



SKRIPSI

PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT* DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA KARYAWAN SHOPEE EXPRESS DC WONOSOBO

Diajukan dalam rangka Penyelesaian Studi Strata 1
untuk mencapai Gelar Sarjana Manajemen

Oleh:

Adhi Jati Saroyo

NPM. 19810222

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PGRI SEMARANG**

2023

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Adhi Jati Saroyo

NPM : 19810222

Menyatakan bahwa Skripsi dengan judul **“PENGARUH REWARD, PUNISHMENT DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN SHOPEE EXPRESS DC WONOSOBO”** yang saya buat ini adalah hasil karya saya sendiri dan belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Studi Manajemen atau program lainnya.

Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawaban sepenuhnya berada di tangan saya

Semarang, 14 Desember 2023



Adhi Jati Saroyo

PERSETUJUAN PENYELESAIAN BIMBINGAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa Draft Skripsi yang berjudul:

**“PENGARUH REWARD, PUNISHMENT DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
KARYAWAN SHOPEE EXPRESS DC WONOSOBO”**

Disusun Oleh
Adhi Jati Saroyo
NPM 19810222

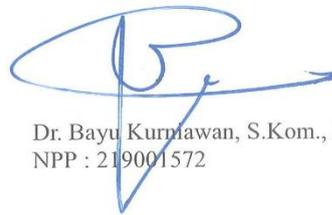
Telah menyelesaikan Bimbingan Skripsi

Pembimbing I



Kristin Violinda, S.Psi.M.M.,PhD
NPP : 178001521

Pembimbing II



Dr. Bayu Kurplawan, S.Kom., M.M
NPP : 219001572

HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Skripsi ini diajukan oleh:

Nama : Adhi Jati Saroyo

NPM : 19810222

Program Studi : Manajemen

Judul Skripsi : **PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT* DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
PADA KARYAWAN SHOPEE EXPRESS DC WONOSOBO**

Telah berhasil dipertahankan dihadapan Dewan Penguji:

Tanggal: 14 Desember 2023

Dewan Penguji

Penguji I Qristin Violinda, S.Psi.M.M.,PhD (.....)
NPP : 178001521

Penguji II Dr. Bayu Kurniawan, S.Kom., (.....)
M.M
NPP : 219001572

Penguji III Ika Indriasari, S.E.,Akt.,M.Si (.....)
NIP : 197608232005012001

PENGESAHAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa Skripsi yang berjudul:

**PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT* DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN
KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA
KARYAWAN SHOPEE EXPRESS DC WONOSOBO**

Disusun Oleh:
Adhi Jati Saroyo
NPM 19810222

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Skripsi
pada tanggal 14 Desember 2023
dan dinyatakan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk
memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
pada Program Studi Manajemen Universitas PGRI Semarang

Pembimbing I

Kristin Violinda, S.Psi.M.M.,PhD
NPP : 178001521

Pembimbing II

Dr. Bayu Kurniawan, S.Kom., M.M
NPP : 219001572

Mengetahui

Dekan

Dr. Heri Prabowo, S.E., M.MNPP.
NPP : 182901540

Ketua Program Studi

Dr. Bayu Kurniawan, S.Kom., M.M
NPP : 219001572

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Waktumu itu sangat terbatas jadi jangan habiskan untuk memperhatikan hidup orang lain, jangan terjebak pada dogma yang berdasar pada keinginan orang lain, jangan biarkan suara orang lain menenggelamkan suara hatimu milikilah keberanian untuk mengikuti hati dan intuisimu”

(Steve Jobs)

“Akan kuperbaiki kapalku hingga aku bisa berlayar lagi, aku telah kehilangan nahkodaku(Ayah) tapi aku tetap akan dan harus menemukan sebaik-baiknya jalan untuk aku kembali berlayar”

(Adhi Jati)

PERSEMBAHAN

Ku persembahkan skripsi ini kepada yang selalu bertanya :
Kapan Skripsimu Selesai ?

Terlambat atau tidak tepat waktu itu bukan sebuah kejahatan bukan pula sebuah aib. Alangkah kerdilnya jika mengukur kecerdasan seseorang dari siapa yang paling cepat lulus. Skripsi bukan ajang pelombaan, bukankan sebaik-baiknya skripsi adalah yang selesai ?

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji pengaruh *reward*, *punishment* dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel *intervening* pada karyawan Shopee Express DC Wonosobo. Penelitian ini berjenis penelitian kuantitatif, Teknik pengambilan sampel jenuh atau sampel total yang merupakan salah satu bentuk dari *non-probability sampling*. Menggunakan instrumen penelitian berupa angket yang telah disusun dalam beberapa pernyataan dan diukur menggunakan skala likert 1-5. Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah karyawan Shopee Express DC Wonosobo yang menghasilkan sampel sebanyak 93 responden. Penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dijalankan melalui AMOS 24 sebagai alat analisa.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, pada variabel *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. *Reward*, *punishment* dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja.

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

ABSTRACT

This study aims to analyze and test the effect of reward, punishment and work motivation on employee performance with work discipline as an intervening variable in Shopee Express DC Wonosobo employees. This research is a type of quantitative research, saturated sampling technique or total sample which is one form of non-probability sampling. Using research instruments in the form of questionnaires that have been compiled in several statements and measured using a Likert scale of 1-5. The population used in this study was employees of Shopee Express DC Wonosobo which produced a sample of 93 respondents. This research uses Structural Equation Modeling (SEM) which is run through AMOS 24 as an analysis tool.

The results of the hypothesis test show that reward affects employee performance, the punishment variable affects employee performance and the work motivation variable affects employee performance. Reward, punishment and work motivation affect employee performance mediated by work discipline.

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

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya yang telah dilimpahkan kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Pengaruh *Reward, Punishment* Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada Karyawan Shopee Express DC Wonosobo”. Tahapan penulisan skripsi ini dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, penelitian, sampai dengan penyelesaian skripsi yang tidak lepas dari bantuan berbagai pihak secara moral, material, dan spiritual. Sehubungan dengan hal tersebut penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. Rektor Universitas PGRI Semarang Dr. Sri Suciati, M Hum yang telah berkenaan memberikan kesempatan kepada penulis dalam menuntut ilmu di Universitas PGRI Semarang.
2. Dekan FEB Universitas PGRI Semarang Dr. Heri Prabowo, S.E., M.M yang telah memberi izin penelitian skripsi.
3. Ketua Program Studi Manajemen Dr. Bayu Kurniawan, S. Kom., M.M yang telah mengusulkan dosen pembimbing untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Qristin Violinda, S.Psi.M.M.,PhD, selaku pembimbing I yang senantiasa memberikan bimbingan dengan profesional, sabar, dan bijaksana serta arahan guna kesempurnaan skripsi sehingga skripsi dapat selesai.
5. Dr. Bayu Kurniawan, S.Kom., M.M, Ketua Program Studi Manajemen yang telah menyetujui skripsi dan sekaligus pembimbing II yang senantiasa memberikan bimbingan dengan profesional, sabar, dan bijaksana serta arahan guna kesempurnaan skripsi sehingga skripsi dapat selesai.
6. Bapak Ibu Dewan penguji yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mempertanggungjawabkan hasil penulisan skripsi ini.
7. Bapak Ibu Dosen Program Studi Manjamenen, yang telah memberi bekal ilmu kepada peneliti selama belajar di Universitas PGRI Semarang.
8. Kedua orang tua penulis yang tercinta, (Alm) Bapak Niratik Wijaya yang telah

menjadi motivator terbaik dalam kehidupan saya sehingga saya dapat sampai pada titik ini, dan pintu surgaku Ibunda Giyanti saya ucapkan terimakasih atas jasa, iringan doa dan penyemangat yang tak henti-hentinya diberikan dalam mengiringi setiap perjalanan dalam menyelesaikan pendidikan sampai jenjang ini, dan tak lupa untuk adik dan kakak kandung saya yang selalu kebersamaian meniti pahitnya kehidupan hingga usia saya saat ini semoga rahmat Allah SWT selalu mengiringi kehidupan kita yang barokah.

9. Kepada seseorang yang tak kalah penting kehadirannya, Fera Yuhanisa. Terimakasih ibanyak telah menjadi bagian dari perjalanan hidup penulis. Berkontribusi banyak dalam penyusunan karya tulis ini, baik tenaga maupun waktu kepada penulis. Senantiasa mendukung, menghibur, selalu mendengarkan keluh kesah serta selalu memberikan *support* untuk pantang menyerah.
10. Seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang turut serta memberikan bantuan dan sumbangan pemikiran demi kelancaran dan kesuksesan penyusunan skripsi ini.
11. *Proud of me, and my short list of accomplishments, me and my lack of new news, me and my selfishness, me and my self wish nothing but a happy new version of me.*

Semarang, 27 November 2023

Adhi Jati Saroyo

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	1
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	Error! Bookmark not defined.
PERSETUJUAN PENYELESAIAN BIMBINGAN SKRIPSI ..	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI	iii
PENGESAHAN SKRIPSI	Error! Bookmark not defined.
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Pertanyaan Penelitian	11
1.4 Tujuan Penelitian.....	12
1.5 Manfaat Penelitian.....	13
1.6 Sistematika Penulisan.....	14
BAB II LANDASAN TEORI	16
2.1 Kinerja Karyawan.....	16
2.2 <i>Reward</i>	19
2.3 <i>Punishment</i>	22
2.4 Motivasi Kerja	24
2.5 Disiplin Kerja	26
2.6 Tinjauan Penelitian Terdahulu	29
2.7 Pengaruh antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis.....	33
2.8 Model Empiris Penelitian	46
2.9 Hipotesis Penelitian	47

BAB III METODE PENELITIAN.....	49
3.1 Desain Penelitian	49
3.2 Populasi, Sampel, Teknik Pengambilan Sampel	50
3.2.1 Populasi.....	50
3.2.2 Sampel	50
3.2.3 Teknik Pengambilan Sampel	50
3.3 Definisi Operasional	51
3.4 Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	52
3.5 Teknik Analisis Data	54
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	61
4.1 Deskripsi Pengumpulan Data di Lapangan	61
4.2 Deskripsi Karakteristik Responden	61
4.3 Hasil Uji Validitas dan Relabilitas	63
4.4 Hasil Uji Asumsi SEM	68
4.5 Hasil Pengujian Hipotesis	71
4.6 Pembahasan	79
BAB V PENUTUP.....	89
5.1 Simpulan.....	89
5.2 Saran	91
DAFTAR PUSTAKA	92

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Kinerja Karyawan SPX DC Wonosobo Periode 2023	3
Tabel 1. 2 Data Karyawan Penerima Reward SPX DC Wonosobo 2023	4
Tabel 1. 3 Data Punishment Karyawan SPX DC Wonosobo Tahun 2023	6
Tabel 2. 1 Tinjauan Penelitian Terdahulu	29
Tabel 3. 1 Definisi Operasional	51
Tabel 3. 2 Model Skala Likert.....	53
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Rentang Umur	61
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	62
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	62
Tabel 4. 4 Uji Validitas	63
Tabel 4. 5 Uji Reliabilitas	67
Tabel 4. 6 Uji Normalitas.....	68
Tabel 4. 7 Output Bollen Stine Bootstrap	69
Tabel 4. 8 ML Discrepancy (Implied vs Sample)	70
Tabel 4. 9 Regression Weight	71
Tabel 4. 10 Standardized Regression Weight	71
Tabel 4. 11 Goodness of Fit Model.....	72
Tabel 4. 12 Nilai Validitas Average Variance Extracted (AVE) dan Reliabilitas Construct Reliability (CR)	73
Tabel 4. 13 Sobel Test Reward Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja.....	77
Tabel 4. 14 Sobel Test Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja.....	77
Tabel 4. 15 Sobel Test Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja	78
Tabel 4. 16 Hasil Pengujian Hipotesis	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Pengembangan Model Penelitian**Error! Bookmark not defined.**

Gambar 4. 1 Uji Sobel.....**Error! Bookmark not defined.**

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	97
Lampiran 2 Deskripsi Umum Responden	104
Lampiran 3 Tabulasi Kuesioner	106
Lampiran 4 Output Amos	119

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Tingkat pencapaian suatu organisasi atau perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, SDM merupakan peranan tertinggi dalam suatu pencapaian perusahaan. Pengelolaan SDM pada perusahaan atau organisasi juga perlu dilakukan dengan baik dan benar sehingga dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap produktivitas karyawan dan perusahaan. Hal tersebut juga di perkuat oleh pendapat ahli Badriyah (2019) mengemukakan pendapatnya bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan organisasi. Dimana produktivitas kerja merupakan suatu pencapaian para karyawan terhadap input yang dikerjakan agar menghasilkan output sesuai dengan target Asshidiq (2018).

SDM merupakan asset terpenting dalam perannya di dalam suatu perusahaan. Karena SDM akan selalu dan terus dibutuhkan dalam hal apapun, mulai dari proses produksi barang ataupun dibutuhkan dalam jasanya. Selain itu, SDM yang baik dapat dilihat dari kinerja karyawan yang ada dalam suatu perusahaan atau organisasi. Dalam hal ini didalam perusahaan yang sangat berpengaruh yakni kinerja, kinerja yang baik yaitu kinerja yang mampu membawa perusahaan pada titik pencapaian tujuan perusahaan Rahman et al, (2019).

Kinerja karyawan adalah suatu elemen yang bisa meningkatkan karyawan dengan cara berpartisipasi dan menilai kesalahan agar kesalahan itu tidak terulang lagi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Seperti mengevaluasi yang harus dilaksanakan dengan adil dan kinerjanya baik dengan penjelasan secara akurat Shandi et al, (2020). Sedangkan menurut Hasibuan, (2017) kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dapat dikerjakan oleh seseorang dalam melaksanakan dengan baik dan bertanggung jawab dengan tugas yang telah diberikannya dengan output yang baik.

Dalam perusahaan yang cukup besar dengan jumlah karyawan yang relatif banyak seperti Shopee Express manajemen SDM perlu diperhatikan untuk mencapai kinerja karyawan yang maksimal sehingga tujuan dari perusahaan dapat dicapai tercapai dengan baik . Shopee Express atau sering disingkat SPX merupakan perusahaan Logistik resmi di bawah SEA Group yang berdiri sejak tahun 2018, SPX Wonosobo mulai beroperasi sejak tahun 2020 yang saat ini beralamat di JL. Lingkar Selatan Km.16 Wonolelo Kec. Wonosobo Kab. Wonosobo dengan gudang seluas 1.300 m² yang berada strategis di jalan utama Wonosobo-Banjarnegara . Shopee Express DC Wonosobo Memiliki karyawan dan kurir sebanyak 93 pada bulan Maret tahun 2023, Yang terbagi menjadi :Manajer, Admin , Sprinter. Dengan jumlah karyawan yang banyak sistem Shopee Express harus dirancang baik sehingga kinerja karyawannya mampu terus meningkat sehingga tujuan dari perusahaan selalu mampu tercapai.

Tabel 1. 1 Data Kinerja Karyawan SPX DC Wonosobo Periode 2023

Bulan	<i>Inbound Receive</i>	Sukses	<i>Failed</i>	<i>Presentase failed</i>
Januari	13.665	12.740	925	6,77%
Februari	11.903	11.687	225	1,90%
Maret	14.735	14.272	463	3,14%
April	16.979	16.388	591	3,49%

Sumber: Data Target Reguler SPX DC Wonosobo tahun 2023

Dapat dilihat dari tabel data kinerja perusahaan diatas dalam empat bulan pertama di tahun 2023, pada bulan januari terjadi kegagalan pengantaran paket terbesar yang mencapai angka 925 paket atau 6,77% dibulan Februari 1,90%, Maret 3,14% dan April 3,49%. Banyak paket yang gagal dikirimkan hal ini diduga karena kinerja karyawan tidak stabil atau ada suatu permasalahan yang terjadi pada kinerja karyawan SPX DC Wonosobo, selama survei ditemukan beberapa faktor permasalahan yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan seperti *Reward* dan *Punishment* serta kurangnya sikap disiplin kerja dan motivasi kerja karyawan sangat labil dari karyawan SPX DC Wonosobo.

Dari permasalahan tersebut terdapat berbagai cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan menggunakan cara yang tepat akan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan lebih baik. Cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja dari karyawan adalah dengan memberikan penghargaan (*reward*) saat karyawan dapat mencapai tujuannya dan sanksi (*punishment*) ketika karyawan lalai dalam pekerjaannya. *Punishment* dan *reward* merupakan dua kata yang saling bertentangan akan tetapi kedua kata tersebut memiliki makna yang saling berkaitan serta keduanya memiliki peran penting untuk memacu karyawan dalam meningkatkan

motivasi kerja dan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan oleh perusahaan. Izar, Nasution, and Ratnasari, (2020). *Reward* dan *punishment* disebut dapat memicu kinerja karyawan agar mampu melakukan tugasnya lebih maksimal hal ini penting dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai kinerja karyawan yang diharapkan namun perusahaan juga harus memberi apresiasi yang setimpal pada karyawan yang mampu bekerja sesuai dengan target perusahaan hal ini sejalan dengan yang dijelaskan oleh Tarigan, (2017) bahwa peran penting dalam suatu manajemen, apabila melanggar aturan di suatu perusahaan cemerlang maka di berikan *punishment* dan apabila memiliki prestasi yang harus di beri *reward* yang layak.

Tabel 1. 2 Data Karyawan Penerima Reward SPX DC Wonosobo 2023

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Penerima Reward	Presentase
Januari	95	23	24,2%
Februari	93	37	39,79%
Maret	93	74	79,57%
April	93	88	94,62%

Sumber: Data *Reward* Karyawan SPX DC Wonosobo tahun 2023

Memberikan *reward* ini menjadi salah satu cara yang digunakan oleh perusahaan untuk selalu memotivasi karyawannya agar dapat melakukan yang terbaik bagi perusahaan. Tujuan adanya sistem *reward* dan *punishment* ini yaitu agar dapat terus memacu karyawan berprestasi. *Reward* dapat berupa materi ataupun non materi, namun tetap memberikan kebanggaan bagi siapa saja yang menerimanya. Dari tabel 1.2 dapat dilihat bahwa karyawan penerima *reward* berubah-ubah menandakan kinerja karyawan mencapai target masih belum

optimal. *Reward* akan berjalan dengan baik apabila adanya peranan pimpinan dalam pemberian rangsangan seperti pemberian bonus atau kenaikan gaji, pemberian fasilitas kerja dan tunjangan serta pemberian kenaikan jabatan (Firmansyah *et al.*, 2020). Dengan diberlakukannya hal tersebut, maka semangat kerja karyawan akan menjadi lebih baik.

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. Mangkunegara (2013) menjelaskan *punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Pada dasarnya tujuan pemberian *punishment* adalah supaya karyawan yang melanggar merasa jera dan tidak akan mengulangi lagi kesalahan yang dilakukannya. Dalam perusahaan sanksi diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan. 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 dalam Anwar dan Duniya (2016). 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.

