

**PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(Studi Pada Karyawan PT. Patapan Karya Mulya)**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen

Oleh

SABRA SYATILA

20210510208



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS KUNINGAN**

2025

LEMBAR PENGESAHAN
PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(Studi Pada Karyawan PT. Patapan Karya Mulya)

Oleh :

SABRA SYATILA
20210510208

Telah berhasil mempertahankan skripsinya pada tanggal 18 Juni 2025 dihadapan Dewan Penguji. Skripsi ini disahkan sebagai bagian persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kuningan

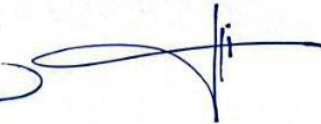
Susunan Dewan Penguji

Penguji I



Prof. Dr. H. Dikdik Harjadi, SE., M.Si
NIK. 41038971055

Penguji II



Dr. Hj. Lili Karmela, SE., M. Si
NIK. 41038971054

Penguji III



Dr. H. Ilham Akbar, SE., M. Si
NIK. 410104700197

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL
*INTERVENING***

(Studi Pada Karyawan PT. Patapan Karya Mulya)

Disusun Oleh:

SABRA SYATILA
20210510208

DISETUJUI OLEH PEMBIMBING

Kuningan, Oktober 2025

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Prof. Dr. H. Dikdik Harjadi, S.E., M.Si
NIK. 41038971055



Dr. Munir Nur Komarudin, S.Pd., MM
NIK. 410104930220

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

Kepala Program Studi Manajemen,



Dr. Hj. Lili Karmela F. SE., M. Si
NIK. 41038971054



Dr. Rina Masruroh, S.E., M.E., Sy.
NIK. 41038091296

MOTTO

“ Hanya karena tidak secepat yang lain, bukan berarti kita gagal sebagai manusia. Semua memiliki cerita, waktu, dan garis takdir masing-masing. Hidup bukan perihal siapa yang tercepat, tapi siapa yang tetap bertahan. ”

PERSEMBAHAN

Karya ini saya persembahkan untuk kedua orang tua saya tercinta dan keluarga besar serta semua pihak yang telah memotivasi sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

LEMBAR PERNYATAAN OTENTISITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sabra Syatila

NIM : 20210510208

Program Studi : Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas
Kuningan

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul: "**Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Patapan Karya Mulya)**" ini beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya seni sendiri, dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Kuningan, 18 Juni 2025

Yang Membuat Pernyataan



Sabra Syatila

NIM.20210510208

ABSTRAK

Sabra Syatila : 20210510208 Tahun 2025 “ Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada PT. Patapan Karya Mulya) ”. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kuningan. Dibimbing oleh Prof. Dr. H. Dikdik Harjadi, S. E., M. Si dan Dr. Munir Nur Komarudin, S.Pd., M.M

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Patapan Karya Mulya. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada permasalahan rendahnya kinerja karyawan yang ditunjukkan dari hasil pra-survei dan penilaian kinerja periode Januari–Desember 2023, di mana sebagian besar karyawan belum mampu mencapai target kerja, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, serta menunjukkan ketelitian dan ketepatan dalam mengambil keputusan. Faktor yang diduga memengaruhi kinerja karyawan adalah *reward*, *punishment*, dan disiplin kerja. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Patapan Karya Mulya, dengan jumlah sampel sebanyak 83 responden. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran angket atau kuisioner. Data dianalisis menggunakan uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, uji regresi, uji koefisien determinasi (R^2), uji t (parsial), serta analisis jalur (*path analysis*) untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Punishment* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Disiplin kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta disiplin tidak dapat memediasi pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan tetapi disiplin kerja dapat memediasi pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, perusahaan disarankan untuk lebih mengoptimalkan sistem pemberian *reward* dan *punishment*, serta meningkatkan kedisiplinan kerja guna meningkatkan kinerja karyawan.

