

DISIPLIN KERJA MEMEDIASI REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI ULAAM SUKAJADI

Chyntia Fareira¹, Hasmawaty AR²

Universitas Bina Darma Palembang

chyntiafareira99@gmail.com¹, hasmawaty_ar@mail.binadarma.ac.id²,

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk melihat disiplin kerja memediasi *punishment* dan *reward* terhadap kinerja karyawan. Teori yang digunakan teori *justice*, teori *expetancy* dan teori penguatan. Metode penelitian menggunakan metode kuantitatif dan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Banyak sampel pada penelitian ini sebanyak 38 responden yang merupakan seluruh karyawan Unit Layanan Modal Mikro. Penetapan jumlah sampel dengan menggunakan purposive sampling. Menggunakan skala Likert, kuisisioner disebarkan untuk memperoleh data. Olah data menggunakan SPSS 22. Teknik analisis data dengan *path analysis*. Temuan penelitian menunjukkan bahwa 1) Tidak ada pengaruh signifikan dan negatif dari reward terhadap kinerja. 2) Tidak ada pengaruh signifikan dan negatif dari punishment terhadap kinerja karyawan. 3) Ada pengaruh signifikan dan positif dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. 4) Disiplin kerja dapat berperan sebagai mediasi antara reward dan kinerja. 5) Disiplin kerja dapat berperan sebagai mediasi antara punishment dan kinerja.

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

ABSTRACT

This research aims to examine the mediating role of work discipline in the relationship between punishment and reward on employee performance. The theoretical framework employed includes justice theory, expectancy theory, and reinforcement theory. The research methodology involves a quantitative approach, and data collection is conducted through the distribution of questionnaires. The study includes a total of 38 respondents, comprising all employees of the Micro Capital Service Unit. The sample size is determined using purposive sampling. Utilizing Likert scales, the questionnaire is disseminated to gather data. Data analysis is carried out using SPSS 22, and the data are subjected to path analysis. The research findings indicate that 1) There is no significant negative influence of reward on performance. 2) There is no significant negative impact of punishment on employee performance. 3) There is a significant positive effect of work discipline on employee performance. 4) Work discipline can serve as a mediator between reward and performance. 5) Work discipline can act as a mediator between punishment and performance.

Keywords: Employee performance, Work Discipline, Rewards, Punishment

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi saat ini, transformasi signifikan terjadi dalam pola ekonomi dunia, termasuk aspek teknologi, persaingan bisnis, dan pelaku peran bisnis. Perubahan ini mendorong para pelaku bisnis untuk merenung dan mengambil langkah-

langkah strategis guna menjaga keberlangsungan bisnis di tengah persaingan sengit, sambil beradaptasi dengan perkembangan teknologi. Pemanfaatan potensi dari setiap sumber daya manusia (SDM) di ruang lingkup organisasi menjadi krusial untuk mencapai hasil yang optimal dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar, serta meraih tujuan bisnis yang lebih luas (Larasati, 2018).

(Kentjana & Nainggolan, 2018) berpendapat bahwa reward dapat berupa bentuk konkret atau abstrak dari organisasi kepada SDM, baik itu secara tidak langsung maupun langsung, atas imbalan kontribusi dan kinerja positif dalam pekerjaan. Hal ini juga berlaku bagi karyawan yang menerapkan prinsip-prinsip positif dalam pelaksanaan tugasnya di perusahaan. Pemberian *reward* di Unit Layanan Modal Mikro Cabang Sukajadi digunakan sebagai strategi dalam menegakkan semangat karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

(Meyrina & Susana, 2017), mengungkapkan bahwa punishment memiliki tujuan untuk memelihara kepatuhan terhadap aturan, dan memberikan pengajaran kepada pelanggar dan meningkatkan kinerja karyawan yang melanggar. Pentingnya punishment dalam menjaga disiplin karyawan terlihat dari efeknya. Semakin berat hukuman yang diterapkan, semakin membuat karyawan enggan melanggar aturan perusahaan, dan mengurangi perilaku serta sikap yang tidak disiplin. Penting juga bahwa hukuman yang diberikan bersifat masuk akal, logis, dan disampaikan dengan jelas kepada karyawan.

