

**PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA LEMBAGA
PEMASYARAKATAN LAMONGAN**

EKA SUPRASTIYA

INSTITUT TEKNOLOGI DAN BISNIS AHMAD DAHLAN LAMONGAN

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis baik pengaruh langsung *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai, maupun pengaruh tidak langsung melalui disiplin kerja. Penelitian ini dilakukan pada Lembaga Pemasarakatan Lamongan. Sampel penelitian ditentukan sebanyak 52 orang dan dipilih menggunakan teknik *system random sampling*, yaitu penarikan sampel secara acak pada populasi dengan menggunakan rumus Slovin. Unit analisis dalam penelitian ini adalah Lembaga Pemasarakatan Lamongan, serta menempatkan para pegawai sebagai responden. Data dianalisis menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) dengan *software SmartPLS 3.0*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh signifikan baik terhadap disiplin kerja maupun kinerja pegawai secara langsung. Hasil pengujian intervensii menunjukkan bahwa disiplin kerja memberikan peran intervensi pada pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : *Reward, Punishment, Disiplin Pegawai, Kinerja Pegawai*

PENDAHULUAN

Menurut Bambang Wahyudi (2012) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan penarikan, seleksi, penerimaan, pengembangan, dan pemanfaatan sumber daya manusia dalam rangka pencapaian tujuan baik individu maupun organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan

pelaksanaan kegiatan organisasi. Dalam mencapai tujuan organisasi, dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Kualitas atau kinerja pegawai harus selalu dipelihara dan ditingkatkan, salah satu caranya adalah dengan penerapan *reward* dan *punishment*. Menurut Handoko (2018), *reward* merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeseluruhan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien.

Sedangkan *punishment* menurut Mangkunegara (2013), merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. *Punishment* dipakai sebagai penilaian kinerja bagi karyawan tidak berprestasi. Dengan adanya pemberian *reward* dan *punishment* dapat mempengaruhi kedisiplinan kerja pegawai dengan harapan dapat berdampak pada kenaikan kinerja pegawai.

LANDASAN TEORI

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Masram & Muah (2015) Manajemen Sumber Daya Manusia artinya mengatur, mengurus SDM berdasarkan visi perusahaan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara optimum. Karenanya, Manajemen SDM juga menjadi bagian dari Ilmu Manajemen (*Management Science*) yang mengacu kepada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses-proses perencanaan, pengorganisasian, staffing, memimpin dan mengendalikan.

Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Bambang Wahyudi (2012) :

1. Fungsi Manajerial yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*) dan pengendalian (*controlling*).
2. Fungsi Operasional terdiri dari Fungsi Pengadaan, Fungsi Pengembangan, Fungsi Kompensasi, Fungsi Pengintegrasian, Fungsi Pemeliharaan.

Menurut Bambang Wahyudi (2012) Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Tujuan Organisasional
2. Tujuan Fungsional
3. Tujuan Sosial
4. Tujuan Personal

Reward

Dari beberapa pendapat para ahli (Handoko, Sastrohadiwiryono, Purwanto, Siagian) disimpulkan bahwa *reward* merupakan bentuk pengakuan suatu prestasi tertentu yang diberikan dalam bentuk material dan non material kepada individu/pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Handoko (2018) ada 2 jenis *reward*, antara lain :

1. Penghargaan Ekstrinsik (*Extrinsic Reward*) yang berupa intensif, bonus, penghargaan secara formal dari pimpinan, pujian, dan promosi jabatan.
2. Penghargaan Intrinsik (*Intrinsic Reward*) yang berupa pencapaian prestasi, otonomi dan pertumbuhan pribadi.