Tabel 1. 3 Data Punishment Karyawan SPX DC Wonosobo Tahun 2023

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Penerima <i>Punishment</i>	Presentase	Keterangan
Januari	95	13	13,69%	Loss Scan
Februari	93	0	0%	-
Maret	93	3	3,22%	Penggelapan Dana Cod
April	93	7	7,52%	Barang Hilang

Sumber: Data *Punishment* Karyawan SPX DC Wonosobo 2023

Disiplin kerja merupakan faktor penting yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan kerja karyawan, karena berkaitan erat dengan produktivitas yang akan dihasilkan dalam organisasi atau perusahaan, dapat dilihat dari tabel 1.3 karyawan yang menerima hukuman (*Punishment*) hampir setiap bulan ada hal ini menandakan bahwa disiplin kerja karyawan juga belum berjalan maksimal sehingga masih ada beberapa karyawan yang melakukan kesalahan sehingga hukuman dari perusahaan juga harus diturunkan atas dasar kesalahan karyawan itu sendiri. Organisasi atau perusahaan akan memiliki produktivitas yang baik jika mempunyai karyawan yang berperilaku baik dimana selalu memperhatikan disiplin kerjanya. Menurut Sutrisno (2019) mengenai disiplin kerja merupakan suatu kondisi atau sikap hormat yang terdapat pada diri karyawan pada peraturan serta ketetapan lembaga, dengan demikian akan mempermudah pemimpin perusahaan untuk mengerahkan semua faktor sumber daya perusahaan kearah pencapaian tujuan.

Selain *reward* dan *punishment* motivasi kerja juga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan motivasi kerja guna mendorong tingkat kerja karyawan untuk berkerja sesuai dengan tujuan perusahaan. George (2019) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kemauan seseorang untuk mendorong mereka melakukan suatu hal. Oleh karena itu, manajer dapat mampu memotivasi karyawannya agar bisa mencapai penyesuaian tujuan diperusahaan. Suatu hal terpenting yang perlu dilakukan perusahaan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan ialah mengelola motivasi karyawan agar tetap fokus dalam mencapai tujuan organisasinya. Motivasi adalah adaptasi seseorang yang membangkitkan sifat-sifat emosional dan emosional atau perilaku sehingga individu dapat terdorong untuk melakukan atau bertindak atas sesuatu yang disebabkan oleh kebutuhan, keinginan, dan tujuan tertentu. Studi penelitian terdahulu yang dilakukan Wardan & Rachmawati (2021) yang berjudul “Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan (Pada PT. Wiratanu Persada Tama Cabang Malang)” bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karayawan PT. Wiratanu Persada Tama Cabang Malang.

Menurut Fahraini & Syarif (2022) disiplin kerja adalah cara untuk mengubah perilaku serta upaya untuk membangun kesadaran dan kesediaan seseorangmenaati semua pedoman perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Visi perusahaan tidak akan tercapai apabila tanpa peran aktif tenaga kerja yang terampil dan disiplin. Disiplinkerja juga merupakan faktor yang menjadi penentu produktivitas suatu perusahaan. Menurunnya tingkat

kedisiplinan dalam bekerja akan berpengaruh terhadap efisiensi dan efektivitas yang berpengaruh pada produktivitas karyawan. Dengan ditegakkannya kedisiplinan diharapkan suatu pekerjaan dapat terselesaikan dengan efektif sehingga akan memberikan pengaruh pada terwujudnya suatu tujuan perusahaan yang hendak dicapai.

Berdasarkan hasil survey dan wawancara dengan beberapa karyawan ,ditemukan permasalahan yang mengakibatkan kinerja karyawan menurun dimana faktor *reward* dan *punishment* yang belum berjalan dengan baik. Dalam masalah *reward* terdapat karyawan yang diapresiasi oleh pimpinan atas kinerja terbaik yang telah dihasilkannya, tetapi terkadang ada pula karyawan yang tidak mendapat apresiasi atas apa yang mereka berikan kepada perusahaan. Hal ini dianggap tidak adil oleh karyawan dan menimbulkan kecemburuan antar sesama karyawan. Permasalahan lainnya menyangkut *punishment* yang dimana belum berjalan secara efektif karena masih terdapat karyawan yang melanggar peraturan yang telah ditetapkan perusahaan secara berulang kali, seperti halnya terlambat dalam pengiriman paket kepada *customer* serta masih ditemukan karyawan yang tidak disiplin masuk kerja.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Liyas dan Primadi (2017) ditunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, bahwa semakin baik disiplin kerja yang diterapkan maka kinerja karyawan akan semakin baik. Demikian pula sebaliknya, semakin buruk disiplin kerja yang diterapkan maka kinerja karyawan akan semakin buruk. Penelitian tersebut sejalan dengan yang dilakukan oleh Arijanto (2019) yang

menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi, jika karyawan memiliki disiplin yang tinggi dalam pekerjaannya, kinerja karyawan juga akan tercapai dan mengalami peningkatan. Ini menandakan bahwa disiplin kerja yang tinggi maka semakin tinggi juga kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ifah Finatry Latiep. *dkk.* (2022) bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun dalam penelitian yang dilakukan oleh Permadani & Viola Putri (2020) menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Untuk memperluas penelitian ini, peneliti menambah satu variabel *intervening* yaitu disiplin kerja. Disiplin kerja dianggap memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dibuktikan koefisien pengaruh langsung sebesar 0.357 dan *P-Value* 0.009 (<0.05) dalam penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen dan Tiara Safani Sitorus (2021).

Berdasarkan penelitian terdahulu, adanya kontradiksi dari hasil penelitian-penelitian terdahulu mengenai *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu dalam penulisan ini penelitian dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada perusahaan logistik Shopee Express DC Wonosobo sehingga judul yang diajukan dalam penelitian ini adalah **“Pengaruh *Reward*, *Punishment* Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja**

Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada Karyawan Shopee Express DC Wonosobo”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, ditemukan permasalahan yang mengakibatkan kinerja karyawan menurun dimana faktor *reward* dan *punishment* yang belum berjalan dengan baik serta kurangnya motivasi karyawan dalam bekerja. Dalam masalah *reward* terdapat karyawan yang diapresiasi oleh pimpinan atas kinerja terbaik yang telah dihasilkannya, tetapi terkadang ada pula karyawan yang tidak mendapat apresiasi atas apa yang mereka berikan kepada perusahaan. Hal ini dianggap tidak adil oleh karyawan dan menimbulkan kecemburuan antar sesama karyawan. Permasalahan lainnya menyangkut *punishment* yang dimana belum berjalan secara efektif karena masih terdapat karyawan yang melanggar peraturan yang telah ditetapkan perusahaan secara berulang kali serta dorongan atau motivasi kinerja karyawan masih kurang dalam melakukan kerjanya. Serta adanya kontradiksi dari penelitian yang diteliti oleh Ifah Latiep.dkk. (2022) bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun dalam penelitian yang dilakukan oleh Permadani & Viola Putri (2020) menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka pertanyaan penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah *reward* berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan SPX DC Wonosobo?
2. Apakah *punishment* berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan SPX DC Wonosobo?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan SPX DC Wonosobo?
4. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan SPX DC Wonosobo?
5. Apakah *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan SPX DC Wonosobo?
6. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan SPX DC Wonosobo?
7. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan SPX DC Wonosobo?
8. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja SPX DC Wonosobo?
9. Apakah *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja SPX DC Wonosobo?
10. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja SPX DC Wonosobo?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan diatas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis apakah *reward* berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan SPX DC Wonosobo
2. Untuk menganalisis apakah *punishment* berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan SPX DC Wonosobo
3. Untuk menganalisis apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan SPX DC Wonosobo
4. Untuk menganalisis apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan SPX DC Wonosobo
5. Untuk menganalisis apakah *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan SPX DC Wonosobo
6. Untuk menganalisis apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan SPX DC Wonosobo
7. Untuk menganalisis apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan SPX DC Wonosobo
8. Untuk menganalisis apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja SPX DC Wonosobo
9. Untuk menganalisis apakah *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja SPX DC Wonosobo
10. Untuk menganalisis apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja SPX DC Wonosobo

1.5 Manfaat Penelitian

Dibawah ini merupakan beberapa manfaat dalam penelitian ini:

1.5.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini di harapkan dapat memperluas pengetahuan dan wawasan yang berkaitan dengan permasalahan produktivitas karyawan pada perusahaan yang ditimbulkan oleh *reward dan punishment* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Penulis

Untuk meraih gelar Sarjana Strata-1 pada Universitas PGRI Semarang, menambah wawasan bagi penulis, bisa mengambil manfaatnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia sehingga dapat menerapkan ilmunya baik dalam dunia kerja maupun di dalam masyarakat.

2. Bagi Universitas PGRI Semarang

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat serta menambah wawasan dan pengetahuan bagi mahasiswa maupun peneliti selanjutnya mengenai faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, keselamatan kerja, kesehatan kerja, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja.

3. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan bagi perusahaan dalam pengambilan keputusan oleh pihak pimpinan perusahaan dengan mengatur tingkat pemberian *reward* dan

punishment melalui kedisiplinan, sehingga perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan dapat mencapai tujuan dan produktivitas yang tinggi.

1.6 Sistematika Penulisan

Dalam rangka memberikan kemudahan kepada pembaca untuk mencari informasi dan pembahasan tentang topik yang akan di teliti, maka dibuatlah sistematika penulisan skripsi. Adapun sistematika penulisan skripsi sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini berisi tentang tinjauan penelitian terdahulu, landasan teori, pengembangan hipotesis, kerangka berfikir, hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Populasi dan sampel, definisi operasional, metode dan alat pengumpulan data, metode pengujian, dan metode analisis data semuanya tercakup dalam bab ini.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini memuat ringkasan tujuan penelitian secara keseluruhan, hasil penyebaran data, temuan mengenai karakteristik responden, temuan mengenai pengujian instrument, temuan mengenai pengujian hipotesis, dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Pada bab penutup berisi simpulan pengaruh setiap variabel bebas terhadap variable terikat dengan melihat hasil olah data yang dilakukan serta memberikan saran yang nantinya dapat dijadikan masukan peneliti selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kinerja Karyawan

2.1.1 Pengertian Kinerja

Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Bukit (2019) Kinerja merupakan suatu hasil yang dapat dikerjakan oleh para kasyawan selama periode yang sudah ditentukan dengan melaksanakannya tugas-tugas tersebut yang didalamnya ada target dan hasil yang dikeluarkan dalam bekerja dengan sasaran yang sudah direncanakan. (Sari, 2020) menjelaskan kinerja merupakan tentang hasil apa yang akan dicapai dan bagaimana dalam mengatasi tujuan tersebut agar tujuan tersebut bisa tercapai. Sedangkan menurut pendapat Eka (2021) kinerja adalah suatu hasil yang akan dicapai dalam mengerjakan tugas-tugas yang telah dikerjakan, dengan adanya hal tersebut bisa dilihat tanggung jawabnya seorang pekerja dalam mengerjakan tugas-tugas yang telah dikerjakan.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugas yang telah dibebankan kepadanya, dengan ukuran atau standar yang berlaku pada perusahaan tempat individu tersebut bekerja.

2.1.2 Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik menurut Ramadanti (2016), yaitu sebagai berikut :

1. Memiliki tanggung jawab yang tinggi

Karyawan yang memiliki target yang tinggi atau pencapaian yang tinggi akan menghasilkan pekerjaan dengan baik dengan adanya resiko yang dihadapi.

2. Berani mengambil resiko

Adalah suatu keberanian dari seorang karyawan yang dapat mencapai target yang sudah direncanakan dan berani mengambil resiko yang dapat mengambil suatu keputusan.

3. Memiliki tujuan yang realistis

Tujuan yang nyata dan pasti dalam memajukan perusahaan sehingga mempengaruhi hasil kerja yang baik untuk perusahaan. Memiliki rencana kerja yang dapat menyeluruh atas kelangsungan suatu perusahaan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan untuk mewujudkan suatu tujuan perusahaan.

4. Manfaatkan umpan balik untuk meraih suatu kesuksesan yang ingin di capai.

5. Mencari suatu kesempatan untuk melaksanakan kegiatan yang sudah di rencanakan dengan matang dan target bisa kecapai.

2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuanpotensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja adalah suatu bentuk yang dinilai dari ukuran secara kualitatif dan juga kuantitatif. Ukuran tersebut akan dapat menunjukkan tingkat dari suatu pencapaian yang dilakukan oleh seorang karyawan dengan suatu bentuk sasaran atau tujuan yang sudah ditetapkan. Indikator kinerja menurut Mangkunegara (2017) sebagai berikut:

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja dapat menghasilkan pekerjaan yang berkualitas, dalam menyelesaikan tugas-tugas nya bisa mendekati sempurna dan dalam penyelesaiannya bisa memenuhi target yang sudah di rencanakan.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu salah satu faktor yang penting dalam menyelesaikan tugas-tugas yang ada, dengan temapt waktu dalam menyelesaikan tugasnya jadi output yang di terima juga akan maksimal dan bisa sesuai dengan target.

2.2 Reward

2.2.1 Pengertian Reward

Menurut Handoko dalam Eriawati, (2018) menyatakan bahwa *reward* ialah suatu bentuk penghargaan atas upaya untuk memperoleh bakat profesional sesuai dengan persyaratan pekerjaan, perencanaan pembinaan yang seimbang, yaitu bakat untuk melakukan tugas secara efektif dan efisien dan karyawan memerlukan perusahaan untuk mengatur, menggunakan, dan menahan. *Reward* adalah suatu usaha atau kesempatan untuk meningkatkan kesadaran atau penerimaan dalam suatu organisasi, termasuk yang non-finansial dan finansial (Almaaidah et al., 2022).

Dicky Saputra (2017), *Reward* merupakan suatu motivasi bagi pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Suatu sistem imbalan yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan para pegawai perusahaan yang pada gilirannya memungkinkan perusahaan memperoleh, memelihara, dan

mempekerjakan sejumlah orang yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan perusahaan.

2.2.2 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).

Menurut Inancevich, (2006) tujuan utama dari program *reward* ini adalah:

1. Untuk menarik orang yang cakap untuk bergabung dalam organisasi.
2. Menjaga pekerja agar datang untuk bekerja.
3. Memotivasi pekerja untuk mencapai kinerja tingkat tinggi

2.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Reward*

Adapun factor-faktor yang mempengaruhi sistem penghargaan menurut Maulidiyah (2017), yaitu:

1. Konsistensi Internal (*Internal Consistency*) ditentukan melalui klasifikasi sulit atau mudahnya jenis pekerjaan yang ada.
2. Kompetisi ataupun Persaingan Eksternal (*External Competitiveness*) membandingkan besaran penghargaan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lainnya dengan tujuan penghargaan yang diberikan masih mengandung nilai kompetitif bagi para pegawai sehingga akan menghindari adanya pegawai yang pindah ke perusahaan lain.

3. Kontribusi Karyawan (*Employee Contribution*) dapat dijadikan dasar sebagai penetapan besarnya penghargaan yang akan diberikan perusahaan.
4. Administrasi (*Administration*) merupakan aspek ke empat yang menjadi faktor dalam pemberian penghargaan. Data yang berisi aspek perencanaan perusahaan anggaran yang tersedia, mengkomunikasikan dengan para manajer dan evaluasinya dapat dijadikan dasar untuk menetapkan kebijakan pemberian penghargaan.

2.2.4 Indikator *Reward*

Menurut Dicky Saputra (2017) indikator *Reward* adalah sebagai berikut:

1. Upah

Imbalan yang dibayarkan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

2. Gaji

Suatu bentuk pembayaran periodik dari seorang manajer pada karyawannya yang dinyatakan dalam suatu kontrak kerja.

3. Insentif

Kompensasi khusus yang diberikan kepada perusahaan kepada diluar gaji utamanya untuk membantu memotivasi atau mendorong karyawan tersebut.

4. Tunjangan

Seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan pada merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.

5. Penghargaan Interpersonal

Biasanya yang disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer jumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan interpersonal, seperti status dan pengakuan.

6. Promosi

Jadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi

2.3 Punishment

2.3.1 Pengertian *Punishment*

Hukuman adalah konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan dari supervisor untuk tindakan tertentu yang dilakukan (Pramesti et al., 2019). Sedangkan Putri Kentjana & Nainggolan, (2018) menyatakan bahwa *punishment* adalah ancaman hukuman yang ditujukan untuk meningkatkan kinerja pegawai pelaku, mematuhi peraturan yang berlaku, dan memberi pelajaran kepada pelaku. Dalam Anwar & Dunija (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. Pada dasarnya hukuman membantu agar pegawai yang melanggar hukuman merasa jera dan tidak melakukan kesalahan lagi.

2.3.2 Fungsi dan Tujuan Punishment

Soerjono Soekanto dalam Siahaan, (2013) menyatakan bahwa *punishment* memiliki tiga fungsi penting memainkan peran utama dalam pembentukan perilaku apa yang diharapkan:

1. Pembatasan perilaku

Hukuman menghalangi perilaku tidak pantas yang berulang dan tidak diharapkan

2. Pendidikan

3. Memperkuat motivasi dan hindari perilaku seperti itu tidak baik

Tujuan dari hukuman tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Mengatur ketertiban sosial dalam perdamaian dan keadilan
- b. Melayani tujuan utama Negara, membawa kemakmuran dan kebahagiaan orang.

2.3.3 Indikator *Punishment*

Surya et al, (2013) menyatakan bahwa indikator *punishment* yaitu sebagai berikut :

1. Hukuman Ringan

Teguran lisan, teguran tertulis, dan pengaduan tertulis atas ketidakpuasan karyawan yang terkena dampak.

2. Hukuman Sedang

Merupakan jenis penangguhan gaji, pengurangan gaji, penangguhan promosi. Ini mungkin terjadi dalam konteks menjeda (pause) pengumpulan bonus digolongkan sebagai penalti sekarang.

3. Sanksi Berat

Seperti penurunan pangkat, pemecatan, pemutusan hubungan kerja dan pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan perusahaan. Dalam konteks subjek yang diselidiki, kategori ini termasuk pemutusan hubungan kerja, atau dalam hal ini pemutusan hubungan kerja kemitraan.

2.4 Motivasi Kerja

2.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah kekuatan pendorong yang mempengaruhi individu dengan cara yang lebih baik untuk memenuhi kebutuhan mereka dan mencapai tujuan organisasi mereka (Darmawan et al., 2019). Newstrom dalam Kesumah & Pringgabayu, (2018) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah kekuatan internal dan faktor eksternal yang menyebabkan pekerja memilih tindakan yang tepat dan mengambil tindakan tertentu. Idealnya, tindakan ini ditujukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan Robbins & Coulter dalam Aviantara et al., (2018) menyatakan bahwa motivasi adalah apa yang memicu, membimbing, dan mendukung perilaku manusia.

Motivasi menjadi semakin penting karena atasan melakukannya dengan baik dan mendelegasikan pekerjaan kepada bawahannya untuk memenuhi tujuan yang diinginkan agar bekerja keras dan antusias mencapai hasil yang memuaskan orang yang termotivasi bekerja keras. Penelitian ini di landasi oleh penjelasan dari teori Darmawan et al. (2019) bahwa Motivasi adalah kekuatan pendorong dan kekuatan pendorong yang mempengaruhi individu dengan cara yang lebih baik untuk memenuhi kebutuhan mereka dan mencapai tujuan organisasi mereka.