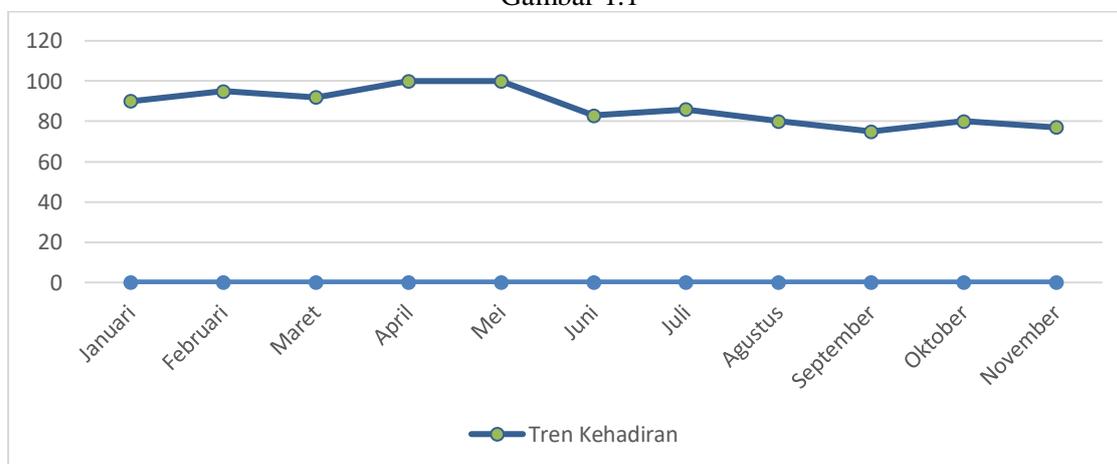
Dengan menerapkan punishment dan reward dapat menjadi strategi untuk menjaga disiplin di antara para karyawan. (Rayyan & Paryanti, 2021), mendefinisikan disiplin kerja sebagai sikap yang mencakup penghargaan, penghormatan, dan kepatuhan terhadap aturan, baik yang tidak maupun tertulis dan kapabilitas untuk menjalankannya, termasuk bersedia diberi sanksi apabila tidak mematuhi tanggung jawab dan tugas. Keberhasilan suatu perusahaan untuk bisa *achievement* suatu organisasinya kerap meningkatkan disiplin kerja yang dimiliki sumber daya manusianya. Saat ini, Karyawan Unit Layanan Modal Mikro Cabang Sukajadi masih belum mengadopsi budaya disiplin kerja secara optimal. Ketidaksiplinan ini tercermin dalam kebiasaan beberapa pegawai yang kerap kali tiba terlambat di tempat kerja dan laporan buruk dalam hal pelayanan kepada konsumen.

Pada penelitian ini menggunakan teori keadilan (*justice*) karena teori ini membantu menjelaskan bagaimana persepsi karyawan terhadap alokasi reward dan punishment dapat memengaruhi disiplin kerja mereka (Faiz, 2009). Selain itu, penelitian ini juga menggunakan teori *expectancy* (Revitasari, 2016) yang mengemukakan bahwa untuk memahami motivasi karyawan terhadap reward dan punishment, elemen-elemen yang mempengaruhi performa sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih

mendalam. Sementara teori penguatan atau teori reinforcement yang dikemukakan oleh (Andreas & Kurniawan, 2017), diintegrasikan untuk melihat dampak langsung dari reward dan punishment terhadap perilaku karyawan. Dengan menggabungkan ketiga teori ini, peneliti berharap dapat membentuk kerangka penelitian yang komprehensif dan mendalam untuk memahami hubungan antara variabel yang diteliti.

Terdapat berbagai faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, tetapi studi ini memusatkan perhatian pada kinerja karyawan sebagai variabel terikat, punishment dan reward sebagai variabel tidak terikat dan dimediasi dengan disiplin kerja. Riset ini difokuskan pada penilaian kinerja karyawan di Unit Layanan Modal Mikro (UlaMM) cabang Sukajadi, sebuah badan usaha milik negara yang menyediakan modal usaha untuk UMKM. Dengan 38 karyawan tetap dan 1.321 nasabah, kinerja karyawan memiliki dampak signifikan pada kualitas layanan dan memahami harapan masyarakat. Evaluasi dilakukan melalui Key Performance Indicators (KPI) seperti PNM-digi (sistem online untuk pengelolaan dokumen), work order (perintah tugas dengan batas waktu), dan absensi kehadiran. PNM-digi menuntut respon surat elektronik dalam batas waktu H+1, work order memiliki batas waktu penyelesaian, dan absensi karyawan dipantau dari Januari hingga November 2023 untuk analisis kinerja lebih mendalam. Berikut akan kami sajikan data absensi karyawan periode Januari sampai dengan November 2023.