Punishment

Menurut beberapa pendapat para ahli (Mangkunegara, Rivai, Purwanto, Siagian, Irham Fahmi) *Punishment* atau hukuman adalah suatu bentuk prosedur atau tindakan yang diberikan kepada individu atau kelompok atas kesalahan, pelanggaran atau kejahatan yang telah dilakukan dalam bentuk *reinforcement* negatif atau penderitaan dalam rangka pembinaan dan perbaikan tingkah laku sehingga tidak terulang kembali di kemudian hari. Menurut Purwanto (2014) tujuan memberikan punishment adalah sebagai berikut : Teori Pembalasan, Terori Perbaikan, Teori Perlindungan, Teori Ganti Rugi, dan Teori Menakut-nakuti. Menurut Purwanto (2014) berdasarkan fungsinya punishment dibagi menjadi dua jenis, yaitu Hukuman Preventif dan Hukuman Represif.

Disiplin Kerja

Berdasarkan pendapat para ahli (Hasibuan, Sastrohadiwiryono, Rivai, Sutrisno, Handoko) disiplin kerja merupakan sikap kesadaran, kerelaan dan kesediaan seseorang dalam mematuhi dan menaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan sekitarnya.

Hal-hal yang mempengaruhi disiplin pegawai menurut Rivai (2015) adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil Tindakan
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
6. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Kinerja Pegawai

Berdasarkan pendapat beberapa ahli (Mangkunegara, Irham Fahmi, Handoko, Afandi, Wibowo), kinerja pegawai merupakan hasil yang bersifat kualitatif dan kuantitatif. Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi dipengaruhi oleh tingkat kinerja pegawai secara individu maupun kelompok, dimana kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergantung dengan ukuran kinerja secara umum, kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar yang dapat meliputi berbagai hal yaitu: kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, pendapat atau pernyataan yang disampaikan, keputusan yang diambil dalam melakukan pekerjaan dan deskripsi pekerjaan.

Menurut (Masram & Muah.2015), penilaian terhadap kinerja pegawai mempunyai tujuan untuk memberikan satu peluang yang baik kepada karyawan atas rencana karier mereka dilihat dari kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat menetapkan pemberian gaji, memberikan promosi, dan dapat melihat perilaku karyawan.

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kuantitatif, yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivis digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel. Penelitian ini menganalisis pengaruh pengembangan *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variable intervening.

B. Tempat dan Waktu

Tempat penelitian adalah di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Lamongan yang bertempat di Jalan Sumargo No. 19 Lamongan yang dilakukan pada Minggu ketiga bulan Desember 2021.

C. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara, metode angket dan metode dokumentasi yang berjumlah 60 orang dengan sampel 52 responden pegawai Lembaga Pemasarakatan Lamongan.

D. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data digunakan untuk menjawab rumusan masalah atau menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Pengelolaan data pada penelitian ini akan menggunakan Software smartPLS 3. *Structural Equation Modelling* (SEM) merupakan suatu metode yang digunakan untuk menutup kelemahan yang terdapat pada metode regresi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hipotesis pertama

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa *reward* memiliki pengaruh terhadap disiplin kerja. Jika pegawai mendapatkan *reward* yang lebih besar, maka dapat meningkatkan disiplin kerja pada pegawai. Hasil tersebut juga sesuai dengan penelitian terdahulu yaitu Faizal Hidayat (2020), Sukma Juni (2014), Viola Putri P (2020), Ratna Wijayanti (2019) dan Vivit Syarafina (2021) dimana hasil penelitiannya membuktikan bahwa *reward* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

Hipotesis kedua

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa *punishment* memiliki pengaruh terhadap disiplin kerja. Jika *punishment* dalam instansi pemerintahan diberlakukan dengan tegas maka akan meningkatkan kedisiplinan para pegawai. Hasil tersebut juga sesuai dengan penelitian terdahulu yaitu Faizal Hidayat (2020), Sukma Juni (2014), Viola Putri P (2020) dan Ratna Wijayanti (2019) dimana hasil penelitiannya membuktikan bahwa *punishment* memiliki berpengaruh terhadap disiplin kerja.