2.4.2 Tujuan Motivasi Kerja

Adapun tujuan pemberian motivasi menurut Hasibuan dalam Wardan & Rachmawati, (2021) adalah:

1. Meningkatkan semangat kerja dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas karyawan
3. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
4. Menjaga stabilitas usaha
5. Rasionalisasi rekrutmen
6. Lingkungan kerja yang baik dan membangun hubungan
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi
8. Menciptakan semangat kerja karyawan di tempat kerja

2.4.3 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Mangkunegara, (2017) indikator motivasi kerja adalah

1. Tanggung Jawab

Dalam bekerja harus memiliki rasa tanggung jawab atas pekerjaannya.

2. Prestasi Kerja

Dalam bekerja harus melaksanakan pekerjaan dengan sebaik mungkin karena dengan begitu prestasi kerja akan otomatis mengikuti dengan sendirinya.

3. Peluang untuk Maju

Bekerja dengan tulus dan selalu ingin menjadi yang terbaik dan memberikan hasil terbaik pada setiap pekerjaan. Hal itu akan memiliki peluang untuk maju dan bahkan bias mendapatkan gaji yang setara dengan dedikasi yang telah diberikan.

4. Pengakuan Kinerja

Kinerja yang baik harus diakui karena hal ini salah satu yang membuat perusahaan menjadi maju. Dengan diakuinya sebuah kinerja maka upah yang lebih tinggi akan bisa diraih.

2.5 Disiplin Kerja

2.5.1 Pengertian Disiplin Kerja

Susanti dalam Jepry & Mardika (2020) menyatakan bahwa disiplin merupakan bentuk tanggung jawab dan kewajiban karyawan untuk mematuhi aturan yang telah ditetapkan. Sedangkan Singodimedjo dalam Onsardi & Putri, (2020) menyatakan bahwa disiplin adalah perilaku individu menurut aturan, prosedur yang ditetapkan, atau disiplin adalah sikap, perilaku, dan perilaku menurut aturan tertulis dan tertulis organisasi. Disiplin kerja adalah alat yang digunakan manajer untuk mengubah perilakunya dengan karyawannya dan meningkatkan kesadaran dan

motivasi mereka untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku (Pranitasari & Khotimah, 2021).

Disiplin kerja adalah sikap, kepatuhan dan ketaatan atas semua peraturan dan norma-norma yang ada dalam organisasi. Dan jika ada peraturan-peraturan atau norma-norma yang tidak dipatuhi atau dilanggar oleh pegawai, maka akan dikenakan sanksi ringan, sanksi sedang atau sanksi ringan, sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai tersebut.

2.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (Hamali, 2018) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu:

1. Besar Kecilnya Pemberian Kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan

2. Adanya Keteladanan Pimpinan

Dalam perusahaan Peran keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang memengaruhi disiplin dalam perusahaan, karena pimpinan dalam suatu perusahaan masih menjadi panutan para karyawan

3. Adanya Aturan Yang Dapat Dijadikan Pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi

4. Keberanian Pimpinan Mengambil Tindakan

Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya

5. Adanya Pengawasan Pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan yang tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2.5.3 Indikator Disiplin Kerja

Handoko dalam Hestisani et al., (2014) menyatakan bahwa terdapat beberapa indikator untuk menilai disiplin kerja karyawan:

1. Kehadiran

Memiliki karyawan di perusahaan sebelum jam kerja dan mencatat kehadiran menggunakan metode absensi perusahaan.

2. Ketaatan

Kami siap menerima sanksi atau sanksi atas pelanggaran sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

3. Ketepatan waktu

Anda dapat memanfaatkan waktu Anda dengan baik. Waktu sangat berharga dan salah satu kunci sukses adalah dapat menggunakannya dengan baik.

4. Tindakan

Perilaku yang mencerminkan keteraturan pegawai dan tanggung jawab setiap pegawai untuk menyelesaikan tugas dan memelihara sarana dan prasarana untuk menunjang pekerjaannya.

2.6 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Pada tinjauan pustaka ini menyertakan tinjauan penelitian terdahulu sebagai referensi atau panduan untuk melakukan penelitian ini

Tabel 2. 1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

No	Sumber Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Penelitian	Temuan
1.	Fereshti Nurdiana Dihan (2020) dengan judul pengaruh <i>reward and punishment</i> terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel <i>intervening</i> di warung spesial sambal yogyakarta	X1: <i>Reward</i> X2: <i>Punishment</i> Y:Kinerja Karyawan Z: Disiplin kerja	Analisis Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara <i>reward</i> dan <i>punishment</i> secara parsial dan simultan terhadap disiplin kerja.

2.	Faizal Hidayat (2018) Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta	X1: <i>Reward</i> X2: <i>Punishment</i> Y:Kinerja Karyawan Z:Disiplin Kerja	Analisis Regresi dan Analisis Jalur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>reward</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja maupun kinerja karyawan.
3.	Mita Nur Mazidah (2018) dengan judul Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i>	X1: pelatihan X2:motivasi Y: kinerja karyawan Z: Disiplin Kerja Karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>reward</i> dan <i>punishment</i> mempunyai pengaruh terhadap disiplin kerja karyawan meskipun tidak terlalu signifikan
4.	Natasya Michelle Putri Kentjana , Piter Nainggolan (2018) Pengaruh <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i>	X1: <i>Reward</i> X2: <i>Punishment</i> Y:Kinerja Karyawan Z:Motivasi Kerja	Analisis <i>Propotional Sampling</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>reward</i> , <i>punishment</i> dan <i>motivasi</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	Suhaila, Wan Suryani* & Teddi Pribadi (2018) Pengaruh Rekrutmen Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Brataco Medan	X1: Rekrutmen X2: Disiplin kerja Y: Kinerja karyawan	Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara rekrutmen, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan
6.	Permadani & Viola Putri (2020) Pengaruh <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja	X1: <i>Reward</i> X2: <i>Punishment</i> Y:Kinerja Karyawan	Path Analysis	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>reward</i> dan <i>punishment</i> tidak memiliki pengaruh langsung terhadap

	karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel <i>intervening</i> di PDAM Kota Malang.	Z:Disiplin Kerja		kinerja karyawan. Sedangkan terdapat pengaruh tidak langsung variabel <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja.
7.	Vallery G.E Nompoo & Merinda H.Ch Pandowo (2020) Pengaruh <i>Reward</i> , <i>Punishment</i> Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT . Pegadaian(Persero) Kanwil V Manado	X1: <i>Reward</i> X2: <i>Punishment</i> X3: Disiplin Kerja Y:Kinerja Karyawan	Analisis Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif antara <i>reward</i> , <i>punishment</i> dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan
8.	Eko Septian Dymastara & Onsardi (2020) Analisis <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara	X1: <i>Reward</i> X2: <i>Punishment</i> Y: Kinerja karyawan	Analisis Linier Berganda	Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa <i>reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
9.	Jufrizen & Tiara Safani Sitorus Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening	X1: Motivasi kerja X2: Kepuasan kerja Y: Kinerja karyawan Z: Disiplin Kerja	Teknik Analisis Jalur	Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap disiplin kerja
10.	Ilham Zais Syahputra (2022) Pengaruh <i>Reward</i> , <i>Punishment</i> , Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja <i>Driver</i> Ojek Online	X1: <i>Reward</i> X2: <i>Punishment</i> X3: Motivasi kerja X4: Disiplin Kerja	Analisis Regresi Linier Berganda	Secara parsial <i>reward</i> , <i>punishment</i> , motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja <i>Driver</i> ,

	Gojek Di Kota Semarang	Y: Kinerja Driver		
11.	Natasya Michelle Putri Kentjana, Piter Nainggolan (2018) Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Central Asia TBK.	X1: <i>Reward</i> X2: <i>Punishment</i> Y: Kinerja Karyawan Z: Motivasi	Analisis Statistik Multivariat	<i>Reward</i> memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan <i>punishment</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
12.	Widioendo Susanto, (2023) Pengaruh <i>Punishment</i> , dan <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Artha Global Express	X1: <i>Reward</i> X2: <i>Punishment</i> Y: Kinerja Karyawan	<i>Path Analysis</i>	<i>punishment</i> dan <i>reward</i> berpengaruh terhadap disiplin kerja, <i>punishment</i> dan <i>reward</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
13.	Sasti Ayu Anggraeni dkk, (2023) Pengaruh <i>Reward</i> , <i>Punishment</i> dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi Dan Usaha Mikro Kota Semarang	X1: <i>Reward</i> X2: <i>Punishment</i> X3: Disiplin Kerja Y:Kinerja Pegawai	Analisis Regresi Linier Berganda	Temuan yang telah dilakukan mengungkapkan bahwa variabel <i>reward</i> , <i>punishment</i> , dan disiplin kerja semua memiliki pengaruh secara positif terhadap kinerja dari pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang, baik secara parsial maupun simultan.
14.	Dycthia Bernada Olivia, Marsudi Lestariningsih (2022) Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i>	X1: <i>Reward</i> X2: <i>Punishment</i> Y:Kinerja Karyawan Z:Disiplin Kerja	<i>Path Analysis</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh signifikan dengan arah positif

	terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai variabel Intervening Pada Dinas Kesehatan Prov Jawa Timur			terhadap Kinerja Pegawai.
15.	Oberlian (2023) Pengaruh <i>Reward</i> , <i>Punishment</i> dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Duta Pancaran Sukses Jakarta	X1: <i>Reward</i> X2: <i>Punishment</i> X3: Motivasi Kerja Y:Kinerja Pegawai	Analisis Regresi berganda	Hasil penelitian ini adalah jika secara parsial dan simultan variabel <i>Reward</i> , <i>Punishment</i> dan Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Duta Pancaran Sukses Jakarta.

2.7 Pengaruh antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

2.7.1 Pengaruh *Reward* Terhadap Disiplin Kerja

Menurut Suak *dkk.*, (2017) Penghargaan (*reward*) dapat menjadi sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu. Penerapan disiplin kerja yang baik maka akan meningkatnya penerapan standar organisasi yang mampu memberikan efek positif dalam mencapai tujuan organisasi *reward* mempunyai pengaruh terhadap disiplin kerja karena dengan adanya penerapan *reward* yang baik akan memicu disiplin kerja

karyawan untuk mencapai targetnya agar karyawan bisa menerima *reward* dari perusahaan tersebut.

Pada penelitian skripsi sebelumnya yang dilakukan oleh Fereshti Nurdiana Dihan & Faisal Hidayat (2020) dengan judul pengaruh *reward* and *punishment* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel *intervening* di warung spesial sambal yogyakarta hasil yang diperoleh *reward* secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja, dan penelitian lain yang dilakukan oleh Widioendo Susanto, (2023) dengan judul Pengaruh *Punishment*, dan *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Artha Global Express menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap disiplin kerja, serta penelitian yang dilakukan oleh Permadani & Viola Putri (2020) Pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel *intervening* di PDAM Kota Malang menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap disiplin kerja.

H1 : *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

2.7.2 Pengaruh *Punishment* Terhadap Disiplin Kerja

Mangkunegara (2013). *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. *Punishment*

ini sangat berpengaruh terhadap disiplin kerja karena dengan adanya sistem *punishment* yang tegas dari perusahaan karyawan akan merasa takut untuk melanggar peraturan perusahaan sehingga karyawan akan bekerja sesuai dengan peraturan perusahaan yang berlaku.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Faizal Hidayat (2018) dengan judul pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel *intervening* di warung spesial sambal yogyakarta diperoleh hasil *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja dan penelitian lain yang dilakukan oleh Widioendo Susanto, (2023) dengan judul Pengaruh *Punishment*, dan *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Artha Global Express menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh positif terhadap disiplin kerja, serta penelitian yang dilakukan oleh Permadani & Viola Putri (2020) Pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel *intervening* di PDAM Kota Malang menunjukkan bahwa *Punishment* berpengaruh positif terhadap disiplin kerja.

H2 : *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja

2.7.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja

Motivasi adalah keinginan untuk mencapai sesuatu untuk mencapai kepuasan dan kinerja (Hajiali et al., 2022). Motivasi adalah kekuatan pendorong dan kekuatan pendorong yang mempengaruhi individu dengan cara yang lebih baik untuk memenuhi kebutuhan mereka dan mencapai

tujuan organisasi mereka (Darmawan et al., 2019). Motivasi karyawan merupakan salah satu kebijakan dari manajer untuk meningkatkan manajemen pekerjaan yang efektif di antara karyawan dalam organisasi (Sutanto et al., 2018). Motivasi karyawan di perusahaan harus menjadi perhatian serius dalam mengelola sumber daya manusia (Carvalho et al., 2020). Menurut Mangkunegara (2019) Motivasi kerja menyelaraskan atau berkonsentrasi pada pencapaian tujuan organisasi sebagai semangat profesional dan positif dalam situasi kerja yang dapat memotivasi pekerjaan untuk dilakukan dengan sebaik-baiknya keadaan atau tenaga untuk bergerak. Motivasi kerja yang mempunyai pengaruh terhadap disiplin kerja dengan adanya motivasi kerja karyawan akan tergerak semangatnya dan akan mendorong supaya kinerjanya mampu dikerjakan dengan baik dan disiplin.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mita Nur Mazidah (2018) dengan judul Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, penelitian lain yang dilakukan oleh Trio Saputra (2019) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Hotel Permai Pekanbaru Menunjukkan Hasil yang sama bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Waskito Waskito dan Anna Wulandari (2022) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan

Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

H3: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

2.7.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Susanti dalam Jepry & Mardika (2020) menyatakan bahwa disiplin merupakan bentuk tanggung jawab dan kewajiban karyawan untuk mematuhi aturan yang telah ditetapkan. Disiplin kerja adalah suatu kegiatan atau perilaku yang dilakukan oleh pegawai untuk mematuhi, menaati, dan menghormati ketentuan tertulis dan tidak tertulis (Arab et al., 2019). Menurut Mangkuprawira (2007) mengemukakan bahwa kedisiplinan karyawan adalah sifat seorang yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu. Kedisiplinan sangat memengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan. Kedisiplinan seharusnya dipandang sebagai bentuk-bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan. Semakin disiplin semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dan kinerja perusahaan. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan ini bisa dikatakan signifikan karena dengan disiplin kerja yang baik karyawan akan lebih produktif sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Suhaila, Wan Suryani* & Teddi Pribadi (2020) dengan judul pengaruh rekrutmen dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Brataco Medan menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

PT. Brataco Cabang Medan, Pada penelitian yang dilakukan oleh Waskito Waskito dan Anna Wulandari (2022) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening menunjukkan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Permadani & Viola Putri (2020) Pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening di PDAM Kota Malang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H4 : Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.7.5 Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

Dicky Saputra (2017), *Reward* merupakan suatu motivasi bagi pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Suatu sistem imbalan yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan para pegawai perusahaan yang pada gilirannya memungkinkan perusahaan memperoleh, memelihara, dan mempekerjakan sejumlah orang yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan perusahaan. Handoko, (2018) menyatakan bahwa *reward* ialah suatu bentuk penghargaan atas upaya untuk memperoleh bakat profesional sesuai dengan persyaratan pekerjaan, perencanaan pembinaan yang seimbang, yaitu bakat untuk melakukan tugas secara efektif dan efisien dan karyawan memerlukan perusahaan untuk mengatur, menggunakan, dan menahan. Imbalan telah

didefinisikan sebagai rangsangan yang mendorong perilaku yang membantu organisme hewan mendapatkan apa yang diperlukan untuk bertahan hidup (Keren et al., 2018).

Penerapan sistem *reward* atau penghargaan kepada karyawan berprestasi akan memotivasi karyawan untuk lebih meningkatkan kinerjanya dalam bekerja, karena sejatinya karyawan bekerja untuk kelangsungan hidup dirinya sendiri atau keluarga maka dapat dikatakan karyawan bekerja untuk mencapai materi yang ia harapkan sehingga *reward* ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan adanya *reward* karyawan pasti akan bekerja lebih untuk memperoleh *reward* tambahan dari perusahaan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Widyaningsih (2017) dengan judul pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (KAI) persero Daop V Purwokerto Stasiun Kutoarjo menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Penelitian yang dilakukan oleh Permadani & Viola Putri (2020) Pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening di PDAM Kota Malang menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. dan penelitian lain yang dilakukan oleh Widioendo Susanto, (2023) dengan judul Pengaruh *Punishment*, dan *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Artha Global Express menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H5: *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.7.6 Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Pramesti et al. (2019) yang menjelaskan bahwa *punishment* (hukuman) merupakan ketika digunakan secara efektif, itu dapat menekan perilaku dalam organisasi dan membutuhkan pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang terkait dengan situasi sebelum menerapkan hukuman. Hukuman yang sepadan dengan kejahatan adalah efektif dalam mencegah kejahatan, tergantung pada tingkat peradaban dan budaya masing-masing negara (Dachak, 2021). Konsep hukuman sebagai satu-satunya bentuk reparasi yang mungkin untuk pelanggaran HAM berat, sebagai sarana untuk memuaskan korban, atau bahkan sebagai hak korban, merupakan tantangan signifikan bagi pemahaman tradisional tentang hukum kriminal. Kinerja karyawan akan lebih baik lagi ketika sistem *punishment* karyawan mampu berjalan dengan baik sehingga setiap karyawan akan menjaga cara kerjanya yang sesuai dengan SOP perusahaan untuk menjauhi *punishment* untuk dirinya oleh sebab itu *punishment* dapat dikatakan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Vallery G.E Nompo & Merinda H.Ch Pandowo (2020) Pengaruh *Reward*, *Punishment* Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT . Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado menunjukkan hasil *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, penelitian lain yang dilakukan oleh Widioendo Susanto, (2023) dengan judul Pengaruh *Punishment*, dan *Reward* Terhadap Kinerja

Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Artha Global Express menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, serta penelitian yang dilakukan oleh Permadani & Viola Putri (2020) Pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening di PDAM Kota Malang menunjukkan bahwa *Punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H6: *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.7.7 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi adalah penyediaan pendorong yang menciptakan semangat kerja seseorang, agar dapat bekerjasama, bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala usahanya untuk mencapai kepuasan (Nadeak et al., 2019). Semakin percaya diri karyawan tersebut dalam atasan dan semakin tinggi motivasi kerjanya maka semakin produktif kinerja yang ditunjukkan (Ratnaningtyas et al., 2021). Meningkatkan motivasi mengenai tugas itu sendiri membutuhkan banyak intervensi terutama di tingkat manajerial dan organisasi, sementara meningkatkan keadaan psikologis juga tergantung pada karyawan individu meskipun sebagian sebagai tanggung jawab yang berpengalaman untuk hasil dan pengetahuan tentang hasil kerja juga tergantung pada struktur tugas, desain dan manajerial perilaku (Cetin & Askun, 2018). Meningkatkan keadaan psikologis seperti semangat bekerja akan mampu mendorong karyawan dalam meningkatkan kinerjanya dengan

motivasi kerja yang tinggi maka akan tinggi pula produktivitas dari karyawan tersebut.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wardan & Rachmawati (2021) yang berjudul “Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan (Pada PT. Wiratanu Persada Tama Cabang Malang)” bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Wiratanu Persada Tama Cabang Malang. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mita Nur Mazidah (2018) dengan judul Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,

H7: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.7.8 Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening

Menurut Handoko (2018) *reward* merupakan bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu usaha kegiatan pengorganisasian, perencanaan, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Fathoni (2017) mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan sadar akan tugas dan tanggungjawabnya.