Gambar 1.1



Sumber data: UlaMM Cabang Sukajadi 2023.

Dapat disimpulkan bahwa berdasarkan gambar tersebut, pada bulan Januari hingga November 2023, tingkat absensi karyawan lebih ke arah tinggi. Peningkatan grafik ketidakhadiran ini mengindikasikan tingkat ketidaksiplinan yang cukup signifikan di UlaMM cabang Sukajadi, sebagaimana terlihat dari data absensi karyawan pada periode tersebut.

Untuk mengatasi permasalahan disiplin ini, strategi *reward* dan *punishment* menjadi sangat penting. Dari sudut pandang manajemen SDM dan reward dan punishment dianggap oleh berbagai disiplin ilmu lainnya sebagai dua komponen yang saling terkait dan penting dalam menciptakan kesuksesan suatu organisasi. Guna meningkatkan kinerja dan disiplin pegawai, terutama di UlaMM Sukajadi, perusahaan telah mengimplementasikan kebijakan reward dan punishment sesuai dengan prinsip-prinsip yang sudah di amanatkan pada "Pedoman Kerja dan Pelaksanaan Tugas Nomor 29 Tahun 2021" oleh Direktur Utama Unit Layanan Modal Mikro.

Kinerja karyawan mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan, dan setiap tujuan organisasi yang dicapai akan berusaha meningkatkan kinerja pegawai perusahaan, (Krisnawati & Lestari, 2018). Guna memperbaiki kinerja karyawan perusahaan bisa memperhatikan disiplin kerja setiap pekerja. Hal ini dikarenakan kuantitas dan kualitas kerja yang diberikan karyawan masih belum mencapai target yang maksimal. Peran disiplin kerja tidak akan maksimal apabila karyawan Unit Layanan Modal Mikro Cabang Sukajadi tidak mempunyai kinerja yang baik. Dengan demikian, latar belakang tersebut menarik peneliti untuk meneliti objek tersebut. Peneliti menduga bahwa kinerja karyawan mempengaruhi *punishment* dan *reward* dengan disiplin kerja sebagai mediasi di Unit Layanan Modal Mikro Cabang Sukajadi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi metode kuantitatif, yang bertujuan untuk merinci dan menggambarkan karakteristik suatu kondisi objek penelitian, yaitu Unit Layanan Modal Mikro Cabang Sukajadi di Palembang. Pengambilan data dilaksanakan melalui kuesioner, dan analisis data secara kuantitatif dengan pengujian statistik. Partisipan penelitian berjumlah 38 karyawan tetap perusahaan tersebut. Variabel-variabel yang diteliti meliputi reward (X1) dan punishment (X2) terhadap kinerja (Y) sebagai variabel dependen, dengan disiplin kerja (Z) sebagai variabel mediasi. Penyebaran kuesioner dilaksanakan dari November 2023 hingga Desember 2023. Data yang digunakan bersifat primer dan diperoleh dari kuesioner yang diisi oleh responden. Analisis jalur (path analysis) digunakan, dan data dianalisis menggunakan SPSS 22 melalui perangkat lunak IBM SPSS Statistik.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil uji validitas, reliabilitas dan hasil uji *path analysis* dengan bantuan program software **SPSS 22**. Tabel berikut adalah tabel yang terdiri dari variabel *reward*, *punishment*, kinerja dan disiplin kerja beserta masing-masing indikatornya.

Uji Validitas

Menurut (Sugiono et al., 2020), Validitas merujuk pada sebuah indikator yang

mencerminkan sejauh mana instrumen mengukur dengan tepat sesuai yang dimaksud. Uji kuesioner digunakan untuk menilai validitas sejauh mana dapat mengukur konstruk yang dituju. Program SPSS 22 digunakan untuk melaksanakan pengujian validitas melalui uji korelasi Pearson. Suatu pernyataan dari setiap variabel X dan Y dianggap valid apabila nilai signifikansi korelasi (r) kurang dari 0,005, menandakan bahwa item tersebut dapat diandalkan untuk mengumpulkan data penelitian.

