplin Kerja memediasi Punishment terhadap Kinerja Karyawan***

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat diketahui bahwa disiplin kerja dapat memediasi punishment terhadap kinerja karyawan dengan nilai sampel asli sebesar 0.132 dan t statistik 3.148 > 1.96, sehingga hipotesis dinyatakan diterima. Penelitian ini sejalan dengan riset terdahulu yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja dapat memediasi punishment terhadap kinerja karyawan (Dihan & Hidayat, 2020).

Di lingkungan PT Jumbo Power International, disiplin kerja memiliki peran yang signifikan sebagai mediator dalam pengaruh punishment terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja menjadi jembatan yang menghubungkan tindakan perusahaan dalam memberlakukan hukuman dengan tingkat kinerja individu karyawan. Ketika perusahaan menerapkan punishment dengan konsisten dan tegas terhadap karyawan yang melanggar aturan atau tidak dapat memenuhi standar, hal ini dapat menciptakan dorongan bagi karyawan untuk meningkatkan tingkat disiplin mereka dalam pekerjaan.

Konsekuensi dari punishment yang diterima oleh karyawan membuat mereka menyadari bahwa kepatuhan terhadap aturan dan norma perusahaan adalah suatu keharusan. Dengan mematuhi aturan dan norma ini, karyawan memperlihatkan tingkat disiplin yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Tingkat disiplin yang meningkat, pada gilirannya, mempengaruhi positif tingkat kinerja karyawan. Dengan kata lain, punishment yang efektif dapat menjadi pemicu untuk memperbaiki disiplin kerja, yang kemudian berperan sebagai faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Jumbo Power International. Adanya punishment sebagai instrumen kontrol dan disiplin yang diiringi dengan kesadaran akan konsekuensinya membentuk landasan penting dalam mencapai tujuan perusahaan melalui peningkatan produktivitas dan kualitas kerja karyawan.

#### **KESIMPULAN**

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa penelitian tersebut berhasil menguji validitas dan reliabilitas konstruk, serta menganalisis hubungan antar variabel di PT Jumbo Power International. Hasil menunjukkan validitas konvergen yang baik pada sebagian besar indikator, kecuali beberapa yang memerlukan perhatian lebih lanjut. Validitas diskriminan semua indikator dianggap valid, dan reliabilitas komposit pada inner model juga kuat.

Dalam inner model, reward dan punishment mampu menjelaskan sebagian besar variabilitas disiplin kerja dan kinerja karyawan. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa reward berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan punishment berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Namun, tidak ada pengaruh signifikan antara reward dan disiplin kerja, serta punishment dan kinerja karyawan.

Pembahasan menyoroti kontribusi positif reward terhadap kinerja karyawan dan dampak positif punishment terhadap disiplin kerja di PT Jumbo Power International. Faktor seperti kesadaran terhadap reward dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi hasil. Implikasi praktisnya termasuk saran untuk meningkatkan efektivitas reward, memperbaiki sistem punishment, dan mempertimbangkan faktor lingkungan kerja.

Meskipun penelitian ini memberikan wawasan yang berharga, batasan seperti penggunaan data dari satu perusahaan menunjukkan bahwa hasilnya mungkin tidak dapat langsung umumkan ke organisasi lain. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut dengan sampel yang lebih besar dan variasi kontekstual diinginkan untuk memperdalam pemahaman dinamika hubungan variabel yang diteliti.

## REFERENSI

- Aditya Putra, Pradana. (2023). *Estimasi Metode Partial Least Square dalam Structural Equation Modelling Untuk Analisis Faktor Psikologi Pada Pembelajaran Matematika Siswa Sma*. UNIVERSITAS LAMPUNG.
- Aswan, Aswan, Anitra, Vera, & Anam, Khairul. (2022). The Effect of Rewards on Employee Performance in the Future New Normal At Pt. Slj Global Tbk in Samarinda City. *Operations Research: International Conference Series*, 3(2), 74–78.
- Chairunnisa, Connie, Habibi, Pahman, & Pamungkas, Nanda Tri. (2020). Pengaruh reward (penghargaan) dan punishment (hukuman) terhadap kinerja karyawan di pt. Jamkrindo. *Assets: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 10(2), 162–180.
- Creswell, John W., & Creswell, J. David. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Dairi, Pebriandi, & Azwar, Delfi. (2020). Analysis The Effect Of Reward And Punishment Effect On Performance With Working Discipline As Intervening Variable (A Case Study Of Employee At The Culture And Tourism Office Sungai Penuh City). *American Journal Of Humanities And Social Sciences Research (Ajhssr)*, 435–444.
- Dihan, Fereshti Nurdiana, & Hidayat, Faisal. (2020). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 11(1), 11–22.
- Elfina, Rini, Siregar, Budi Alamsyah, Suma, Dewi, Alhempri, R. Rudi, & Putri, Rumanintya Lisaria. (2023). The Effect Of Work Motivation And Work Discipline On Employee Performance With Reward And Punishment As Moderation Variables (Case Study: Pt Salim Ivomas Pratama Kota Pekanbaru). *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 11(3), 689–696.
- Frimayasa, Agtovia, Windayanti, Windayanti, Fathiani, Fathiani, Rahmat, Rahmat, & Febrian, Wenny Desty. (2021). Effect Of Reward And Punishment On Employee Performance. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(3), 179–186.
- Hair, Joseph F., Sarstedt, Marko, & Ringle, Christian M. (2019). Rethinking some of the rethinking of partial least squares. *European Journal of Marketing*, 53(4), 566–584.
- Iptian, Riut, Zamroni, Zamroni, & Efendi, Riyanto. (2020). The effect of work discipline and compensation on employee performance. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(8), 145–152.
- Ningrum, Seilvia Prasindhi, & Tobing, Rudy P. (2022). Pengaruh Viral Marketing dan Brand Awareness Terhadap Purchase Intention Produk Skincare Brand Korea Selatan. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(4), 174–188.
- Olivia, Dychthia Bernada, & Lestariningsih, Marsudi. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 11(5).
- Pambudi, Bangkit, Lestari, Sri, & Rujito, Lantip. (2022). The Effect of Work Discipline on Employee Performance with Compensation as a Mediation. *Sustainable Competitive Advantage (SCA)*, 12(1).
- Prawiyogi, Anggy Giri, Sadih, Tia Latifatu, Purwanugraha, Andri, & Elisa, Popy Nur. (2021). Penggunaan Media Big Book untuk Menumbuhkan Minat Membaca di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 5(1), 446–452.
- Purba, Cyntia Naomi, & Fajrillah, Fajrillah. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Restoran Nelayan Medan. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi Digital*, 1(1), 8–19.
- Sekaran, Uma, & Bougie, Roger. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & sons.
- Sekaran, Uma, & Bougie, Roger. (2019). *Research methods for business*. John Wiley & Sons, Incorporated.
- Tanaka, Gloryo Minggo Putra, Respati, Harianto, & Triatmanto, Boge. (2021). The Effect of Rewards on Employee Performance through Work Discipline at CV Glory Dewi Kencana.

*International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM)*, 6, 1–6.  
Utari, Woro, Setiawati, Ratna, Fauzia, Nur, Hidayat, Widi, Khadijah, Susan Novitasari, Pramitasari, Dini Ayu, Irawan, Hendra, Gazali, Gazali, Zainurrafiqi, Zainurrafiqi, & Rochman, Arif Syafi'ur. (2020). The effect of work discipline on the performance of employees in compensation mediation: A case study Indonesia. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(9), 1056–1073.



© 2024 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).