Reward ini mempunyai pengaruh tinggi terhadap kinerja karyawan karena manusia bekerja pasti untuk materi sehingga semakin tinggi dan baik sistem *reward* maka dapat mempengaruhi disiplin serta produktivitas kerja karyawan agar mereka dapat menerima *reward* lebih banyak.

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Faizal Hidayat (2018) dengan judul Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Di Warung Spesial Sambal Yogyakarta ditemukan *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta melalui disiplin kerja, penelitian lain yang dilakukan oleh Widioendo Susanto, (2023) dengan judul Pengaruh *Punishment*, dan *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada PT Artha Global Express menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Permadani & Viola Putri (2020) Pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel *intervening* di PDAM Kota Malang menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja

H8: *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja

2.7.9 Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening

Hukuman yang sepadan dengan kejahatan adalah efektif dalam mencegah kejahatan, tergantung pada tingkat peradaban dan budaya masing-masing negara (Dachak, 2021). Pramesti et al. (2019) yang menjelaskan bahwa *punishment* (hukuman) merupakan ketika digunakan secara efektif, itu dapat menekan perilaku dalam organisasi dan membutuhkan pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang terkait dengan situasi sebelum menerapkan hukuman.

Apabila sistem *punishment* ditegakkan dengan adil dan tegas maka karyawan akan melakukan pekerjaannya dengan disiplin dan bertanggungjawab sehingga tidak akan ada pekerja yang melanggar dan menyalahi aturan perusahaan tersebut.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Permadani, Viola Putri (2020) Pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel *intervening* di PDAM Kota Malang. *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja, penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Faizal Hidayat (2018) dengan judul Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Di Warung Spesial Sambal Yogyakarta ditemukan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta melalui disiplin kerja, penelitian lain yang dilakukan oleh Widoendo Susanto, (2023) dengan

judul Pengaruh *Punishment*, dan *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Artha Global Express menunjukkan bahwa *Punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja

H9: *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja

2.7.10 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening

Motivasi karyawan merupakan salah satu kebijakan dari manajer untuk meningkatkan manajemen pekerjaan yang efektif di antara karyawan dalam organisasi (Sutanto et al., 2018). Motivasi karyawan di perusahaan harus menjadi perhatian serius dalam mengelola sumber daya manusia (Carvalho et al., 2020). Menurut Hasibuan & Handayani, (2017) menyatakan bahwa motivasi timbul dari adanya rasa kebutuhan terhadap diri sendiri dan dorongan keinginan individu yang diarahkan pada tujuan memperoleh kepuasan, oleh karena itu motivasi sering diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Apabila seseorang memiliki motivasi yang tinggi maka dia akan melakukan pekerjaan tersebut dengan maksimal dan juga sebaliknya, apabila seseorang tidak memiliki motivasi dalam bekerja maka tidak akan ada hal-hal baru yang bisa dia lakukan demi tercapainya target perusahaan tersebut. Motivasi ini penting, sebab dengan adanya motivasi dapat diharapkan setiap

individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

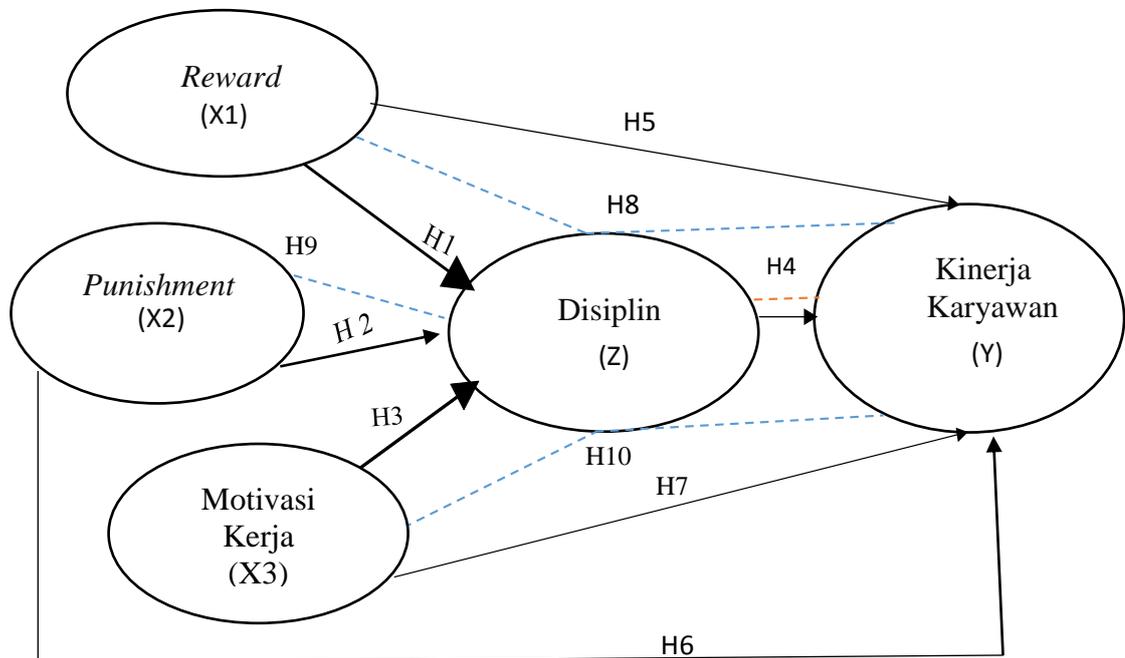
Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jufrizen & Tiara Safani Sitorus (2021) Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Pada penelitian yang dilakukan oleh Waskito Waskito dan Anna Wulandari (2022) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Penelitian lain yang dilakukan Dita Fariska dkk., (2022) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Efektivitas Kerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja

H10: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja.

2.8 Model Empiris Penelitian

Berikut merupakan kerangka penelitian yang digunakan kerangka berpikir yang dimaksud digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2. 1 Pengembangan Model Penelitian



Keterangan:

- Pengaruh langsung : \longrightarrow
- Pengaruh tidak langsung : ---

2.9 Hipotesis Penelitian

Berikut ini adalah susunan hipotesis penelitian berdasarkan kerangka pikir teoritis diatas:

H1: *Reward* memiliki pengaruh terhadap Disiplin Kerja

H2: *Punishment* memiliki pengaruh terhadap Disiplin Kerja

H3: Motivasi Kerja memiliki pengaruh terhadap Disiplin Kerja

H4: Disiplin Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H5: *Reward* memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H6: *Punishment* memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H7: Motivasi Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H8: *Reward* memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja

H9: *Punishment* memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja

H10: Motivasi Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Berdasarkan dengan rumusan masalah yang telah diterapkan pada penelitian, maka desain penelitian yang akan peneliti gunakan pada penelitian ini adalah jenis kuantitatif. Menurut Sugiono (2019) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada *filsafat positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Dengan menggunakan metode hubungan sebab akibat atau kausal akan relevan untuk diterapkan pada penelitian kuantitatif.

Sugiyono, (2014), menyatakan bahwa penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada *filsafat positivisme*, dilakukan terhadap populasi atau sampel tertentu yang representatif, proses pengumpulan datanya menggunakan instrumen penelitian, dan analisis data bersifat kuantitatif atau statistik bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *reward*, *punishment* dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel *intervening*.

3.2 Populasi, Sampel, Teknik Pengambilan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2017) Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subjek yang mempunyai kriteria tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian dapat ditarik kesimpulan. Jadi Populasi merupakan keseluruhan dari subyek penelitian. Dalam penelitian ini populasi yang diambil adalah seluruh karyawan Shopee Express DC Wonosobo dengan jumlah karyawan sebanyak 93.

3.2.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakter yang dimiliki oleh populasi tersebut Sugiyono (2017). Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel jenuh atau sampel total. Sampel total merupakan teknik penentuan sampel apabila seluruh populasi digunakan sebagai sampel. Sampel ini merupakan salah satu dari bentuk *non-probability sampling* Target sampel dalam penelitian ini merupakan seluruh karyawan dan karyawan yang bekerja di Shopee Express DC Wonosobo yang berjumlah keseluruhan 93.

3.2.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel jenuh atau sampel total. Sampel total merupakan teknik penentuan sampel apabila seluruh populasi digunakan sebagai sampel. Sampel ini merupakan salah satu dari bentuk *non-probability sampling* atau teknik pengambilan sampel yang tidak memberi

peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2018).

Sampel yang digunakan pada penelitian ini merupakan seluruh bagian dari populasi yakni seluruh karyawan Shopee Express DC Wonosobo.

3.3 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah definisi yang memberikan pernyataan peneliti tentang apa yang diperlukan untuk menjawab pertanyaan atau menguji hipotesis penelitian, khususnya dalam penelitian kuantitatif. Pada penelitian ini terdapat 4 variabel penelitian yaitu: *Reward* (X1), *Punishment* (X2), Motivasi Kerja (X3) Kinerja karyawan (Y), dan Disiplin kerja (Z).

Tabel 3. 1 Definisi Operasional

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
<i>Reward</i> (X1)	Dicky Saputra (2017), <i>Reward</i> merupakan suatu motivasi bagi pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Suatu sistem imbalan yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan para pegawai perusahaan yang pada gilirannya memungkinkan perusahaan memperoleh, memelihara, dan mempekerjakan sejumlah orang yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan perusahaan.	Indikator <i>reward</i> menurut Dicky Saputra (2017) indikator <i>Reward</i> adalah sebagai berikut: <ol style="list-style-type: none"> 1. Upah 2. Gaji 3. Insentif 4. Tunjangan 5. Penghargaan interpersonal 6. Promosi
<i>Punishment</i> (X2)	Putri Kentjana & Nainggolan, (2018) menyatakan bahwa <i>punishment</i> adalah ancaman hukuman yang ditujukan untuk meningkatkan kinerja pegawai pelaku, mematuhi peraturan yang berlaku, dan memberi pelajaran kepada pela	Indikator Surya et al, (2013) menyatakan bahwa indikator <i>punishment</i> yaitu sebagai berikut : <ol style="list-style-type: none"> 1. Hukuman ringan 2. Hukuman sedang

		3. Hukuman berat
Motivasi Kerja (X3)	Newstrom dalam Kesumah & Pringgabayu, (2018) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah kekuatan internal dan faktor eksternal yang menyebabkan pekerja memilih tindakan yang tepat dan mengambil tindakan tertentu. Idealnya, tindakan ini ditujukan untuk mencapai tujuan perusahaan.	Menurut Mangkunegara, (2017) indikator motivasi kerja adalah: <ol style="list-style-type: none"> 1. Tanggungjawab 2. Prestasi 3. Peluang untuk maju 4. Pengakuan kinerja
Kinerja karyawan (Y)	Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	Indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017) sebagai berikut: <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu
Disiplin Kerja (Z)	Disiplin kerja adalah alat yang digunakan manajer untuk mengubah perilakunya dengan karyawannya dan meningkatkan kesadaran dan motivasi mereka untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku (Pranitasari & Khotimah, 2021).	Indikator disiplin kerja menurut Hestisani et al., (2014) sebagai berikut: <ol style="list-style-type: none"> 1. Kehadiran 2. Ketaatan 3. Ketepatan waktu 4. Tindakan

3.4 Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

3.4.1 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah proses yang dilakukan untuk mengumpulkan data penelitian. Teknik ini memerlukan langkah-langkah strategis dan sistematis untuk mendapatkan informasi yang benar dan faktual. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data yaitu:

1. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2017) angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Pada penelitian ini peneliti menggunakan koesioner yang akan disebarkan kepada seluruh karyawan Shopee Express DC Wonosobo sebagai sampel.

2. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mencari penelitian terdahulu, membaca jurnal, dan lain sebagainya. Dokumentasi ini diperlukan karena untuk memperkuat penelitian peneliti.

3.4.2 Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen penelitian adalah alatbantu yang dipergunakan oleh peneliti untuk mengukur fenomena sosial serta alam yang sesuai dengan variabel penelitian (Sugiono: 2009). Instrumen pada penelitian ini adalah dengan membagikan angket kuisioner kepada seluruh karyawan Shopee Express DC Wonosobo. Kuesioner ini menggunakan skala *Likert* dengan 5 opsi jawaban reponden. Berikut ini skala model *Likert* :

Tabel 3. 2 Model Skala Likert

Keterangan	Nilai
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.5 Teknik Analisis Data

Menganalisis data survei adalah bagian dari survei dan proses pengujian data setelah pengumpulan data dalam survei. Penelitian selalu membutuhkan interpretasi dan analisis data, yang pada akhirnya diharapkan dapat memberikan solusi atas pertanyaan penelitian yang mendasari penelitian tersebut. Metode analisis yang dipilih dalam penelitian ini untuk menganalisis data adalah penggunaan SEM (*Structura Equation Model*) yang dioperasikan melalui program AMOS 24.0. Ghozali (2017), menyatakan bahwa *Structura Equation Mode* merupakan gabungan dari dua metode statistik yang terpisah yaitu analisis faktor yang dikembangkan pada ilmu psikologi dan psikometri serta model persamaan simultan (*Simultaneous Equation Modeling*) yang dikembangkan di ekonometrika.

3.5.1 Uji Validitas

Ghozali (2017) berpendapat bahwa uji validitas yang digunakan untuk mengukur apakah pertanyaan itu valid atau tidak. Sebuah survei dianggap valid jika pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner dapat menghasilkan sesuatu yang terukur. Pada penelitian ini uji validitas dilakukan dengan menggunakan AMOS SEM, dimana suatu indikator dikatakan valid jika koefisien loadingnya lebih besar dari 0,5.

3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel (Ghozali, 2017). Kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Dalam penelitian ini uji reliabilitas

menggunakan SEM AMOS dimana reliabilitas dapat diukur dengan menghitung nilai $CR > 0,07$ dan $VE > 0,05$.

3.5.3 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah norma atau tidak Distribusi data survei untuk setiap variabel. tes biasa. Hal ini dilakukan dengan me mbandingkan nilai criticaratio (c.r) multivariansi dengan program AMOS (Ghozali, 2017). Normalitas data ditunjukkan dalam batas dengan ke miringan (skewness) dan kurtosis berkisar dari 1,0 hingga 1,5 atau nilai criticaratio (c.r) berada pada kisaran $-2,58 < c.r < 2,58$.

3.5.4 Tahapan Permodelan dan Analisis Persamaan Structural

1. Pengembangan model berdasarkan teori

Ghozali (2017), menyatakan bahwa langkah pertama dalam Pengembangan model SEM adalah pencarian atau pengembangan model dengan justifikasi yang kuat dan penting. Model tersebut kemudian divalidasi secara empiris menggunakan populasi program SEM. Model persamaan struktural didasarkan pada hubungan kausal dimana variabel seharusnya berubah menyebabkan perubahan pada variabel lainnya. Kekuatan hubungan Penyebab antara dua variabel yang peneliti asumsikan tidak ada dalam argumen teoritis yang mendukung analisis. Jadi jelas bahwa hubungan antar variabel dalam model itu ada. Penalaran dari teori, SEM tidak mungkin tanpa landasan teori yang kuat diperlukan menyusun diagram jalur dan mengubah diagram jalur menjadi persamaan structural. Langkah berikutnya adalah menyusun hubungan kausalitas dengan diagram jalur dan menyusun persamaan structural.

Ada dua hal yang perlu dilakukan yaitu menyusun model struktural yaitu dengan menghubungkan antar konstruk laten baik endogen maupun eksogen menyusun suatu dan menentukan model yaitu menghubungkan konstruk laten endogen atau eksogen dengan variabel indikator (Ghozali, 2017).

2. Memilih jenis input matrix dan estimasi model

(Ghozali, 2017:61), menjelaskan bahwa model persamaan berbeda secara struktural dari teknik analisis multivariat lainnya. SEM saja menggunakan data input berupa matriks varians atau kovarians, atau matriks korelasi. Data pengamatan dapat dimasukkan AMOS, tetapi program AMOS memproses data mentah terlebih dahulu. Matriks kovarians atau matriks korelasi. Analisis harus dilakukan sebelum kovarians atau matriks korelasi dihitung. Teknik evaluasi dilakukan dalam dua langkah : evaluasi model pengukuran menguji unidimensionalitas konstruksi eksogen dan endogen menggunakan teknik analisis faktor konfirmatori, dan langkah evaluasi model persamaan struktural dilakukan di seluruh model untuk menentukan penerapan model dan hubungan sebab akibat yang dibangun kedalam model tersebut. Proses estimasi berlangsung dengan program komputer, sering didapat hasil estimasi yang tidak logis dan hal ini berkaitan dengan masalah identifikasi model struktural, problem identifikasi adalah ketidakmampuan proposed model untuk menghasilkan unique

estimate. Cara melihat ada tidaknya problem identifikasi adalah dengan melihat hasil estimasi yang meliputi:

- a. Adanya nilai standar error yang besar untuk 1 atau lebih koefisien,
- b. Ketidakmampuan program untuk invert information matrix,
- c. Nilai estimasi yang tidak mungkin error variance yang negatif,
- d. Adanya nilai korelasi yang tinggi ($>0,90$) antar koefisien estimasi.

Ghozali (2017), menyatakan bahwa jika diketahui ada problem identifikasi maka ada tiga hal yang harus dilihat: (1) besarnya jumlah koefisien yang diestimasi relatif terhadap jumlah kovarian atau korelasi, yang diindikasikan dengan nilai *degree of freedom* yang kecil, (2) digunakannya pengaruh timbal balik atau *respirokaantar* konstruk (*model non recursive*) atau (3) kegagalan dalam menetapkan nilai tetap pada skala konstruk.