Tabel 1.
UJI VALIDITAS REWARD

Item	Reward (X1)		
	r Hitung	Signifikansi	Keterangan
1	0,382	0.001	Valid
2	0,756	0.001	Valid
3	0,821	0.001	Valid
4	0,727	0.001	Valid
5	0,673	0.001	Valid
6	0,628	0.001	Valid
7	0,799	0.001	Valid
8	0,834	0.001	Valid
9	0,859	0.001	Valid
10	0,775	0.001	Valid

Sumber: Hasil Perhitungan IBM SPSS 22 (2024)

Berdasarkan hasil di atas yang terdokumentasi dalam Tabel 1 di atas, tampak bahwa pada tingkat signifikansi 0,05, nilai r hitung melampaui r tabel (0,320), dengan nilai Sig. (2-tailed) 0.001 kurang dari 0,05. Maka dianggap bahwa semua pernyataan yang terkait dengan variabel reward ialah valid.

Tabel 2.
UJI VALIDITAS PUNISHMENT

Item	Punishment (X2)		
	r Hitung	Signifikansi	Keterangan
1	0,804	0.001	Valid
2	0,859	0.001	Valid
3	0,875	0.001	Valid
4	0,831	0.001	Valid
5	0,653	0.001	Valid
6	0,833	0.001	Valid
7	0,549	0.001	Valid

Sumber: Pengolahan Data SPSS 22 (2024)

Berdasarkan hasil di tabel 2 di atas, tampak pada tingkat signifikansi 0,05, nilai r hitung melampaui r tabel (0,320), dan nilai Sig. (2-tailed) memiliki nilai 0.0001. Oleh

sebab itu, dianggap bahwa semua pernyataan terkait dengan variabel punishment ialah valid.

Tabel 3.
UJI VALIDITAS DISIPLIN KERJA

Item	Disiplin Kerja (X2)		
	r Hitung	Signifikansi	Keterangan
1	0,730	0.001	Valid
2	0,385	0.001	Valid
3	0,512	0.001	Valid
4	0,569	0.001	Valid
5	0,719	0.001	Valid
6	0,791	0.001	Valid
7	0,733	0.001	Valid
8	0,642	0.001	Valid
9	0,504	0.001	Valid

Sumber: Pengolahan Data SPSS 22 (2024)

Berdasarkan hasil di atas yang terdokumentasi dalam Tabel 3 di atas, tampak bahwa pada tingkat signifikansi 0,05, nilai r hitung melampaui r tabel (0,320), dan nilai Sig. (2-tailed) memiliki nilai 0.001. Oleh sebab itu, dianggap bahwasanya semua pernyataan terkait dengan variabel disiplin kerja ialah valid.

Tabel 4.
UJI VALIDITAS KINERJA KARYAWAN

Item	Punishment (X2)		
	r Hitung	Signifikansi	Keterangan
1	0,780	0.001	Valid
2	0,583	0.001	Valid
3	0,795	0.001	Valid
4	0,803	0.001	Valid
5	0,783	0.001	Valid
6	0,488	0.002	Valid
7	0,831	0.001	Valid
8	0,801	0.001	Valid
9	0,383	0.001	Valid
10	0,595	0.001	Valid

Sumber: Pengolahan Data SPSS 22 (2024)

Berdasarkan hasil di atas yang terdokumentasi dalam tabel 4 di atas, tampak bahwa pada tingkat signifikansi 0,05, nilai r hitung melampaui r tabel (0,320), dan nilai Sig. (2-tailed) memiliki nilai 0.001. Oleh sebab itu, dianggap bahwa semua pernyataan terkait dengan variabel kinerja karyawan ialah valid.