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

ABSTRACT

Sabra Syatila : 20210510208 Year 2025 “The Effect of Reward and Punishment on Employee Performance with Work Discipline as an Intervening Variable (At PT. Patapan Karya Mulya)”. Management Study Program, Faculty of Economics and Business, Kuningan University. Supervised by Prof. Dr. H. Dikdik Harjadi, S. E., M. Si and Dr. Munir Nur Komarudin, S.Pd., M.M

This study aims to determine the effect of reward and punishment on employee performance with work discipline as an intervening variable at PT. Patapan Karya Mulya. The background of this study is based on the problem of low employee performance as shown by the results of the pre-survey and performance assessment for the period January–December 2023, where most employees have not been able to achieve work targets, complete work on time, and demonstrate accuracy and precision in making decisions. Factors suspected of influencing employee performance are reward, punishment, and work discipline. This study uses a quantitative method with a descriptive and verification approach. The population in this study were all employees of PT. Patapan Karya Mulya, with a sample size of 83 respondents. Data collection techniques were carried out by distributing questionnaires. Data were analyzed using validity tests, reliability tests, classical assumption tests, regression tests, coefficient of determination tests (R^2), t-tests (partial), and path analysis to determine the direct and indirect effects between variables. The results showed that rewards had a positive and significant effect on employee performance. Punishment also had a positive and significant effect on employee performance. In addition, reward and punishment have a positive and significant effect on work discipline. Work discipline has been proven to have a positive and significant effect on employee performance, and discipline cannot mediate the effect of reward on employee performance but work discipline can mediate the effect of punishment on employee performance. Thus, companies are advised to further optimize the reward and punishment system, and improve work discipline in order to improve employee performance.

Keywords: Reward, Punishment, Work Discipline, Employee Performance, Path Analysis

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan hidayahnya penulis dapat menyelesaikan proposal penelitian yang berjudul “**Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel *Intervening***”

Proposal penelitian ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar sarjana ekonomi program studi manajemen fakultas ekonomi dan bisnis universitas kuningan. Dalam penyusunan proposal penelitian ini, penulis menyadari sepenuhnya proposal masih jauh dari kata sempurna, karena keterbatasan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki penulis. Oleh karena itu penulis mengharapkan adanya saran dan masukan yang sifatnya membangun demi kesempurnaan proposal penelitian ini.

Bersama ini pula dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terimakasih banyak kepada semua pihak yang telah mendukung dan membantu dalam penyusunan proposal ini. Aakhir kata penulis mengharapkan semoga proposal ini bermanfaat khususnya bagi penulis dan umumnya bagi semua pembaca.

Kuningan, 2025
Penulis

Sabra Syatila
NIM.20210510208

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	
LEMBAR PERSETUJUAN	
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	
PERNYATAAN OTENTISITAS	
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
UCAPAN TERIMA KASIH	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	10
1.3. Tujuan Penelitian	10
1.4. Manfaat Penelitian	11
BAB II LANDASAN TEORI, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS	
.....	13
2.1 Landasan Teori.....	13
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.1.2 Kinerja Karyawan.....	15
2.1.3 Disiplin Kerja	21
2.1.4 Reward.....	26
2.1.5 Punishment	32
2.1.6 Hubungan Antar Variabel.....	37
2.2 Penelitian Terdahulu	41
2.3 Kerangka Berpikir.....	48
2.4 Hipotesis Penelitian	50
BAB III METODE PENELITIAN	51