3. Menilai kriteria *Goodness-of-fit*

Ghozali (2017), menyatakan bahwa pada langkah ini dilakukan evaluasi terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai kriteria *Goodness of Fit*. Pengujian prasyarat yang digunakan untuk menetapkan model struktural sudah memenuhi asumsi yang disyaratkan SEM dengan menggunakan aplikasi AMOS 22 dan menetapkan kesesuaian model berdasarkan kriteria *goodness of fit* tertentu. Penelitian ini akan menggunakan ukuran yang pertama, yakni *absolute fit measure* karena *absolute fit measure* dapat mengukur model fit secara keseluruhan baik model struktural

maupun model pengukuran secara bersama. Adapun beberapa pengujian kesesuaian model dengan ukuran *absolute fit measure* tersebut adalah sebagai berikut:

a. Uji *Likelihood chi-square*

Uji probabilitas Chi-square digunakan untuk pengembangan dan menguji apakah model yang diuji cocok dengan model dinilai. Nilai chi-kuadrat tinggi dalam kaitannya dengan nilai. Kebebasan menunjukkan bahwa kovarians atau matriks korelasi hadir perkiraan yang diamati berbeda secara signifikan menciptakan probabilitas lebih rendah dari tingkat bunga Signifikansi (Ghozali, 2017), kebalikan dari nilai chi-kuadrat kecil mengarah ke tingkat probabilitas lebih besar dari Tingkat signifikansi dan ini menunjukkan bahwa matriks kovarians atau korelasi yang diamati tidak berbeda dari yang diperkirakan secara signifikan (Ghozali, 2017). Data empiris identik teori model atau tingkat yang sangat signifikan jika tingkat Kemungkinan chi-square > tingkat signifikansi (0,10).

b. CMIN/DF

Tes CMIN/DF ini adalah nilai Chi-Square dibagi dengan derajat kebebasan, beberapa studi Kami merekomendasikan penggunaan rasio ukuran ini untuk mengukur kecocokan, Ghozali (2017) menyatakan nilai rasio adalah 5 (lima) atau < 5 adalah ukuran yang tepat/pas. *Goodness Of Fit Index (GFI) Goodness Of*

Fit Index dikembangkan oleh Joreskog dan Sorbom dalam Ghozali (2017) yaitu ukuran non-statistik yang nilainya berkisar dari 0 (*poor fit*) sampai 1.0 (*perfect fit*), nilai GFI yang tinggi menunjukkan fit yang lebih baik dan berapa nilai GFI yang dapat diterima sebagai nilai yang layak, belum ada standarnya.

c. *Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)*

Ghozali (2017:65), menyatakan bahwa uji ini merupakan ukuran yang mencoba memperbaiki kecenderungan statistic chisquare menolak model dengan jumlah sampel yang besar, sebuah model dapat dikatakan fit dan dapat diterima apabila nilai RMSEA antara $0,05 < \text{nilai RMSEA} < 0,08$.

d. *Tucker Lewi Index (TLI)*

Tucker Lewis Index dikenal juga dengan *nonnormed fit Index (NNFI)*. Ukuran ini menggabungkan ukuran parsimony ke dalam index komparasi antara proposed model dan nul model dengan nilai TLI berkisar dari 0 sampai 1.0. TLI merupakan indeks kesesuaian inkremental yang membandingkan model yang diuji dengan baseline Ghozali (2017).

e. *Normed Fit Index (NFI)*

Ghozali (2017:66), menyatakan bahwa *Normed Fit Index* merupakan ukuran perbandingan antara proposed model dan nul model, nilai NFI bervariasi dari 0 (no fit at all) sampai 1.0 (perfect fit) dengan nilai absolute yang direkomendasikan sama atau $> 0,90$.

f. *Comparative Fit Index* (CFI)

Ghozali (2017), menyatakan bahwa Merupakan Indeks kesesuaian inkremental. Indeks ini relatif tidak sensitif terhadap besarnya sampel dan kurang dipengaruhi oleh kerumitan model.

g. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis ini dilakukan untuk mengidentifikasi hipotesis yang disusun secara teoritis memiliki persamaan dengan hasil yang diberikan oleh program aplikasi AMOS. Pengujian hipotesis dilakukan memiliki pengaruh ketika nilai CR yang dihasilkan $> 1,96$. Kemudian untuk nilai p value dikatakan memiliki pengaruh ketika nilai p yang dihasilkan $\leq 0,05$ (Ghozali, 2017).

h. Uji Mediasi

Uji mediasi merupakan uji untuk mengetahui apakah hubungan yang melalui sebuah variabel mediasi secara signifikan mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Oleh karena itu, nilai dari *indirect effect* harus lebih besar dari nilai *direct effect* agar variabel mediasi yang digunakan dapat berhasil dan memiliki kekuatan untuk memediasi variabel lain (Tjiptono, 2017).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Pengumpulan Data di Lapangan

Objek penelitian ini berfokus pada karyawan Shopee Express DC Wonosobo. Untuk memudahkan pengolahan data, responden dipilih dengan menggunakan *non-probability sampling*. Jumlah sampel untuk penelitian ini sebanyak 93 responden yang terdiri dari karyawan Shopee Express DC Wonosobo.

Penelitian dilakukan secara offline dengan bantuan kuesioner formulir. Pengumpulan data responden pada penelitian ini yaitu karyawan Shopee Express DC Wonosobo dan telah dilaksanakan pada 21 Agustus 2023- 28 Agustus 2023 dengan responden sejumlah 93 responden. Setelah data terkumpul, maka data tersebut diolah dan dianalisis menggunakan SEM AMOS.

4.2 Deskripsi Karakteristik Responden

4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Rentang Umur

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Rentang Umur

No	Rentang Umur	Jumlah
1	Kurang dari 20 tahun	12
2	21 hingga 30 tahun	65
3	Lebih dari 30 tahun	16
	Total	93

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dijelaskan karakteristik responden berdasarkan rentang umur dengan rentang umur kurang dari 20 tahun sebanyak 12 responden, 21 hingga 30 tahun sebanyak 65 responden dan lebih dari 30 tahun sebanyak 16 responden.

4.2.2 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Responden

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah
1	SMU	89
2	S1	4
	Total	93

Sumber: Data primer, 2023

Berdasarkan data primer pada table 4.2 diketahui bahwa pendidikan terakhir yang menjadi subyek pada penelitian ini yaitu SMU dengan jumlah responden sebanyak 89 reponden dan S1 sebanyak 4 responden.

4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah
1	Kurang dari 6 bulan	10
2	6 hingga 12 bulan	20
3	1 hingga 3 tahun	63
	Total	93

Sumber: Data primer, 2023

Berdasarkan data primer pada tabel 4.3 dilihat bahwa reponden dengan lamabekerja kurang dari 6 bulan sebanyak 10 responden, 6 hingga 12 bulan sebanyak 20 responden dan lama bekerja 1 hingga 3 tahun sebanyak 63 responden.

4.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Penelitian ini menggunakan structural equation modelling (SEM) dengan software AMOS 24. Rangkaian proses pengolahan data meliputi analisis konfirmatori, uji asumsi sem, *goodness of fit* model dan uji hipotesis.

4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Apabila hasilnya valid dapat diartikan bahwa instrumen kuesioner dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendaknya diukur. Perhitungan uji validitas menggunakan aplikasi IBM SPSS Amos 24.

Tabel 4. 4 Uji Validitas

Variabel	Item Pertanyaan	Loading Factor	Keterangan
<i>Reward</i> X1)	Saya selalu mendapatkan upah sesuai dengan jam pekerjaan saya	0,936	Valid
	Saya merasa pendapatan Karyawan Shopee Express lebih unggul dibandingkan pesaing lainnya.	1,466	Valid
	Perusahaan memberikan bonus kepada saya jika saya berprestasi atau bekerja di atas standar yang telah ditetapkan	2,255	Valid
	Insentif atau bonus yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan semangat saya dalam bekerja	1,882	Valid
	Saya selalu mendapatkan perhatian dari perusahaan berupa asuransi ketenagakerjaan	0,907	Valid
	Saya merasa aman dengan adanya asuransi yang diberikan untuk karyawan	0,853	Valid

	Atasan selalu memberikan pengakuan dan apresiasi atas target yang tercapai	0,686	Valid
	Saya selalu menyisihkan sebagian gaji saya untuk self reward	0,892	Valid
	Saya puas dengan adanya kenaikan pangkat yang dilakukan institusi sudah mendorong semangat kerja saya.	0,876	Valid
	Saya puas dengan adanya promosi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk memotivasi karyawan agar lebih berkembang	0,836	Valid
	Gaji yang saya terima saat ini sudah memuaskan, sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab yang saya lakukan	0,903	Valid
	Saya mendapatkan gaji yang sesuai dengan job description pekerjaan saya	0,969	Valid
<i>Punishment</i> (X2)	Perusahaan akan memberikan hukuman berupa teguran lisan maupun tertulis jika saya sebagai karyawan yang bersangkutan mendapatkan keluhan dari pelanggan	0,933	Valid
	Atasan memberikan peringatan teguran dahulu karena kesalahan sebelum terkena hukuman	0,978	Valid
	Saya akan diberi hukuman tidak turunnya bonus point jika terbukti berperilaku kurang baik dengan pelanggan	0,569	Valid
	Hukuman yang diberikan berlandaskan pada aturan perusahaan	0,573	Valid
	Perusahaan akan memberikan surat PHK jika karyawan melakukan tindakan kriminal yang merugikan perusahaan	0,586	Valid
	Atasan memberikan peringatan teguran dahulu karena kesalahan sebelum terkena hukuman	0,583	Valid

	Saya akan diberi hukuman tidak turunnya bonus point jika terbukti berperilaku kurang baik dengan pelanggan	0,611	Valid
	Hukuman yang diberikan berlandaskan pada aturan perusahaan	0,562	Valid
	Perusahaan akan memberikan surat PHK jika karyawan melakukan tindakan kriminal yang merugikan perusahaan	0,686	Valid
	Perusahaan akan memberikan hukuman yang lebih berat jika melakukan kesalahan kembali	0,546	Valid
Motivasi Kerja (X3)	Saya selalu bertanggungjawab melaksanakan pekerjaan sesuai dengan pertanggungjawab an saya.	0,532	Valid
	Saya selalu bertanggungjawab atas pekerjaan saya untuk mencapai tujuan perusahaan.	0,604	Valid
	Saya bisa mengarahkan kemampuan yang saya miliki untuk mencapai prestasi kerja yang optimal.	0,613	Valid
	Dalam pekerjaan, saya memperoleh kesempatan untuk mengembangkan kreatifitas.	0,569	Valid
	Saya memperoleh kesempatan mengembangkan kemampuan saya selama bekerja melalui pelatihan sesuai bidang pekerjaan saya.	0,677	Valid
	Saya mendapat kesempatan pendidikan (studi lanjut) untuk mengembangkan potensi sesuai bidang pekerjaan saya	0,620	Valid
	Saya mendapat kesempatan pendidikan (studi lanjut) untuk mengembangkan potensi sesuai bidang pekerjaan saya	0,592	Valid
	Saya mendapatkan pujian dari pimpinan atas hasil pekerjaan yang saya lakukan	0,516	Valid

	Setiap hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan layak mendapat penghargaan.	1,741	Valid
Disiplin Kerja (Z)	Saya selalu meningkatkan kehadiran saya agar pendapatan saya bertambah	0,876	Valid
	Saya akan selalu hadir tiap hari guna ingin tetap melayani konsumen	0,733	Valid
	Saya selalu menjalankan pekerjaan saya secara tepat waktu	0,700	Valid
	Saya berusaha agar tidak terlambat dalam pengiriman barang guna mencapai target	0,562	Valid
	Saya selalu bersikap ramah kepada pelanggan	0,657	Valid
	Saya selalu menghargai dengan baik sesama karyawan dan pelanggan	0,745	Valid
	Saya selalu bersikap ramah terhadap sesama karyawan maupun pelangga	0,913	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Mutu dan kesempurnaan hasil kerja saya sesuai dengan standart yang sudah ditetapkan	0,994	Valid
	Target kerja yang saya tetapkan sesuai dengan standart kerja perusahaan	0,542	Valid
	Saya selalu memanfaatkan waktu untuk menyelsai	0,876	Valid
	Saya selalu memperhatikan waktu dalam pekerjaan dan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jam kerja perusahaan	0,849	Valid
	Saya mengerjakan pekerjaan dengan tepat waktu sesuai target yang ditetapkan	0,945	Valid
	Saya selalu memanfaatkan waktu bekerja untuk menyelesaikan pekerjaan	0,966	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa hasil uji validitas menggunakan CFA AMOS dengan 40 butir pernyataan kuesioner dari 93 responden dinyatakan valid dan bisa menjadi alat ukur. Seluruh item 40 pertanyaan kuesioner pada penelitian ini kuesioner dikatakan valid karena nilai *loading factor* atau *standardized loading estimates* $\geq 0,05$.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen dapat digunakan. Ghazali, (2005) menyatakan bahwa uji reliabilitas digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator variabel. Tes ini merupakan nilai yang menunjukkan apakah alat yang digunakan memberikan hasil pengukuran yang konsisten. Hasil uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 5 Uji Reliabilitas

Variabel	Construct Reliability	Keterangan
<i>Reward</i>	4,060	Reliabel
<i>Punishment</i>	3,911	Reliabel
Motivasi Kerja	3,305	Reliabel
Disiplin Kerja	4,826	Reliabel
Kinerja Karyawan	4,475	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai pada penelitian ini dikatakan reliabel karena nilai *construct reliability* (CR) $> 0,7$ yaitu *Reward* (4,060), *Punishment* (3,911), Motivasi Kerja (3,305), Disiplin Kerja (4,826) dan Kinerja Karyawan (4,475) yang artinya nilai instrumen pada semua variabel dapat dikatakan reliabel.

4.4 Hasil Uji Asumsi SEM

4.5.1 Uji Normalitas Data

Normalitas dapat dilihat pada nilai *critical ratio* (cr) pada *skewness* dan *kuortosis* dengan batas nilai di bawah kurang lebih 2,58. Dalam penelitian ini nilai normalitas dapat dilihat tabel di bawah ini :

Tabel 4. 6 Uji Normalitas

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KK6	2,000	5,000	-,518	-2,040	-,311	-,612
KK5	2,000	5,000	-,526	-2,071	-,533	-1,049
KK4	3,000	5,000	-,398	-1,568	-,737	-1,452
KK3	3,000	5,000	-,210	-,826	-,783	-1,541
KK2	3,000	5,000	-,005	-,020	-,297	-,585
KK1	4,000	5,000	3,957	15,578	13,657	26,883
DK1	2,000	5,000	-,334	-1,315	,327	,643
DK2	2,000	5,000	-,557	-2,193	,467	,919
DK3	3,000	5,000	-,303	-1,192	-,779	-1,533
DK4	3,000	5,000	-,018	-,072	-,179	-,353
DK5	1,000	5,000	-1,120	-4,410	1,920	3,779
DK6	2,000	5,000	-,686	-2,702	,539	1,060
DK7	2,000	5,000	-,897	-3,532	,635	1,249
DK8	3,000	5,000	-,105	-,415	-,578	-1,138
MK1	3,000	5,000	-,009	-,037	-,264	-,520
MK2	3,000	5,000	-,305	-1,201	-1,262	-2,484
MK3	3,000	5,000	-,163	-,643	-,655	-1,289
MK4	3,000	5,000	-,296	-1,167	-,730	-1,437
MK5	3,000	5,000	-,125	-,491	-,627	-1,234
MK6	3,000	5,000	-,367	-1,445	-1,022	-2,013
MK7	3,000	5,000	-,549	-2,162	-,721	-1,419
MK8	3,000	5,000	-,125	-,491	-,627	-1,234
PN1	3,000	5,000	-,154	-,605	-,530	-1,043
PN2	2,000	5,000	-,531	-2,091	,349	,687
PN3	2,000	5,000	-,371	-1,461	-,344	-,677
PN4	3,000	5,000	-,129	-,506	-,487	-,958
PN5	2,000	5,000	-,192	-,756	-,246	-,484
PN6	1,000	5,000	-,819	-3,225	1,307	2,573
RR1	1,000	5,000	-,687	-2,707	,724	1,426
RR2	1,000	5,000	-1,069	-4,207	1,741	3,428

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
RR3	1,000	5,000	-,931	-3,664	,789	1,553
RR4	1,000	5,000	-,707	-2,784	,750	1,477
RR5	1,000	5,000	-,809	-3,185	1,438	2,831
RR6	1,000	5,000	,595	2,342	-,199	-,393
RR7	1,000	5,000	-,710	-2,796	1,030	2,027
RR8	1,000	5,000	-,410	-1,613	,416	,820
RR9	1,000	5,000	-,360	-1,416	,130	,256
RR10	2,000	5,000	-,722	-2,844	-,047	-,092
RR11	1,000	5,000	-,025	-,099	-,747	-1,471
RR12	1,000	5,000	-,154	-,606	-,580	-1,142
Multivariate					94,510	7,862

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.8 nilai dari *critical ratio* (cr) untuk *skewness* dan *kuortosis* berada di atas 2,58. Menurut (Ghozali, 2017) evaluasi normalitas data dikatakan normal apabila nilai dari *critical ratio skewness value* di bawah 2,58. Pada tabel 4.6 diatas nilai *critical ratio skewness value* sebesar 7,862 maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut tidak normal. *Bootstrap* merupakan prosedur resampling dimana sampel asli diperlakukan sebagai populasi. Berikut hasil analisis penjelasan output dari prosedur *bootstrap* :

Tabel 4. 7 Output Bollen Stine Bootstrap

<p>Bollen-Stine Bootstrap (Default model)</p> <p>The model fit better in 116 bootstrap samples.</p> <p>It fit about equally well in 0 bootstrap samples.</p> <p>It fit worse or failed to fit in 84 bootstrap samples.</p> <p>Testing the null hypothesis that the model is correct, Bollen-Stine bootstrap p = ,423</p>

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Pada model original tanpa *bootstrap* nilai *chi square* = 94,510 dengan probabilitas 5%. Sedangkan hasil probabilitas *bollen stine bootstrap* = ,423 (didapat dari fail to fit 84 dibagi dengan total sampel *bootstrap* 116) dan nilai

ini lebih besar dari taraf signifikansi ($> 0,05$). Sehingga disimpulkan bahwa dengan analisis *bollen stine bootstrap* model dapat diterima. Selain itu AMOS juga memberikan output distribusi *bootstrap* dalam bentuk histogram.

Tabel 4. 8 ML Discrepancy (Implied vs Sample)

	737,096	-----
		*
	805,295	*****
	873,493	*****
	941,691	*****
	1009,890	*****
	1078,088	*****
	1146,287	*****
N = 200	1214,485	*****
Mean = 1120,098	1282,683	*****
S. e. = 13,890	1350,882	*****
	1419,080	*****
	1487,279	*
	1555,477	****
	1623,675	*
	1691,874	*

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Tabel 4.8 diatas menggambarkan *discrepancy* (kesenjangan) antara *unrestricted sample covariance* dan *restricted* atau *fitted covariance matrix*. Dari tabel tersebut diketahui nilai rata-rata *chi square* dan bentuk nilai distribusi *chi square* dengan sampel *bootstrap* 200 adalah 1120,098 dengan probabilitas 0,05 yang berarti model baik.

1. Uji *Outliers*

Dari hasil statistik yang dilakukan dalam penelitian ini, nilai mahalonobis distance sudah sesuai dan tidak memiliki outler pada model maupun data.

2. Analisis Residual

Dari hasil analisis statistik yang dilakukan dalam penelitian ini, tidak ditemukan nilai *standardized residual kovarians* yang lebih dari 2,58 sehingga dapat dikatakan bahwa syarat residual terpenuhi.