Uji Realibilitas

Pengujian reliabilitas sebenarnya adalah sebuah metode untuk mengevaluasi kualitas uji reliabilitas secara umum diartikan sebagai rangkaian tes tambahan yang bertujuan untuk mengevaluasi keandalan pertanyaan-pertanyaan yang valid dalam suatu kuesioner, yang tercermin dari nilai cronbach alpha. Nilai dianggap memadai jika lebih besar dari 0,5, (Sugiono et al., 2020). Berdasarkan hasil uji reliabilitas variabel dengan alat perangkat lunak SPSS 22, diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 5.
UJI REALIBILITAS

Variabel	Cronch,s Alfa	Keterangan
<i>Reward</i> (X1)	0,886	Reliabel
<i>Punishment</i> (X2)	0,884	Reliabel
Disiplin Kerja (Z)	0,752	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,840	Reliabel

Sumber: Pengolahan Data SPSS 22 (2024)

Berdasarkan hasil di atas yang tercatat pada Tabel 5, dapat diidentifikasi setiap pernyataan dalam variabel reward, punishment, kinerja karyawan, dan disiplin kerja dianggap bisa diandalkan. Indikasi cronbach alpha melampaui 0,5 dan berkisar antara 0,752 hingga 0,886. Oleh sebab itu, instrumen pada riset ini dapat dipertimbangkan untuk digunakan dalam penelitian serupa pada situasi yang sebanding, dengan kepercayaan bahwa hasil penelitian akan memberikan data yang konsisten.

Uji Linieritas

Tabel 6.
UJI LINIERITAS

Variabel	Cronbach Alfa	Keterangan
<i>Punishment</i> -> Kinerja Karyawan	0,899	Linier
Disiplin Kerja-> Kinerja Karyawan	0,017	Linier
<i>Reward</i> -> Kinerja Karyawan	0,677	Linier
Punishment -> Disiplin Kerja	0,854	Linier
Reward -> Disiplin Kerja	0,146	Linier

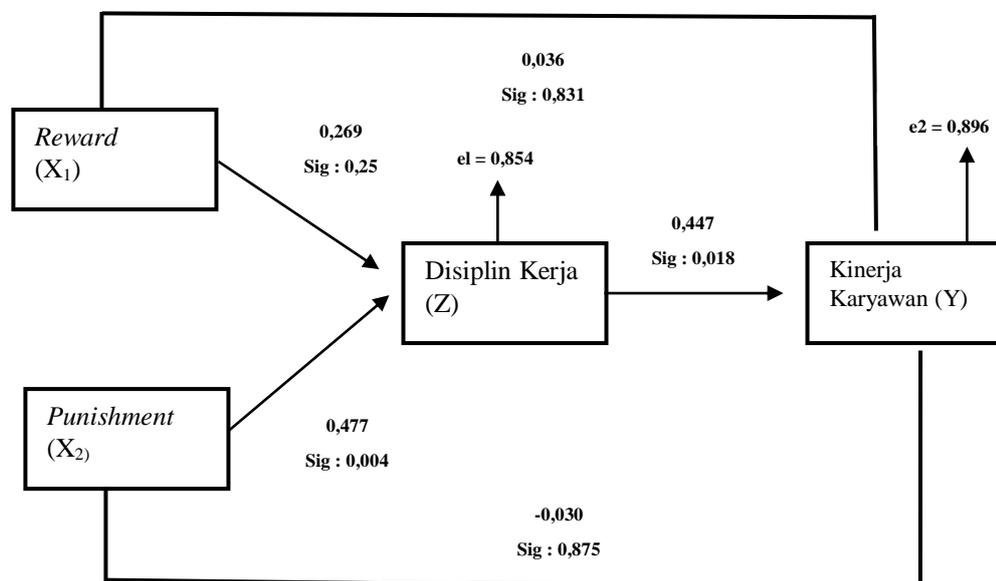
Sumber: Pengolahan Data SPSS 22 (2024)

Dari data uji linieritas dalam Tabel 6, terlihat menunjukkan nilai cronbach alfa lebih besar dari 0,05, bahwa variabel dependen, yaitu kinerja karyawan dan disiplin kerja, mengindikasikan bahwa semua variabel terikat tersebut memiliki korelasi linier dengan variabel tidak terikat punishment dan reward.

Uji Path analysis

Diterapkan untuk menguji dampak antar variabel, seperti reward (X1), punishment (X2), disiplin kerja (Z), dan kinerja karyawan (Y), analisis jalur (path analysis). Diagram jalur yang dikembangkan dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1.
Analisis Jalur



Tabel 7.
UJI PATH ANALYSIS

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
Reward (X ₁) → Kinerja Karyawan (Y)	0,036		
Reward (X ₁) → Disiplin Kerja (Z)			0,156
→ Kinerja Karyawan (Y)		0,120	

Sumber: Pengolahan Data SPSS 22 (2024)