Hipotesis ketiga

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan adanya kesadaran yang tinggi dalam melaksanakan aturan-aturan organisasi yang diwujudkan dalam disiplin kerja yang tinggi, maka kinerja juga akan meningkat. Hasil tersebut juga sesuai dengan penelitian terdahulu yaitu penelitian dari Viola Putri P (2020), Ratna Wijayanti (2019), Vivit Syarafina (2021) dan Soraya Nasution (2021) yang menyatakan bahwa disiplin memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis keempat

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa *reward* memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan adanya *reward* yang diberikan dapat menjadi dorongan seorang pegawai untuk bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Hasil tersebut juga sesuai dengan penelitian terdahulu yaitu Soraya Nasution (2021), Viola Putri P (2020) yang menjelaskan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis kelima

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa *punishment* memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Jika penerapan sistem *punishment* baik dan benar maka akan dapat mendidik, memotivasi dan mendisiplinkan pegawai untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Hasil tersebut juga sesuai dengan penelitian terdahulu yaitu Viola Putri P (2020), Ratna Wijayanti (2019), Vivit Syarafina (2021) dan Soraya Nasution (2021) yang menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis keenam

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa disiplin kerja dapat mengintervensi *reward* terhadap kinerja pegawai. Pemberian *reward* kepada pegawai dapat menjadikan motivasi yang sangat memikat dalam meningkatkan kedisiplinan kerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya, karena semakin tinggi kinerja yang dilakukan pegawai maka menunjukkan pegawai tersebut memiliki kedisiplinan yang baik maka akan semakin tinggi pula *reward* yang diberikan instansi terhadap pegawai tersebut. Hasil tersebut juga didukung dengan penelitian terdahulu yaitu Viola Putri P (2020) dan Hamdi Alaydrus (2017) menunjukkan hasil bahwa disiplin kerja dapat mengintervensi *reward* sehingga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis ketujuh

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa disiplin kerja dapat mengintervensi *punishment* terhadap kinerja pegawai. Penerapan sistem *punishment* yang tegas, baik dan benar akan mendidik, memotivasi dan mendisiplinkan pegawai untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Hasil tersebut juga didukung dengan penelitian terdahulu yaitu Viola Putri P (2020) dan Hamdi Alaydrus (2017) juga menyatakan bahwa disiplin kerja dapat mengintervensi *punishment* sehingga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan hasil penelitian dan analisis data tentang “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening” adalah sebagai berikut:

1. Jika pegawai mendapatkan *reward* yang lebih besar, maka dapat meningkatkan disiplin kerja pada pegawai.

2. Jika *punishment* dalam instansi pemerintahan diberlakukan dengan tegas maka akan meningkatkan kedisiplinan para pegawai.
3. Dengan adanya kesadaran yang tinggi dalam melaksanakan aturan-aturan organisasi yang diwujudkan dalam disiplin kerja yang tinggi, maka kinerja juga akan meningkat.
4. Dengan adanya *reward* yang diberikan dapat menjadi dorongan seorang pegawai untuk bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.
5. Jika penerapan sistem *punishment* baik dan benar maka akan dapat mendidik, memotivasi dan mendisiplinkan pegawai untuk dapat meningkatkan kinerjanya.
6. Pemberian *reward* kepada pegawai dapat menjadikan motivasi yang sangat memikat dalam meningkatkan kedisiplinan kerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya, karena semakin tinggi kinerja yang dilakukan pegawai maka menunjukkan pegawai tersebut memiliki kedisiplinan yang baik maka akan semakin tinggi pula *reward* yang diberikan instansi terhadap pegawai tersebut.

Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, peneliti menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan didalam penulisan tesis ini. Oleh karena itu, peneliti memberikan beberapa saran untuk pertimbangan sebagai penyempurnaan.

1. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan variabel lain di luar *reward*, *punishment* dan disiplin kerja untuk menunjukkan hal lain yang turut mempengaruhi kinerja pegawai.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan pimpinan Lapas Lamongan untuk lebih memperhatikan hal-hal yang dapat meningkatkan kedisiplinan kerja dan kinerja para pegawainya. Serta mempertahankan pemberian *reward* dan *punishment* yang sudah berjalan selama ini.