Tabel 4. 9 Regression Weight

			Estimate	S. E	C.R	P
DK	<---	RR	-,183	,173	4,060	***
DK	<---	PN	,714	,183	3,911	***
DK	<---	MK	-,044	,143	3,305	***
KK	<---	DK	,056	,067	4,826	***
KK	<---	RR	-,012	,025	4,475	***
KK	<---	PN	,088	,064	3,373	***
KK	<---	MK	,003	,019	3,143	***

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Tabel 4. 10 Standardized Regression Weight

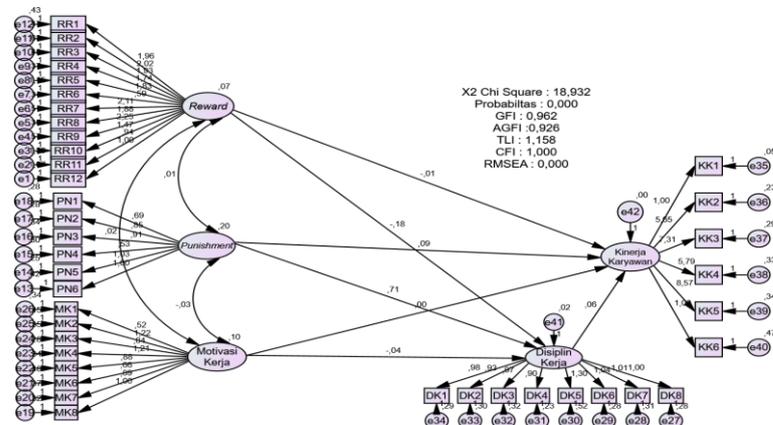
			Estimate
DK	<---	RR	,133
DK	<---	PN	,900
DK	<---	MK	,038
KK	<---	DK	,366
KK	<---	RR	,058
KK	<---	PN	,733
KK	<---	MK	,016

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

4.5 Hasil Pengujian Hipotesis

Penelitian ini menggunakan *structural equation modelling* (SEM) dengan software AMOS 24. Rangkaian proses pengolahan data meliputi uji asumsi sem, *goodness of fit model* dan uji hipotesis.

4.5.1 Goodness Fit Model



Tabel 4. 11 Goodness of Fit Model

Kriteria indeks ukuran	Nilai Acuan	Hasil	Keterangan
X ² Chi-Square	X ² dengan df; 55-27 = 28 p;5%	18,932	<i>Good Fit</i>
Probability	≤ 0,05	0,000	<i>Good Fit</i>
CMIN/DF	≤ 2,00	0,676	<i>Good Fit</i>
GFI	≥ 0,90	0,962	<i>Good Fit</i>
AGFI	≥ 0,90	0,926	<i>Good Fit</i>
RMSEA	≤ 0,08	0,000	<i>Marginal</i>
TLI	≥ 0,90	1,158	<i>Good Fit</i>
CFI	≥ 0,90	1,000	<i>Good Fit</i>

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan data tabel 4.6 menunjukkan bahwa *chi-square* (18,932), *probability* (0,000), *cmin/df* (0,676), *gfi* (0,979), *rmsea* (0,000), *tli* (1,004) dan *cfi* (1,000) berada pada kriteria fit. Sedangkan *agfi* (0,954) berada pada kriteria fit. Mengacu pada prinsip parsimony yang dikemukakan oleh (Arbukle & Worthe, 1999) dalam Solimun (2004) yaitu apabila terdapat satu atau dua kriteria yang telah terpenuhi (*fit*) maka model secara keseluruhan dapat dikatakan baik atau diterima. Maka, dari prinsip tersebut hasil pengujian model persamaan struktural tersebut diterima dan dapat dilakukan analisis selanjutnya. Dengan demikian model penelitian ini telah dapat dinyatakan memenuhi kesesuaian model (*goodness of fit*).

Tabel 4. 12 Nilai Validitas Average Variance Extracted (AVE) dan Reliabilitas Construct Reliability (CR)

Variabel		Keterangan	SLF	SLF ²	E	Nilai C. R	Nilai AVE
RR12	<---	Reward	0,243	0,05905	0,940951	9,628316	4,371684
RR11	<---	Reward	0,208	0,04326	0,956736		
RR10	<---	Reward	0,45	0,2025	0,7975		
RR9	<---	Reward	0,752	0,5655	0,434496		
RR8	<---	Reward	0,562	0,31584	0,684156		
RR7	<---	Reward	0,686	0,4706	0,529404		
RR6	<---	Reward	0,141	0,01988	0,980119		
RR5	<---	Reward	0,611	0,37332	0,626679		
RR4	<---	Reward	0,546	0,29812	0,701884		
RR3	<---	Reward	0,532	0,28302	0,716976		
RR2	<---	Reward	0,604	0,36482	0,635184		
RR1	<---	Reward	0,613	0,37577	0,624231		
		TOTAL	5,948	3,37168	8,628316		
PN6	<---	Punishment	0,569	0,32376	0,676239		
PN5	<---	Punishment	0,677	0,45833	0,541671		
PN4	<---	Punishment	0,402	0,1616	0,838396		
PN3	<---	Punishment	0,573	0,32833	0,671671		
PN2	<---	Punishment	0,586	0,3434	0,656604		
PN1	<---	Punishment	0,499	0,249	0,750999		
		TOTAL	3,306	1,86442	4,13558	5,13558	2,86442
MK8	<---	Motivasi_Kerja	0,487	0,23717	0,824439		
MK7	<---	Motivasi_Kerja	0,419	0,17556	0,918204		
MK6	<---	Motivasi_Kerja	0,286	0,0818	0,818524		
MK5	<---	Motivasi_Kerja	0,426	0,18148	0,660111		
MK4	<---	Motivasi_Kerja	0,583	0,33989	0,835164		
MK3	<---	Motivasi_Kerja	0,406	0,16484	0,752991		
MK2	<---	Motivasi_Kerja	0,497	0,24701	0,928711		
MK1	<---	Motivasi_Kerja	0,267	0,07129	-0,499025		
		TOTAL	3,371	1,49903	5,239119	6,239119	2,499025
DK8	<---	Disiplin_Kerja	0,557	0,31025	0,689751		
DK7	<---	Disiplin_Kerja	0,543	0,29485	0,705151		
DK6	<---	Disiplin_Kerja	0,573	0,32833	0,671671		
DK5	<---	Disiplin_Kerja	0,54	0,2916	0,7084		
DK4	<---	Disiplin_Kerja	0,553	0,30581	0,694191		
DK3	<---	Disiplin_Kerja	0,519	0,26936	0,730639		
DK2	<---	Disiplin_Kerja	0,516	0,26626	0,733744		
DK1	<---	Disiplin_Kerja	0,542	0,29376	0,706236		
		TOTAL	4,343	2,36022	5,639783	6,639783	3,360217

KK1	<---	Kinerja_Karyawan	0,229	0,05244	0,689751		
KK2	<---	Kinerja_Karyawan	0,539	0,29052	0,705151		
KK3	<---	Kinerja_Karyawan	0,592	0,35046	0,671671		
KK4	<---	Kinerja_Karyawan	0,478	0,22848	0,7084		
KK5	<---	Kinerja_Karyawan	0,62	0,3844	0,694191		
KK6	<---	Kinerja_Karyawan	0,078	0,00608	0,730639		
		TOTAL	2,536	1,31239	4,199803	5,199803	2,312394

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Dari ukuran AVE, diketahui nilai AVE, diketahui seluruh nilai AVE > 0.5, yang berarti telah memenuhi sifat *convergent validity* yang baik berdasarkan ukuran AVE. Sementara berdasarkan nilai *construct reliability* (CR), seluruh nilai *construct reliability* (CR) > 0.70, yang berarti telah memenuhi sifat *convergent validity* yang baik berdasarkan ukuran *construct reliability* (CR).

4.5.2 Pembahasan

Berdasarkan pada tabel 4.9 hipotesis diterima apabila nilai $\beta > 0,1$ dimana β merupakan nilai parameter estimate, nilai C.R > 1,96 serta nilai P < 0,1. *P-Value* di atas menunjukkan bahwa mayoritas memiliki nilai $\beta > 0,1$ dimana β merupakan nilai parameter estimate, nilai C.R > 1,96 serta nilai P < 0,1, artinya semua variabel memiliki pengaruh yang signifikan.

Berdasarkan hasil output di atas:

1. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *standardized koefisien parameter* pada hubungan *reward* terhadap disiplin kerja dengan nilai $p < 0,05$ nilai C.R sebesar $4,060 > 1,96$, artinya *reward* berpengaruh dan signifikan terhadap disiplin kerja dengan kata lain hipotesis pertama (H1) diterima.

2. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *standardized koefisien parameter* pada hubungan *punishment* terhadap disiplin kerja dengan nilai $p < 0,05$ nilai C.R sebesar $3,911 > 1,96$, artinya *punishment* berpengaruh terhadap disiplin kerja dan signifikan terhadap dengan kata lain hipotesis kedua (H2) diterima.
3. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *standardized koefisien parameter* pada hubungan motivasi kerja dan disiplin kerja adalah dengan nilai $p < 0,05$ dan nilai C.R sebesar $3,305 > 1,96$, artinya motivasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap disiplin kerja dengan kata lain hipotesis ketiga (H3) diterima.
4. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *standardized koefisien parameter* pada hubungan disiplin kerja dan kinerja karyawan dengan nilai $p < 0,05$ dan nilai C.R sebesar $4,826 > 1,96$, artinya disiplin kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kata lain hipotesis keempat (H4) diterima.
5. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *standardized koefisien parameter* pada hubungan *reward* dan kinerja karyawan dengan nilai $p < 0,05$ dan nilai C.R sebesar $4,475 > 1,96$, artinya *reward* berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kata lain hipotesis kelima (H5) diterima.
6. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *standardized koefisien parameter* pada hubungan *punishment* dan kinerja karyawan adalah dengan nilai $p < 0,05$ dan nilai C.R sebesar $3,373 > 1,96$, artinya

punishment berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kata lain hipotesis kelima (H6) diterima.

7. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *standardized koefisien parameter* pada hubungan motivasi kerja dan kinerja karyawan adalah dengan nilai $p < 0,05$ dan nilai C.R sebesar $3,143 > 1,96$, artinya motivasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kata lain hipotesis kelima (H5) diterima.

4.5.3 Pengujian Hubungan Langsung dan Tidak Langsung

Pada penelitian ini, menggunakan perhitungan uji sobel. Adapun tujuannya adalah menguji kekuatan dari pengaruh tidak langsung dari variabel ke variabel lain dengan tambahan mediasi. Uji sobel dilakukan dengan bantuan kalkulator online yang diakses melalui link [Interactive Mediation Tests \(quantpsy.org\)](https://www.quantpsy.org/mediation/mediation.htm). Adapun langkah penggunaannya yaitu memasukkan angka koefisien jalur dan *koefisien standard error* dari variabel *Reward* (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Disiplin Kerja (Z), variabel *Punishment* (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Disiplin Kerja (Z), dan Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Disiplin Kerja (Z). Detailnya dapat ditemukan di Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), dan MacKinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Masukkan a, b, sa, dan sb ke dalam sel di bawah ini dan program ini akan menghitung rasio kritis sebagai tes apakah efek tidak langsung IV pada DV melalui mediator berbeda secara signifikan dari nol.

Gambar 4. 1 Sobel Test

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	<input type="text"/>	Sobel test:	<input type="text"/>	<input type="text"/>
b	<input type="text"/>	Aroian test:	<input type="text"/>	<input type="text"/>
s _a	<input type="text"/>	Goodman test:	<input type="text"/>	<input type="text"/>
s _b	<input type="text"/>	<input type="button" value="Reset all"/>	<input type="button" value="Calculate"/>	

Sumber : [Interactive Mediation Tests \(quantpsy.org\)](https://www.quantpsy.org/mediate/mediate.htm).

Tabel 4. 13 Sobel Test Reward Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja

Input	Test Statistic	Std Error	p-value
4.060	2.81669729	23.47307651	0.00485202
3.911	2.77340023	28.3793162	0.00554738
3.305	2.86208759	17.22164493	0.00420861

Sumber : Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan hasil uji sobel pada tabel 4.13 diketahui nilai t hitung sebesar 2,816. Maka hasil perhitungan tersebut nilai t hitung $2,816 > 1,96$ maka dapat dikatakan bahwa disiplin kerja mampu memediasi pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan.

Tabel 4. 14 Sobel Test Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja

Input	Test Statistic	Std Error	p-value
4.475	2.72685027	21.03527468	0.0063942
3.373	2.68785237	24.60315392	0.00719132
3.143	2.76759642	16.72275034	0.00564713

Sumber : Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan hasil hasil uji sobel pada gambar 4.14 diketahui nilai t hitung sebesar 2,726. Maka hasil perhitungan tersebut nilai t hitung $2,726 > 1,96$ maka dapat dikatakan bahwa disiplin kerja mampu memediasi *punishment* terhadap kinerja karyawan.

Tabel 4. 15 Sobel Test Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja

Input	Test Statistic	Std Error	p-value
3.143	2.65854275	20.35222158	0.00784794
3.911	2.61660549	25.15856367	0.00888089
4.475	2.70256332	13.98114877	0.00688071

Sumber : Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan hasil hasil uji sobel pada gambar 4.15 diketahui nilai t hitung sebesar 2,658. Maka hasil perhitungan tersebut tersebut nilai t hitung $2,658 > 1,96$ maka dapat dikatakan bahwa disiplin kerja mampu memediasi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

4.5.4 Hasil Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil estimasi SEM, dengan penggunaan teknik *maximum likelihood* (ML), terdapat 10 hipotesis. Hasil pengujian dapat dilihat tabel :

Tabel 4. 16 Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hipotesis	Keterangan
H1	<i>Reward</i> berpengaruh terhadap Disiplin Kerja	Terbukti
H2	<i>Punishment</i> berpengaruh terhadap Disiplin Kerja	Terbukti
H3	Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Disiplin Kerja	Terbukti
H4	Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	Terbukti
H5	<i>Reward</i> berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	Terbukti
H6	<i>Punishment</i> berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	Terbukti
H7	Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	Terbukti
H8	<i>Reward</i> berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Disiplin Kerja	Terbukti
H9	<i>Punishment</i> berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Disiplin Kerja	Terbukti
H10	Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Disiplin Kerja	Terbukti

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

4.6 Pembahasan

4.6.1 Pengaruh *Reward* Terhadap Displin Kerja

Pengujian hipotesis merupakan acuan nilai yang dihasilkan pada estimasi SEM. Pada hipotesis 1 menghasilkan *standardized koefisien parameter* pada hubungan *Reward* dan Displin Kerja adalah dengan nilai C.R sebesar $4,060 > 1,96$, artinya *reward* berpengaruh dan signifikan terhadap disiplin kerja dengan kata lain hipotesis pertama (H1) diterima. Hasil penelitian yang telah diujikan dan dihipotesiskan dalam penelitian sesuai kenyataan yang dialami oleh subyek.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Efendi & Hardiyanto, 2021) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh *reward* terhadap disiplin kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Vallery Nompo, 2020) menyatakan bahwa *reward* mempunyai pengaruh secara langsung terhadap disiplin kerja yang terbentuk pada karyawan. Penelitian lain juga menyebutkan bahwa *reward* yang tinggi dapat menghasilkan keinginan untuk emmatuhi dan mendisiplinkan diri pada diri karyawan suatu perusahaan (Fitri Ramadani, 2023). Penelitian lain yang dilakukan oleh (Tahupiah & Kojo, 2019) menyebutkan bahwa adanya pengaruh secaralangsung antara *reward* dan disiplin kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Michelle Putri Kentjana & Nainggolan, 2018) menyatakan bahwa *reward* yang baik yang diberikan kepada karyawan akan menimbulkan karyawan selalu ingin disiplin dalam bekerja sehingga mendapatkan *reward* yang lebih. Hasil penelitian yang dilakukan

oleh (Ilham, 2020) menyatakan bahwa reward membangun perasaan karyawan untuk tetap disiplin dalam bekerja.

4.6.2 Pengaruh *Punishment* Terhadap Disiplin Kerja

Pengujian hipotesis merupakan acuan nilai yang dihasilkan pada estimasi SEM. Pada hipotesis 2 menghasilkan nilai *punishment* berpengaruh terhadap kepuasan adalah dengan nilai C.R sebesar $3,911 > 1,96$, artinya *punishment* berpengaruh terhadap disiplin kerja dan signifikan terhadap dengan kata lain hipotesis kedua (H2) diterima.

Penelitian yang dilakukan oleh (W. Kurniawan, 2020) menyatakan bahwa adanya pengaruh secara langsung antara *punishment* dan disiplin kerja pada karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Arsyad, 2020) menyatakan *punishment* yang ketat pada karyawan akan menimbulkan disiplin kerja pada karyawan juga meningkat. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Adipradana, 2021) menyatakan bahwa *ousishment* yang meningkat pada lingkup perusahaan akan menimbulkan disiplin kerja yang meningkat pula dikalangan karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Rachelline Harlyanto et al., 2022) menyatakan bahwa pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja berpengaruh langsung dan signifikan. Hasil penelitian lain juga menyebutkan bahwa *punishment* yang tinggi dan ketat dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan sehingga karyawan lebih tertib dan teratur (Parandangi et al., 2023)

4.6.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja

Pengujian hipotesis merupakan acuan nilai yang dihasilkan pada estimasi SEM. Pada hipotesis 3 hubungan motivasi kerja dan disiplin kerja adalah dengan nilai C.R sebesar $3,305 > 1,96$, artinya motivasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap disiplin kerja dengan kata lain hipotesis ketiga (H3) diterima. Hasil penelitian signifikan yang dihipotesiskan dalam penelitian sesuai kenyataan yang dialami oleh subyek.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nurdiana Dihan & Hidayat, 2020) menyatakan adanya pengaruh secara langsung dan signifikan antara motivasi kerja dan disiplin kerja pada karyawan. Penelitian lain juga menyebutkan bahwa motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan disiplin kerja karyawan sehingga karyawan dapat memberikan yang terbaik untuk perusahaan (Masae et al., 2020). Penelitian yang dilakukan oleh (Ariyanto et al., 2020) menyatakan bahwa karyawan yang sering diberi motivasi dalam lingkungan kerja dapat mendisiplinkan diri sehingga dapat memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Hasil penelitian lain juga menyebutkan bahwa motivasi kerja akan meningkatkan disiplin kerja pada karyawan sehingga dapat meningkatkan hasil yang lebih baik bagi perusahaan (Akbar et al., 2023). Penelitian yang dilakukan oleh (Utami et al., 2021) menyatakan bahwa disiplin kerja akan meningkat seiring dengan bertambahnya motivasi kerja pada karyawan.

4.6.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian hipotesis merupakan acuan nilai yang dihasilkan pada estimasi SEM. Pada hipotesis 4 menghasilkan nilai *standardized koefisien parameter* pada hubungan disiplin kerja dan kinerja karyawan adalah dengan nilai C.R sebesar $4,386 > 1,96$, artinya disiplin kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kata lain hipotesis keempat (H4) diterima.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kevin & Prasetya, 2022) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain juga menyebutkan bahwa disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan menjadi lebih baik dan lebih produktif sehingga dapat memberikan kinerja yang terbaik bagi perusahaan (Mira Yona, 2018). Hasil penelitian lain juga menyebutkan bahwa disiplin kerja yang tinggi dapat mempengaruhi kinerja karyawan menjadi lebih baik dan lebih teratur (Afandi & Bahri, 2020). Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Tri Setyahati, 2021) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian juga menyatakan bahwa disiplin kerja yang baik akan mempengaruhi kinerja karyawan menjadi lebih baik (Solikah et al., 2016)

4.6.5 Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian hipotesis merupakan acuan nilai yang dihasilkan pada estimasi SEM. Pada hipotesis 5 menghasilkan nilai *standardized koefisien*

parameter pada hubungan reward dan kinerja karyawan adalah dengan nilai C.R sebesar $4,386 > 1,96$ artinya reward berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kata lain hipotesis kelima (H5) diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Maryati et al., 2020) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain juga menyebutkan bahwa *reward* yang diterima oleh karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan (Dwi Saputro et al., 2023). Hasil dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Farizky et al., 2023) menyatakan bahwa *reward* yang tinggi yang diberikan kepada karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja. Penelitian lain juga menyebutkan bahwa *reward* yang diberikan kepada karyawan menjadikan alasan karyawan untuk berkembang dan meningkatkan kinerja. (Suci et al., 2021). Penelitian yang dilakukan oleh (Tri Rachmawan et al., 2020) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan suatu perusahaan.