Dari tabel yang tertera, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan tidak terpengaruh oleh reward, melainkan terdapat pengaruh tidak langsung melalui disiplin kerja sebesar 0,120. Hasil perhitungan path analysis dampak punishment (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui disiplin kerja (Z) menunjukkan pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung sebagai berikut:

Tabel 9.
UJI PATH ANALYSIS

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
Punishment (X ₂) → Kinerja Karyawan (Y)	-0,030		0,183
Punishment (X ₂) → Disiplin Kerja (Z)			
→ Kinerja Karyawan (Y)		0,213	

Sumber: Pengolahan Data SPSS 22 (2024)

Dari tabel di atas, terlihat bahwa kinerja karyawan tidak dipengaruhi secara langsung oleh punishment. Sebaliknya, terdapat dampak tidak langsung punishment terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebesar 0,213.

PEMBAHASAN

Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

Diskusi tentang pengaruh langsung reward terhadap kinerja karyawan dirancang untuk menjawab pertanyaan penelitian serta menguji hipotesis yang menyatakan bahwa reward terpengaruh oleh kinerja karyawan. Hasil tersebut bahwasanya kinerja tidak berpengaruh secara langsung terhadap reward. Dapat diperkuat dengan temuan ini adalah nilai $t_{hitung} 215 < \text{nilai } t_{tabel} 2,033$, dan nilai signifikansi 0,831 yang melebihi taraf signifikansi 0,05. Hal ini sama dengan riset yang dilakukan oleh Faizal (2018), yang juga menyimpulkan kinerja karyawan tidak mempengaruhi reward secara langsung.

Ketidakterpengaruhannya reward terhadap kinerja karyawan di UlaMM Cabang Sukajadi didukung oleh wawancara dengan bapak XX, seorang asisten manajer di UlaMM Cabang Sukajadi. Beliau menyatakan penting untuk menyesuaikan pemberian reward di perusahaan ini dengan tingkat beban kerja yang diberikan kepada karyawan. Saat ini, reward yang diberi bersifat seragam tanpa mempertimbangkan perbedaan beban kerja antar karyawan. Penelitian lain oleh Sofiati (2021), juga menegaskan bahwa penerapan hukuman menjadi faktor kritis yang harus diperhatikan oleh manajer, karena hukuman memiliki dampak signifikansi terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Diskusi mengenai dampak langsung punishment terhadap kinerja karyawan disusun untuk menjawab pertanyaan penelitian serta menguji hipotesis yang menyatakan kinerja karyawan mempengaruhi punishment. Hal ini menunjukkan nilai koefisien sebesar -0,030 untuk variabel punishment. Angka ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan memiliki hubungan berlawanan dengan punishment, yang berarti setiap perubahan sebesar 1% dalam punishment (X_2) akan berkontribusi pada kinerja karyawan (Y) mengalami penurunan sebesar 3,0%, dengan tetap diasumsikan variabel lain. Meskipun demikian, nilai signifikansi sebesar 0,875 yang melebihi taraf signifikansi 0,05, dan t_{hitung} sebesar -0,159 yang lebih kecil dibandingkan dengan nilai $t_{tabel} 2,033$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel punishment tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di UlaMM Cabang Sukajadi. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh (Septian Dymastara, 2020), yang juga menunjukkan bahwa tidak

ada hubungan yang signifikan antara penerapan hukuman dan kinerja karyawan.