3.1 Metode Penelitian	51
3.2 Operasionalisasi Variabel	52
3.3 Populasi dan Sampel.....	54
3.3.1 Populasi	54
3.3.2 Sampel	54
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	55
3.4.1 Jenis Data.....	55
3.4.2 Sumber Data	55
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	55
3.6 Uji Instrumen	56
3.6.1 Uji Validitas.....	56
3.6.2 Uji Realibilitas.....	59
3.7 Teknik Uji Analisis	59
3.7.1 Analisis Deskriptif	59
3.8 Uji Asumsi Klasik.....	61
3.8.1 Uji Normalitas	61
3.8.2 Uji Multikolinearitas	61
3.8.3 Uji Heteroskedastisitas	62
3.9 Koefisien Determinan (R^2)	62
3.10 Uji Hipotesis	63
3.10.1 Uji t (Uji Parsial).....	63
3.11 Analisis Jalur (Path Analisis).....	63
3.11.1 Menghitung Jalur	65
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	68
4.1 Hasil Penelitian	68
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	68
4.1.2 Karakteristik Responden	72
4.1.3 Teknik Uji Analisis.....	75
4.1.4 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	84
4.1.5 Koefisien Determinan (R^2).....	87
4.1.6 Uji Hipotesis.....	88
4.1.7 Hasil Uji Analisis Jalur (Path Analisis).....	90

4.2	Pembahasan.....	93
4.2.1	Pengaruh Reward (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y).....	93
4.2.2	Pengaruh Punishment (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y)	94
4.2.3	Pengaruh Reward terhadap disiplin kerja (Z).....	95
4.2.4	Pengaruh Punishment (X_2) terhadap disiplin kerja (Z)	96
4.2.5	Pengaruh disiplin kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)	97
4.2.6	Pengaruh Reward (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui disiplin kerja (Z)	98
4.2.7	Pengaruh Punishment (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui disiplin kerja (Z)	99
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	101
5.1	Kesimpulan	101
5.2	Saran	102
	DAFTAR PUSTAKA	104
	LAMPIRAN-LAMPIRAN	109

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil Pra Survey Kinerja Karyawan	3
Tabel 1.2 Data Hasil Penilaian Kinerja Pada Karyawan PT Patapan Karya Mulya Periode Januari-Desember 2023	4
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	41
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel	53
Tabel 3.2 Skor Skala Interval.....	55
Tabel 3. 3 Hasil Uji Validitas <i>Reward</i>	56
Tabel 3. 4 Hasil Uji Validitas <i>Punishment</i>	57
Tabel 3. 5 Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja.....	58
Tabel 3. 6 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan	58
Tabel 3. 7 Hasil Uji Realibilitas.....	59
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	73
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	73
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	74
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	74
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan.....	75
Tabel 4. 6 Hasil Uji Deskriptif.....	76
Tabel 4. 7 Hasil Uji Normalitas	85
Tabel 4. 8 Hasil Uji Multikolinearitas.....	86
Tabel 4. 9 Hasil Uji Heteroskedastisitas	87
Tabel 4. 10 Hasil Uji Koefisien Determinasi <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan	87
Tabel 4. 11 Hasil Uji Koefisien Determinasi <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Disiplin Kerja	88
Tabel 4. 12 Hasil Uji Koefisien Determinasi Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	88
Tabel 4. 13 Hasil Uji Parsial (t) Variabel <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan	89

Tabel 4. 14 Hasil Uji Parsial (t) Variabel <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Disiplin Kerja	89
Tabel 4. 15 Hasil Uji Parsial (t) Variabel Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	90
Tabel 4. 16 Rekapitulasi Perhitungan Pengaruh Langsung Dan TidakvLangsung Variabel Penelitian	92

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Paradigma Penelitian.....	49
Gambar 3.1 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	64
Gambar 4. 1 Logo PT Patapan Karya Mulya.....	69
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi PT Patapan Karya Mulya	70
Gambar 4. 3 Gambaran Kategori Variabel <i>Reward</i>	78
Gambar 4. 4 Gambaran Kategori Variabel <i>Punishment</i>	80
Gambar 4. 5 Gambaran Kategori Variabel Disiplin Kerja.....	82
Gambar 4. 6 Gambaran Kategori Variabel Kinerja Karyawan	84
Gambar 4. 7 Analisis Jalur Lengkap	91