4.6.6 Pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian hipotesis merupakan acuan nilai yang dihasilkan pada estimasi SEM. Pada hipotesis 6 menghasilkan nilai *standardized koefisien parameter* pada hubungan *punishment* terhadap kinerja karyawan sebesar $5,571 > 1,96$. Maka hasil perhitungan tersebut bahwa *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. artinya *punishment* berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kata lain hipotesis keenam

(H6) diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pratama & Sukarno, 2021) yang menyatakan bahwa punishment berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Juliati, 2021) menyatakan bahwa punishment yang dilakukan oleh perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja didalam perusahaan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mangiring et al., 2021) menyatakan bahwa punishment yang diperketat dan terstruktur dapat meningkatkan kinerja karyawan didalam perusahaan. Penelitian lain juga menyebutkan bahwa punishment yang diperketat didalam perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan didalam perusahaan (Titik Nurbiyati, 2018). *Punishment* dapat mempengaruhi kinerja karyawan untuk semakin baik untuk perusahaan (Wirawan et al., 2018).

4.6.7 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian hipotesis merupakan acuan nilai yang dihasilkan pada estimasi SEM. Pada hipotesis 7 menghasilkan nilai *standardized koefisien parameter* pada hubungan motivasi kerja dan kinerja karyawan adalah dengan nilai C.R sebesar $3,143 > 1,96$, artinya motivasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kata lain hipotesis ketujuh (H7) diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (H. Kurniawan & Alimudin, 2015) yang menyatakan bahwa motivasi kerja

berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain juga menyebutkan bahwa motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan disuatu perusahaan sehingga karyawan dapat memberikan yang terbaik untuk perusahaan(Caissar et al., 2022). Penelitian yang dilakukan oleh (Martha Putra, 2020) menyatakan bahwa motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan disuatu perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh (Yusuf et al., 2023) menyatakan bahwa motivasi kerja yang dibentuk dalam diri karyawan dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja yang tercipta dalam diri karyawan akan menciptakan keinginan untuk memberikan yang terbaik pada perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan(Alam & Rahmat, 2020)

4.6.8 Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Displin Kerja

Pengujian hipotesis merupakan acuan nilai yang dihasilkan pada estimasi SEM dengan uji sobel. Pada hipostesis 8 menghasilkan nilai *standardized koefisien parameter* pada hubungan *reward* dan kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja sebesar $2,816 > 1,96$. Maka hasil perhitungan tersebut bahwa disiplin kerja mampu memediasi *reward* terhadap kinerja karyawan. Artinya hasil dari pengujian ini pada *reward* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja menunjukkan bahwa terdapat efek mediasi dan (H8) diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Berno Benigno Mitang, 2019) yang menyatakan bahwa *reward* berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada karyawan. Penelitian lain juga menyebutkan bahwa *reward* yang diberikan kepada karyawan harus seimbang dengan disiplin kerja yang ada pada karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan (Willy et al., 2020). Penelitian yang dilakukan oleh (Aprilia et al., 2023) menyatakan bahwa *reward* yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan syarat harus memiliki disiplin kerja yang tinggi sehingga *reward* yang diberikan akan bertambah seiring dengan bertambahnya disiplin kerja karyawan. Penelitian lain juga menyebutkan bahwa *reward* berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja, semakin disiplin kerja karyawan maka akan meningkatkan *reward* dan kinerja karyawan dalam perusahaan (Ema Setyaningrum, 2022). *Reward* yang diberikan perusahaan untuk karyawan dengan disiplin kerja yang baik secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut (Arya et al., 2023)

4.6.9 Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Disiplin Kerja

Pengujian hipotesis merupakan acuan nilai yang dihasilkan pada estimasi SEM dengan uji Sobel. Pada hipotesis 9 menghasilkan nilai *standardized koefisien parameter* pada hubungan *punishment* dan kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja sebesar $2,726 > 1,96$. Maka hasil perhitungan tersebut bahwa disiplin kerja mampu memediasi *punishment*

terhadap kinerja karyawan. Artinya hasil dari pengujian ini pada *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja menunjukkan bahwa terdapat efek mediasi dan (H9) diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Luayyi & Rahayu, 2020) yang menyatakan bahwa *punishment* dan kinerja karyawan berpengaruh secara langsung dan signifikan dan dimediasi oleh disiplin kerja.

Penelitian lain juga menyebutkan bahwa *punishment* akan meningkatkan disiplin kerja sehingga kinerja karyawan juga meningkat (Astuti, 2019) Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Widayaningtyas, 2020) yang menyatakan bahwa *punishment* yang ditetapkan oleh perusahaan akan mendisiplinkan karyawan sehingga kinerja karyawan akan meningkat seiring dengan tingkat disiplin karyawan juga meningkat. *Punishment* yang ditetapkan oleh perusahaan mempunyai tujuan untuk meningkatkan disiplin kerja pada karyawan yang juga akan meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan (Ayu Anggraeni et al., 2023). Penelitian lain juga menyebutkan bahwa *punishment* dan disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja didalam perusahaan (Irma Maesofhani et al., 2019)

4.6.10 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Disiplin Kerja

Pengujian hipotesis merupakan acuan nilai yang dihasilkan pada estimasi SEM dengan uji sobel. Pada hipotesis 10 menghasilkan nilai

standardized koefisien parameter pada hubungan motivasi kerja dan kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja nilai t hitung $2,658 > 1,96$. Maka hasil perhitungan tersebut bahwa disiplin kerja mampu memediasi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil dari pengujian pada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja menunjukkan bahwa terdapat efek mediasi, yang artinya (H10) diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ali Fathoni, 2016) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Zulkifli, 2023) menyatakan motivasi berpengaruh kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ayu et al., 2020) yang menyatakan bahwa motivasi kerja yang diberikan pada karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan, motivasi kerja dan kinerja karyawan harus dibarengi dengan adanya disiplin kerja agar karyawan bekerja sesuai dengan arahan perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh (Nur Suryadi et al., 2020) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki motivasi dan kinerja yang baik harus diarahkan agar mendisiplinkan diri sehingga dapat memberikan hasil yang terbaik bagi perusahaan. Penelitian lain juga menyebutkan bahwa motivasi dan kinerja akan berjalan seiringan dan meningkat sesuai dengan pendisiplinan kerja yang diterapkan oleh perusahaan (Firdaus & Hakim, 2020).

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Reward, Punishment Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Shopee Express Dc Wonosobo

Penelitian ini menggunakan metode uji *Structural Equation Model* Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil pada penelitian ini menyatakan bahwa variabel *Reward* berpengaruh terhadap Disiplin Kerja Pada Karyawan Shopee Express Dc Wonosobo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi *reward* yang diberikan maka semakin tinggi juga disiplin kerja yang tercipta didalam perusahaan.
2. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa variabel *Punishment* berpengaruh terhadap Disiplin Kerja Pada Karyawan Shopee Express Dc Wonosobo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi *punishment* yang diberikan maka semakin tinggi juga disiplin kerja yang tercipta.
3. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Disiplin Kerja Pada Karyawan Shopee Express Dc Wonosobo. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dibangun maka semakin tinggi juga disiplin kerja yang tercipta pada karyawan.

4. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa variabel *Disiplin Kerja* berpengaruh terhadap *Kinerja Karyawan Pada Karyawan Shopee Express Dc Wonosobo*. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja yang dimiliki pada karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
5. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa variabel *Reward* berpengaruh terhadap *Kinerja Karyawan Pada Karyawan Shopee Express Dc Wonosobo*. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *reward* yang diberikan maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.
6. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa variabel *Punishment* berpengaruh terhadap *Kinerja Karyawan Pada Karyawan Shopee Express Dc Wonosobo*. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi harga dan manfaat maka akan meningkatkan *Loyalitas Pelanggan* pada perusahaan tersebut.
7. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Motivasi Kerja* berpengaruh terhadap *Kinerja Karyawan Pada Karyawan Shopee Express Dc Wonosobo*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang ada pada karyawan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan tersebut.
8. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Reward* berpengaruh terhadap *Kinerja Karyawan yang dimediasi Disiplin Kerja Pada Karyawan Shopee Express Dc Wonosobo*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *reward* yang diberikan kepada karyawan maka kinerja karyawan dan disiplin kerja juga akan meningkat.
9. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Punishment* berpengaruh terhadap *Kinerja Karyawan yang dimediasi Disiplin Kerja Pada Karyawan*

Shopee Express Dc Wonosobo. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *punishment* yang diterapkan kepada karyawan maka kinerja dan disiplin kerja juga akan meningkat.

10. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Disiplin Kerja Pada Karyawan Shopee Express Dc Wonosobo. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang terbentuk maka kinerja dan disiplin kerja juga akan meningkat.

5.2 Saran

Adapun saran yang diberikan berdasarkan dalam penelitian ini :

1. Berdasarkan pembahasan dan hasil diatas. Terdapat saran yang dapat penulis sampaikan sehubungan dengan pembahasan dan hasil penelitian sebagai berikut: Bagi penelitian selanjutnya masih banyak faktor yang harus dipelajari yang diduga dapat mempengaruhi kualitas kinerja karyawan perusahaan namun belum dimasukkan oleh peneliti, oleh karena itu disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk menambah variabel penelitian yang lebih beragam lagi.
2. Untuk perusahaan Shopee Express dengan penelitian dapat memberikan masukan dalam pemberian *reward punishment* serta motivasi kerja pada karyawan agar untuk mencapai peningkatan kinerja karyawan .
3. Direncanakan penelitian selanjutnya menggunakan sampel konsumen dari Shopee Express. Oleh karena itu jika penentuan sampel yang berbeda maka hasil yang didapatkan juga berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Adipradana, M. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Pada Karyawan Cv Batik Wahyu Kencana Pekalongan). *Diponegoro Journal Of Management*, 10(1), 1–13. [Http://Ejournal-S1.Undip.Ac.Id/Index.Php/Djom](http://Ejournal-S1.Undip.Ac.Id/Index.Php/Djom)
- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Magister Manajemen*, 3(2). <https://Doi.Org/10.30596/Maneggio.V3i2.5044>
- Akbar, R., Fauzi, A., Steven, J., Ghufon, M., Adrian Aldiansyah, Y., Destryan Riyadi, A., & Author, C. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Disiplin*, 1(4), 896–905. <https://Doi.Org/10.38035/Jim.V1i4>
- Alam, R. S., & Rahmat, A. (2020). Pengaruh Penerapan Sanksi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Intervening (Studi Dinas Perhubungan Kabupaten Siak Provinsi Riau) (Vol. 2, Issue 1).
- Ali Fathoni. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Rakyat Indonesia Unit Kecamatan Pucuk Kabupaten Lamongan. *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen*, 1(2), 90–98.
- Aprilia, L., Sofia, S., & Rahayu, A. (2023). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Panca Tunas Harapan Kota Sorong. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(1), 249–260. <https://Doi.Org/10.46306/Vls.V3i1>
- Ariyanto, D., Wardoyo, P., & Rusdianti, E. (2020). Pengaruh Teamwork Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Sdm Dengan Perceived Organizational Support Sebagai Variabel Moderating.
- Arsyad, A. (2020). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dipo Kereta Kutoarjo Pt. Kereta Api Indonesia).
- Astuti, R. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Aryawan Pada Pt. Tunas Jaya Utama. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya (Mbep)*, 5.
- Ayu, M., Cahyani, D., Soleh, C., Prajitiasari, E. D., & Manajemen, J. (2020). Pengaruh Penghargaan Finansial Dan Penghargaan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Tetap Pt. Adira Finance Cabang Kota Negara-Bali).

- Berno Benigno Mitang. (2019). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Timor Tengah Utara).
- Caissar, C., Hardiyana, A., Fasha Nurhadian, A., & Pasundan, S. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Salah Satu Perusahaan Bumn Di Jawa Barat). *Acman: Accounting And Management Journal*, 2(1), 11–19. <https://doi.org/10.55208/Aj>
- Efendi, S., & Hardiyanto, E. H. (2021). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Focus*, 2(1), 15–26. <https://doi.org/10.37010/Fcs.V2i1.291>
- Ema Setyaningrum. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Mas Silueta Semarang. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 28(1), 15–30.
- Firdaus, M., & Hakim, Lukmanul. (2020). Seminar Nasional Hasil Penelitian Dan Pengabdian 2020 Ibi Darmajaya Bandar Lampung.
- Fitri Ramadani. (2023). Pengaruh Reward, Punishment Dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja (Studi Kasus Pada Pegawai Non-Asn Di Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kota Medan). *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan E-Commerce*, 2(1), 158–169.
- Ghozali. (2017). *Model Persamaan Struktural Konsep Dan Aplikasi Dengan Program Amos 24 Update Bayesian SEM Edisi 7*, Semarang, Universitas Diponegoro
- Ilham. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Variabel Motivasi. *Jurnal Master Of Management*, 9(4), 315–326.
- Irma Maesofhani, C., Lutfi, Dan, & Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, P. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Serang. <http://jurnal.untirta.ac.id/index.php/jrbm>
- Juliati, S. (2021). Pengaruh Proaktif Behavior Dan Change Management Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Reward Sebagai Variabel Moderating Studi Perusahaan Jasa Ekspor Impor Pt Sarana Lintas Caraka. 24(1), 2502–6690. <http://journal.uta45jakarta.ac.id/index.php/mse>
- Kevin, M., & Prasetya, A. (2022). Pengaruh Absensi Fingerprint, Punishment Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Ud. Meubel Lancar Jaya Abadi. 2(3).

- Kurniawan, W. (2020). Pengaruh Insentif Dan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Banten (Vol. 1).
- Mangiring Parulian Simarmata, H., Yolanda Saragih, D., & Januarti Panjaitan, N. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Pt Bridgestone Pondok Bandar Jambu Kabupaten Simalungun. *Jurnal Ek&Bi*, 4, 2620–7443. <https://doi.org/10.37600/ekbi.v4i1.248>
- Martha, L., & Miawan Putra, R. (2020). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Unit Padang. *Jurnal Pundi*, 4(1). <https://doi.org/10.31575/jp.v4i1.227>
- Maryati, S., Gusti Diva Awatara, I., Sri Rahayu, B., & Manajemen Stie Aub Surakarta, M. (2020). Dampak Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Nogosari Kabupaten Boyolali Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening.
- Masae, R. L., Timuneno, T., Maak, C. S., Fanggidae, R. E., & Manajemen, P. (2020). The Impact Of Reward And Punishment On Employee Performance At Ud. Mutiara Timor Star Kupang.
- Michelle Putri Kentjana, N., & Nainggolan, P. (2018). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pt. Bank Central Asia Tbk.).
- Nurdiana Dihan, F., & Hidayat, F. (2020). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta. *Jbti*, 11(1), 11–22.
- Pratama, I. W., & Sukarno, G. (2021). Analisis Penilaian Kinerja, Reward, Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Stei Ekonomi*, 30(02), 20–32. <https://doi.org/10.36406/jemi.v30i02.460>
- Rachelline Harlyanto, O., Ario Sumbogo, I., Bisnis, F., & Teknologi Dan Bisnis Kalbis Jalan Pulomas Selatan Kav, I. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Dalam Kondisi Pandemi Covid-19 Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Pt Xyz (Vol. 8, Issue 4).
- Suci, S., Sari, M., Khasanah, S., Pasha, S., & Sanjaya, V. F. (2021). Pengaruh Motivasi, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Klinik Kecantikan Puspita Bandar Lampung). *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai*, 7(1), 202.
- Tahupiah, L. C., & Kojo, C. (2019). The Effect Of Reward And Punishment On Employee Performance At Pt. Pln (Persero) Area Manado. *Sumarauw...* 4691 *Jurnal Emba*, 7(4), 4691–4700.

- Tri Setyahati, E. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo.
- Vallery Nompo. (2020). Pengaruh Reward, Punishment Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt.Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. *Emba*, 8(4), 288–299.
- Widayaningtyas, R. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Macanan Jaya Cemerlang Klaten) The Effect Of Work Discipline And Work Motivation Toward Work-Performance (A Study For Employee Of Pt. Macanan Jaya Cemerlang Klaten) Dosen Jurusan Manajemen Universitas Negeri Yogyakarta. In Pengaruh Disiplin Kerja Dan.....
- Wirawan, A., Ismi,), & Afani, N. (2018). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Dan Motivasi Karyawan Pada Cv Media Kreasi Bangsa. In *Journal Of Applied Business Administration* (Vol. 2, Issue 2).

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian**KUESIONER****PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT* DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA KARYAWAN SHOPEE EXPRESS DC WONOSOBO**

Dengan hormat, Bapak / Ibu / Saudara sekalian. Bersama ini saya mahasiswa :

Nama : Adhi Jati Saroyo

NIM : 19810222

Fakultas : Ekonomi & Bisnis

Jurusan : Manajemen Universitas PGRI Semarang,

memohon kesediaannya untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada program Sarjana Ekonomi & Bisnis Universitas PGRI Semarang dengan judul “**PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT* DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA KARYAWAN SHOPEE EXPRESS DC WONOSOBO**”.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data peneliti. Atas bantuan dan kesedian bapak/ ibu/ saudara untuk mengisi kuesioner ini saya sampaikan terimakasih.

Hormat saya,

Adhi Jati Saroyo

DAFTAR PERTANYAAN & PERNYATAAN

I. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Umur : a. < 20 thn c. 31-40 thn e. >50 thn
b. 21-30 thn d. 41 -50 thn
3. Pendidikan : a. SD d. Diploma
b. SMP e. Sarjana
c. SMU
4. Lama Bekerja : a. < 6 bln c. 1-3 thn
b. 6-12 bln d. 3-5 thn

II. PETUNJUK PENGISIAN

- a. Pada lembar ini terdapat beberapa pernyataan yang harus Saudara/i isi dan diharapkan agar dijawab seluruh pernyataan yang ada dengan jujur dan sebenarnya.
- b. Dalam menjawab pernyataan-pernyataan ini, tidak ada jawaban yang salah. Oleh karena itu, usahakanlah agar tidak ada jawaban yang dikosongkan.
- c. Silahkan Saudara/i pilih jawaban yang menurut Saudara/i paling sesuai dengan kondisi yang ada dengan jalan memberikan tanda (√) pada pilihan jawaban yang tersedia.