Ketidakterpengaruhannya diperkuat oleh hasil wawancara dengan ibu XX, variabel ini menunjukkan bahwa penerapan punishment di Cabang Sukajadi UlaMM belum sepenuhnya sesuai dengan peraturan yang berlaku. Ketika karyawan melakukan pelanggaran, biasanya hanya diberikan teguran lisan. Punishment lebih lanjut seperti SP 1, SP 2, atau bahkan PHK hanya diterapkan jika karyawan terus melakukan kesalahan setelah mendapat teguran lisan. Meskipun demikian, keputusan ini masih bisa dinegosiasikan, terutama dalam kasus di mana karyawan yang melanggar aturan beberapa kali, dimana punishment bisa dipertimbangkan, seperti pemindahan ke bagian lain, namun tetap bergantung pada pertimbangan dan keputusan dari direksi.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Diskusi dirancang untuk menanggapi pertanyaan penelitian dan menguji hipotesis, studi ini mencoba mengidentifikasi dampak langsung disiplin kerja pada kinerja. Hasil riset menyatakan bahwa disiplin kerja memberikan dampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan UlaMM Cabang Sukajadi. Melalui nilai signifikansi sebesar 0,018 yang lebih rendah dari 0,05, temuan ini terkonfirmasi dengan nilai koefisien sebesar 0,447. Koefisien positif mengarah pada adanya hubungan positif antara terdapat hubungan positif antara tingkat kinerja karyawan dan disiplin kerja, yang mengindikasikan berkorelasi positif tingkat disiplin, maka korelasi akan meningkat untuk tingkat kinerjanya. Selain itu, nilai t tabel yang tidak melebihi nilai t hitung, yaitu sebesar $2,487 > 2,033$, ini memperkuat kesimpulan bahwasanya disiplin memiliki pengaruh yang akurat terhadap kinerja di UlaMM Cabang Sukajadi. Temuan tersenit relevan dengan oleh Prasetyo dan Marlina (2019), mengungkapkan semakin tinggi tingkat kedisiplinan kerja karyawan, semakin cemerlang prestasi yang dapat dicapai. Dengan demikian, disiplin kerja dianggap sebagai elemen kunci dalam meraih keberhasilan perusahaan dan mencapai tujuannya.

Disiplin Kerja Memediasi Hubungan Antara *Reward* Dengan Kinerja Karyawan

Diskusi mengenai dirancang untuk merespons pertanyaan penelitian dan menguji hipotesis, studi ini mengeksplorasi pengaruh reward terhadap kinerja karyawan dengan melibatkan disiplin kerja. Temuan dari penelitian ini menyatakan bahwa disiplin kerja berfungsi sebagai variabel mediasi yang menghubungkan pengaruh reward terhadap kinerja karyawan. Analisis uji mediasi mengindikasikan nilai signifikansi untuk pengaruh reward terhadap disiplin kerja sebesar 0,025 (lebih besar dari 0,05), pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,018 (kurang dari 0,05),

sementara pengaruh kinerja karyawan terhadap reward sebesar 0,831 (lebih dari 0,005). Artinya, jika signifikansi dari pengaruh kinerja karyawan terhadap disiplin kerja dan signifikan dari pengaruh kinerja karyawan terhadap reward tidak signifikan, dan signifikansi dari pengaruh reward terhadap disiplin kerja juga tidak signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat variabel mediasi sempurna (complete mediation). Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Basyari dan Kuswinarno (2022), bahwa pendisiplinan pegawai berfungsi sebagai bentuk pelatihan untuk meningkatkan perilaku karyawan, pengetahuan, dan sikap, agar mereka bersedia bekerja secara kooperatif bersama rekan kerja dan meningkatkan prestasi kerja.

Pentingnya variabel mediasi ini diperkuat oleh adanya sistem KPI (Key Performance Indicator) di UlaMM Cabang Sukajadi, di mana reward diberikan secara otomatis. Sistem KPI ini digunakan untuk melakukan evaluasi yang obyektif dan terukur terhadap disiplin kerja dan kinerja pegawai. Oleh sebab itu, insentif berbentuk insentif berupa uang akan secara otomatis diberikan setiap bulan kepada karyawan, sesuai dengan nilai persentasenya dalam KPI. Apabila seorang karyawan dapat memelihara disiplin kerja dan mencapai persentase 100%, insentif yang diterimanya sebanding, yaitu 100%.

Disiplin Kerja Memediasi Hubungan Antara *Punishment* Dengan Kinerja Karyawan

Diskusi fokus dari penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja sebagai perantara terhadap kinerja karyawan melalui penerapan punishment adalah memberikan jawaban terhadap pertanyaan penelitian dan hipotesis yang menyatakan bahwa kedisiplinan kerja berperan sebagai mediator dalam kaitan antara kinerja karyawan dan punishment. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memang berfungsi sebagai variabel mediasi yang menghubungkan pengaruh punishment terhadap kinerja karyawan. Ditemukan bahwa analisis uji mediasi menunjukkan signifikansi pengaruh punishment terhadap nilai signifikansi untuk dampak disiplin kerja pada kinerja karyawan sebesar 0,004 (kurang dari 0,05), dan signifikansi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi sebesar 0,018 (lebih kecil dari 0,05), dan signifikansi dampak punishment terhadap kinerja karyawan sebesar 0,875 (lebih besar dari 0,05). Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja berperan sebagai mediasi sempurna (complete mediation). Pernyataan (Jeffrey & Agustina, 2022), yang menyatakan bahwa pemberian punishment efektif dalam meningkatkan tingkat kedisiplinan pegawai dalam menjalankan tugasnya, mendukung temuan ini. Kesimpulan ini juga didukung oleh hasil penelitian (Octario, 2022) yang menunjukkan bahwa