Keterangan :

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

KS = Kurang Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

1. Kinerja Karyawan

NO	PERNYATAAN	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju
		(STS)	(TS)	(KS)	(S)	(SS)
Kualitas						
1	Mutu dan kesempurnaan hasil kerja saya sesuai dengan standart yang sudah ditetapkan					
2	Target kerja yang saya tetapkan sesuai dengan standart kerja perusahaan					
Kuantitas						
3	Saya selalu memanfaatkan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan agar target terpenuhi					
4	Saya selalu memperhatikan waktu dalam pekerjaan dan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jam kerja perusahaan					
Ketepatan waktu						
5	Saya mengerjakan pekerjaan dengan tepat waktu sesuai target yang ditetapkan					
6	Saya selalu memanfaatkan waktu bekerja untuk menyelesaikan pekerjaan					

2. Reward

NO	PERNYATAAN	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju
		(STS)	(TS)	(KS)	(S)	(SS)
Upah						
1	Saya selalu mendapatkan upah sesuai dengan jam pekerjaan saya					
2	Saya merasa pendapatan Karyawan Shopee Express lebih unggul dibandingkan pesaing lainnya.					
Intensif						
3	Perusahaan memberikan bonus kepada saya jika saya berprestasi					

	atau bekerja di atas standar yang telah ditetapkan					
4	Insentif atau bonus yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan semangat saya dalam bekerja					
Tunjangan						
5	Saya selalu mendapatkan perhatian dari perusahaan berupa asuransi ketenagakerjaan					
6	Saya merasa aman dengan adanya asuransi yang diberikan untuk karyawan					
Penghargaan Interpersonal						
7	Atasan selalu memberikan pengakuan dan apresiasi atas target yang tercapai					
8	Saya selalu menyisihkan sebagian gaji saya untuk <i>self reward</i>					
Promosi						
9	Saya puas dengan adanya kenaikan pangkat yang dilakukan institusi sudah mendorong semangat kerja saya.					
10	Saya puas dengan adanya promosi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk memotivasi karyawan agar lebih berkembang.					
Gaji						
11	Gaji yang saya terima saat ini sudah memuaskan, sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab yang saya lakukan.					
12	Saya mendapatkan gaji yang sesuai dengan <i>job description</i> pekerjaan saya.					

3. Punishment

NO	PERNYATAAN	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju
		(STS)	(TS)	(KS)	(S)	(SS)
Hukuman Ringan						
1	Perusahaan akan memberikan hukuman berupa teguran lisan maupun tertulis jika saya sebagai karyawan yang bersangkutan mendapatkan keluhan dari pelanggan					
2	Atasan memberikan peringatan teguran dahulu karena kesalahan sebelum terkena hukuman					
Hukuman Sedang						
3	Saya akan diberi hukuman tidak turunnya bonus point jika terbukti berperilaku kurang baik dengan pelanggan					
4	Hukuman yang diberikan berlandaskan pada aturan perusahaan					
Hukuman Berat						
5	Perusahaan akan memberikan surat PHK jika karyawan melakukan tindakan kriminal yang merugikan perusahaan					
6	Perusahaan akan memberikan hukuman yang lebih berat jika melakukan kesalahan kembali					

4. Motivasi Kerja

NO	PERNYATAAN	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju
		(STS)	(TS)	(KS)	(S)	(SS)
Tanggung Jawab						
1	Saya selalu bertanggungjawab melaksanakan pekerjaan sesuai dengan pertanggungjawab an saya.					

2	Saya selalu bertanggungjawab atas pekerjaan saya untuk mencapai tujuan perusahaan.					
Prestasi						
3	Saya bisa mengarahkan kemampuan yang saya miliki untuk mencapai prestasi kerja yang optimal.					
4	Dalam pekerjaan, saya memperoleh kesempatan untuk mengembangkan kreatifitas.					
Peluang Untuk Maju						
5	Saya memperoleh kesempatan mengembangkan kemampuan saya selama bekerja melalui pelatihan sesuai bidang pekerjaan saya.					
6	Saya mendapat kesempatan pendidikan (studi lanjut) untuk mengembangkan potensi sesuai bidang pekerjaan saya					
Pengakuan Kinerja						
7	Saya mendapatkan pujian dari pimpinan atas hasil pekerjaan yang saya lakukan					
8	Setiap hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan layak mendapat penghargaan.					

5. Disiplin Kerja

NO	PERNYATAAN	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju
		(STS)	(TS)	(KS)	(S)	(SS)
Kehadiran						
1	Saya selalu meningkatkan kehadiran saya agar pendapatan saya bertambah					
2	Saya akan selalu hadir tiap hari guna ingin tetap melayani konsumen					
Ketetapan Waktu						
3	Saya selalu menjalankan pekerjaan saya secara tepat waktu					

4	Saya berusaha agar tidak terlambat dalam pengiriman barang guna mencapai target					
Ketaatan						
5	Saya selalu bersikap ramah kepada pelanggan					
6	Saya selalu menghargai dengan baik sesama karyawan dan pelanggan					
Tindakan						
7	Saya selalu menghargai dengan baik sesama karyawan maupun pelanggan					
8	Saya selalu bersikap ramah terhadap sesama karyawan maupun pelanggan					

Lampiran 2 Deskripsi Umum Responden

Karakteristik Responden Berdasarkan Rentang Umur

No	Rentang Umur	Jumlah
1	Kurang dari 20 tahun	12
2	21 hingga 30 tahun	65
3	Lebih dari 30 tahun	16
	Total	93

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah
1	SMU	89
2	S1	4
	Total	93

Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah
1	Kurang dari 6 bulan	10
2	6 hingga 12 bulan	20
3	1 hingga 3 tahun	63
	Total	93

Karakteristik Responden Berdasarkan Nama

No.	Nama	44	Pratama	88	Oktavian
1	Ahmad Tristanto	45	Utama	89	Sigit R
2	Andriyanto	46	Riski Kusuma	90	Toriq A
3	Suryo Drajat	47	Bima	91	Angga
4	Gito	48	Akbar	92	Untung M
5	Danu	49	David	93	Yusuf Aji
6	Agus	50	Andre		
7	Heru	51	Iwan		
8	Fandra	52	Rifki		
9	Edo Saputra	53	Anis		
10	Jono	54	Norma Adi		
11	Tono	55	Fadliyanto		
12	Mail	56	Rido		
13	Rehan	57	Ilham Rudi		
14	Wahyu	58	Rahmat		
15	Santrio	59	Bagus		
16	aji	60	Dimas Bagus		
17	Dika	61	Agung		
18	Nabil	62	Faisal Abdau		
19	Hendra Setyawan	63	Nizar		
20	Hendrik	64	Bayu		
21	Adi Pangestu	65	Alif Bahtiar		
22	Rudi	66	Ova Dwi		
23	Bambang	67	Toro		
24	Ilham Putra	68	Teguh Raharjo		
25	Basuki	69	Indra		
26	Dwi Wahyudi	70	Adji		
27	Faiq	71	Rivaldo		
28	Dedi	72	Riki Rio		
29	Damar	73	Irawan		
30	Mustofa	74	Adi Prastowo		
31	Kelana Kenken	75	Juan		
32	Mahfud	76	Mustaqim		
33	Ahmad	77	Noval		
34	Khadik	78	Andre		
35	Rizal Muhaimin	79	Oki Damar W		
36	Muhsin	80	Galih		
37	Jojo Aji Kusuma	81	Ervan N		
38	Novian Putra M	82	Fuad		
39	Rizal	83	Nanda		
40	Ari	84	Robi P		
41	Septian Rizal	85	Aldi N		
42	Iqbal	86	Teguh Rahayu		
43	Ari Sayogo	87	Akbar Y		

Lampiran 3 **Tabulasi Kuesioner**
Tabulasi Kuisisioner Reward (X1)

RR1	RR2	RR3	RR4	RR5	RR6	RR7	RR8	RR9	RR10	RR11	RR12
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5
3	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
4	4	3	3	5	5	4	4	3	5	5	5
4	3	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5
4	5	5	5	3	5	5	3	4	4	4	4
4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	4	4
4	3	4	3	3	4	4	4	3	5	4	3
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
3	4	3	2	5	4	2	4	3	4	5	3
3	4	4	4	4	2	4	3	4	4	3	3
4	4	5	4	4	2	4	4	4	4	2	4
5	5	4	4	4	3	3	3	3	5	5	3
4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	3	3
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4
4	4	4	4	4	2	3	3	3	4	3	2
5	5	4	4	4	3	5	4	5	5	4	4
2	3	5	3	4	4	3	1	4	3	5	5
3	3	4	3	4	1	4	4	4	3	3	4
4	1	3	3	3	1	4	3	3	5	3	1
4	5	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	5	2	4	3	4	5	3	2
4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	4
5	5	4	5	5	3	5	4	5	5	2	2
3	4	3	4	4	2	4	3	3	4	4	3
4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	1	2
3	4	4	3	3	4	3	2	3	3	4	3
3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	2	2
4	5	3	4	4	2	3	2	3	4	2	3
2	5	5	2	5	2	5	1	4	2	2	4
4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4

4	3	3	3	4	3	3	2	4	4	2	3
4	4	4	3	4	1	5	2	5	5	3	3
5	3	2	3	3	3	3	3	4	4	2	4
4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
4	5	2	4	4	3	4	3	4	5	4	2
3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	3	4
3	4	3	4	4	2	4	4	3	3	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	1	4	4	2	2	2	3	3	3	1
1	1	1	3	2	5	1	1	1	4	5	5
4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	2	2
5	4	5	4	4	2	3	3	4	5	3	3
5	5	4	4	4	2	4	4	5	4	4	4
2	3	5	3	3	1	4	3	3	3	1	5
5	4	5	4	4	2	3	3	4	4	3	2
5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	4	5
4	4	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	3	4	2	4	3	4	4	3	4
3	3	4	2	4	4	3	3	5	5	2	3
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	3
3	5	4	1	1	3	5	5	3	5	5	5
5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	3	3
4	4	4	5	5	3	5	3	5	5	3	3
2	5	5	2	3	2	5	4	5	2	2	5
4	5	4	5	4	3	4	4	3	3	2	3
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
3	4	3	4	4	2	4	3	3	4	3	3
4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	3
5	5	5	4	5	3	5	3	4	5	3	4
4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3
4	4	5	4	4	3	3	2	4	5	3	3
3	3	5	4	4	2	4	3	5	5	1	2
4	4	3	4	5	2	4	3	4	4	1	3
5	4	5	4	4	3	4	4	3	4	2	4
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2
5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4
4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5

4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	3
4	5	4	3	4	2	4	3	3	4	4	3
4	4	5	4	4	2	4	4	5	5	4	4
5	5	4	4	4	1	5	4	4	4	3	4
4	5	4	5	4	2	4	4	4	4	2	4
4	4	4	4	4	2	4	4	3	2	3	2
3	4	2	4	4	1	4	4	3	4	1	3
4	4	5	4	5	2	4	3	4	5	2	1
4	5	4	5	4	1	4	3	4	2	1	5
4	5	4	4	5	1	5	3	2	2	2	1
4	5	2	4	4	2	5	3	4	3	4	4
4	4	5	4	4	2	4	2	2	4	1	2
3	4	4	5	5	3	5	5	4	4	3	4
5	2	2	2	5	5	4	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	2	4	3	4	4	2	2
4	4	5	4	4	3	3	2	4	5	3	3
3	3	5	4	4	2	4	3	5	5	1	2
4	4	3	4	5	2	4	3	4	4	1	3

Tabulasi Kuisisioner *Punishment* (X2)

PN1	PN2	PN3	PN4	PN5	PN6
5	5	5	3	4	5
5	4	4	5	5	5
5	3	4	5	3	3
4	4	5	5	5	5
5	5	5	4	4	5
5	4	5	4	4	4
4	5	4	4	4	4
4	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4
3	4	5	5	4	4
4	4	4	4	4	5
5	3	4	3	4	4
4	4	4	4	3	1
4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	3
4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4

5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5
4	4	3	4	4	3
3	3	3	3	2	2
3	4	4	4	3	3
4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	4
5	4	4	5	4	5
3	2	4	4	3	4
4	5	5	3	4	5
4	5	5	5	4	4
4	4	5	5	4	5
4	4	5	4	4	5
4	3	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	5	4
5	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5
5	5	2	4	4	3
4	5	4	5	5	5
5	5	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4
4	3	4	4	4	4
4	4	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5
3	4	3	4	3	3
4	3	4	4	4	5
3	4	5	4	3	4
3	4	4	4	3	3
4	4	5	4	4	3
4	5	4	4	3	3
4	5	5	5	5	4
4	4	3	4	3	3

4	5	4	5	3	5
4	5	4	3	4	5
5	4	3	5	4	4
5	5	4	4	5	3
5	4	4	3	5	5
5	4	3	5	3	4
4	5	5	4	5	5
5	5	3	4	3	3
4	4	4	4	3	4
4	5	3	5	5	5
4	4	3	4	4	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4
5	4	5	5	4	4
3	4	5	4	5	4
4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5
4	5	5	5	3	3
5	5	5	5	3	4
4	3	5	4	4	5
3	5	4	4	4	3
4	5	4	4	3	4
4	4	4	3	3	4
5	4	4	5	4	4
5	5	4	4	4	4
5	4	4	5	5	4
4	4	4	5	4	4
4	4	3	4	4	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4

Tabulasi Kuisisioner Motivasi Kerja (X3)

MK1	MK2	MK3	MK4	MK5	MK6
5	3	4	4	5	5
4	4	5	4	3	5
5	4	3	4	3	5
5	5	5	4	4	4
4	5	5	4	4	3
5	5	4	4	4	5
4	4	4	5	4	4
4	3	4	5	5	4
4	5	4	4	4	3
4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	3
4	4	4	5	4	3
5	4	4	5	4	4
4	4	4	3	3	4
3	4	5	4	4	5
3	3	3	3	3	4
4	5	4	5	3	4
4	3	4	5	5	3
3	4	3	3	4	3
4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5
4	4	4	5	5	5
4	5	4	5	5	4
4	5	4	5	5	5
4	5	5	5	4	5
4	4	5	5	5	5
4	3	3	3	4	3
4	3	4	5	5	5
4	5	4	5	4	4
4	3	3	3	4	5
4	3	4	3	4	5
5	3	4	4	4	5
3	4	4	4	5	4
3	3	3	3	4	5
4	4	4	4	4	4
3	3	5	5	4	4
3	4	4	4	3	4

4	5	4	4	3	3
4	5	3	5	5	3
5	4	3	3	3	3
3	3	5	4	4	4
3	3	3	4	4	3
4	3	5	4	4	4
5	3	3	4	4	3
4	4	3	4	4	5
4	3	4	4	3	4
4	5	4	5	4	4
4	5	4	4	5	3
3	3	5	4	3	5
3	3	4	4	4	4
4	5	4	5	5	4
4	5	5	4	4	5
3	5	5	5	4	4
5	4	4	5	5	5
4	4	5	5	4	5
3	4	5	5	4	4
3	5	4	4	4	5
5	4	4	4	3	5
4	5	5	4	4	4
5	5	4	4	4	4
3	5	5	4	5	5
3	5	4	4	3	3
4	4	3	3	5	5
4	3	4	4	5	5
4	5	5	5	3	5
4	5	4	4	5	4
5	4	5	5	4	4
5	4	4	5	4	4
4	5	5	4	5	4
4	5	5	4	4	5
4	5	4	5	4	5
4	5	4	4	5	5
4	4	4	5	5	4
4	5	4	5	4	5
4	5	4	4	4	4
4	5	4	5	5	4

5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	4	3	4	3
4	4	4	4	1	2	3	3
4	4	4	4	5	4	5	4
4	4	5	4	3	4	4	5
4	5	5	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	4	5	3
4	5	4	4	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	2	3
4	5	5	5	4	5	5	5
4	4	5	4	5	4	5	4
4	5	4	4	4	5	4	4
5	4	4	4	3	4	5	4
4	4	3	3	4	4	3	4
4	5	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	5	4	4	4	3
4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	4	4	5	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5	5	4
2	3	5	3	3	4	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	4	5	4
3	5	3	4	3	3	5	4
3	3	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	5	4
5	4	5	5	5	5	5	4
4	5	5	4	5	4	5	3
3	4	4	4	3	3	4	4
5	5	4	4	3	3	4	3

5	4	4	3	5	4	5	4
3	5	4	5	3	4	5	3
3	5	5	4	3	5	5	4
4	3	5	4	5	5	3	3
5	4	5	3	5	4	5	3
4	5	5	5	4	5	4	5
4	4	5	3	5	5	5	5
3	4	5	4	4	5	4	3
4	4	3	5	5	5	5	5
4	3	3	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	1	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	4	4	4
4	2	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	5	5	4
5	5	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	5	5	5	4
3	5	4	4	4	4	4	5
4	4	3	4	3	4	5	4
4	4	4	4	5	5	3	4
5	4	4	3	4	5	4	5
3	5	4	4	5	3	4	4
4	4	3	4	4	5	5	4
3	4	4	4	4	5	5	5
4	4	4	5	5	5	5	4
4	4	4	3	3	4	5	5
4	5	5	4	4	4	4	5
4	3	4	5	5	5	4	4
4	3	3	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4

Tabulasi Kinerja Karyawan (Y)

KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6
5	5	5	3	4	5
5	4	4	5	5	5
5	3	4	5	3	3
4	4	5	5	5	5
5	5	5	4	4	5
5	4	5	4	4	4
4	4	4	5	4	4
4	3	3	3	3	3
4	5	5	5	5	5
4	5	5	4	4	4
4	4	3	5	5	5
4	5	5	5	4	4
4	4	3	4	5	3
4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	5	5
4	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4
4	4	3	4	2	3
4	4	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5
4	5	4	4	5	4
4	3	4	4	3	3
4	4	5	5	5	5
4	5	4	5	4	4
4	4	5	4	5	5
4	5	5	5	5	5
4	4	3	3	3	4
4	4	4	4	3	4
4	5	5	4	4	5

4	4	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5
4	4	5	5	5	5
4	5	4	5	4	5
4	5	5	4	5	5
4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4
4	5	5	5	5	5
4	4	3	4	4	3
4	5	5	5	5	5
4	3	3	4	3	4
4	5	4	5	4	5
4	4	4	5	3	5
4	4	4	4	4	3
4	5	4	5	4	4
4	4	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	5	3	3	4
4	4	4	5	4	4
4	4	5	4	3	4
4	5	3	4	5	3
4	4	5	3	5	3
4	5	3	5	3	4
4	4	5	5	5	5
4	4	4	5	5	5
4	4	4	4	3	4
4	4	3	5	5	5
4	4	3	4	5	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4

4	4	4	4	4	2
4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	3
4	4	3	4	4	4
4	4	4	3	5	4
4	3	4	5	5	3
4	3	4	5	5	4
4	3	5	4	5	4
4	4	5	5	3	3
4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	3	5
4	4	3	4	5	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4

Lampiran 4 **Output Amos**

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	27	18,932	28	,900	,676
Saturated model	55	,000	0		
Independence model	10	137,004	45	,000	3,045

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,021	,962	,926	,490
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,088	,712	,649	,583

Baseline Comparisons

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	,862	,778	1,083	1,158	1,000
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,622	,536	,622
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	,000	,000	3,237
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	92,004	60,547	131,089

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	,206	,000	,000	,035
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	1,489	1,000	,658	1,425

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,000	,000	,035	,976
Independence model	,149	,121	,178	,000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	72,932	80,265	141,312	168,312
Saturated model	110,000	124,938	249,293	304,293
Independence model	157,004	159,720	182,330	192,330

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	,793	,891	,926	,872
Saturated model	1,196	1,196	1,196	1,358
Independence model	1,707	1,365	2,131	1,736

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	201	235
Independence model	42	47

Minimization: ,040

Miscellaneous: 1,932

Bootstrap: ,000

Total: 1,972