punishment memiliki sifat negatif, berbeda dengan reward yang bersifat positif. Meskipun demikian, apabila punishment diterapkan dengan tepat dan bijaksana, hal ini dapat menjadi stimulus bagi pegawai untuk meningkatkan tingkat disiplin dan produktivitas kerja mereka.

SIMPULAN

Dari evaluasi data dan diskusi yang telah dilakukan, bisa disimpulkan temuan-temuan dari studi ini. Pertama, punishment dan reward tidak memperlihatkan dampak langsung yang signifikan pada kinerja karyawan di Unit Layanan Modal Mikro Cabang Sukajadi, karena nilai signifikansinya lebih rendah daripada tingkat signifikansi (0,05). Kedua, disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Unit Layanan Modal Mikro Cabang Sukajadi, dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari tingkat signifikansi (0,05). Berikutnya, reward, punishment, dan disiplin kerja masing-masing ada dampak signifikan pada kinerja karyawan di Unit Layanan Modal Mikro Cabang Sukajadi, dengan nilai signifikansi dibawah 0,05.

Dalam konteks pengaruh tidak langsung, reward dan punishment masing-masing memiliki pengaruh tidak langsung disiplin kerja melalui kinerja karyawan. Nilai (*indirect effect*) dari reward sebesar 0,147, sementara dari punishment sebesar 0,233.

Dengan temuan tersebut, beberapa saran dapat disampaikan untuk Unit Layanan Modal Mikro Cabang Sukajadi. Pertama, perlu diperhatikan sistem reward agar perhitungannya sama dengan beban yang ditanggung kepada karyawan. Hal tersebut diharapkan dapat menjadi sarana kedisiplinan, agar kerja optimal dapat dicapai. Kedua, sistem hukuman perlu dievaluasi ulang untuk memastikan penerapannya yang sesuai dengan kebutuhan dan memberikan efek yang positif terhadap kedisiplinan pekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2016). *Concept & indicator human resources management for management research*. Deepublish.
- Andreanus, J., & Kurniawan, A. (2017). Sejarah, teori dasar dan penerapan reinforcement learning: Sebuah tinjauan pustaka. *Jurnal Telematika*, 12(2), 113–118.
- Faiz, P. M. (2009). Teori Keadilan John Rawls (John Rawls' Theory of Justice). *Jurnal Konstitusi*, 6(1), 135–149.
- Jeffry, I. K. A., & Agustina, M. D. P. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Disiplin Kerja Pada Lembaga Pekreditasi Desa. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 2(3), 669–677.
- Kentjana, N. M. P., & Nainggolan, P. (2018). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pt. Bank Central Asia Tbk.). *Nasional*

Conference of Creative Industry.

- Krisnawati, S., & Lestari, Y. T. (2018). Stres kerja dan konflik kerja pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 3, 287–294.
- Larasati, S. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Deepublish.
- Meyrina, S. A., & Susana, R. (2017). Pelaksanaan Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kementerian Hukum Dan HAM. *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum*, 11(2), 139–157.
- Octario, O. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan PT Matahari Department Store (Studi Kasus pada MDS 338 Palembang). *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 3(1), 1–5.
- Rayyan, A., & Paryanti, A. B. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Toko Buku Gramedia Matraman Jakarta. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(1), 9–19.
- Revitasari, A. (2016). Identification of the fulfilment outpatient's medical records incompleteness based on expectancy theory motivation. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 4(2), 86–96.
- Septian Dymastara, E. (2020). Analisis Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara. In *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains* (Vol. 1, Issue 2).
www.jurnal.umb.ac.id
- Sofiati, E. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai. *Ekono Insentif*, 15(1), 34–46.
- Sugiono, S., Noerdjanah, N., & Wahyu, A. (2020). Uji validitas dan reliabilitas alat ukur SG posture evaluation. *Jurnal Keterampilan Fisik*, 5(1), 55–61.