

**PENGARUH REWARD AND PUNISHMENT, KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA SMKN 1 KENDIT KABUPATEN SITUBONDO**

Hadiesta Mahza Aliana Razak  
[diestamahza50@gmail.com](mailto:diestamahza50@gmail.com)  
Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Yudha Praja  
[yudha\\_praja@unars.ac.id](mailto:yudha_praja@unars.ac.id)  
Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Riska Ayu Pramesthi  
[riska\\_ayu\\_pramesthi@unars.ac.id](mailto:riska_ayu_pramesthi@unars.ac.id)  
Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

**ABSTRACT**

*Organizations have various kinds of resources as input to be converted into output in the form of goods or services, human resources are also the most important element. The aim of this research is to analyze and test the influence of Reward and Punishment, Leadership and Work Discipline on Teacher Performance through Motivation as an Intervening Variable. The population used in this research were 35 teachers at SMKN 1 Kendit Situbondo. This sampling technique is saturated sampling. Data analysis and hypothesis testing in research uses Structural Equation Models - Partial Least Square (PLS-SEM).*

*The results of the direct influence hypothesis test using the Smart PLS 3.0 application, show that 1. Reward and punishment have a significant positive effect on work motivation. Leadership has a significant positive effect on work motivation. Work discipline has a significant positive effect on work motivation. Reward and punishment have a significant positive effect on performance. Leadership has a positive but not significant effect on performance. Work discipline has a positive but not significant effect on performance. Work motivation has a significant positive effect on performance. Then the results of the indirect influence hypothesis test show that the variable Reward and Punishment on Performance through Work Motivation has a positive but not significant effect. Leadership on Performance through work motivation has a significant positive effect. Work discipline on performance through work motivation has a significant positive effect*

**Keywords:** *Reward and punishment, Leadership, Work discipline, Work motivation, Performance.*

**I. PENDAHULUAN**

Tugas seorang guru pada hakikatnya adalah mengajar siswa di kelas. Artinya kinerja seorang guru ditentukan oleh kemampuan merencanakan/merancang kegiatan pembelajaran yang menarik, tingkat keakraban terhadap materi pembelajaran, kemampuan menyajikan materi pembelajaran secara sistem yang efektif dan kemampuan memilih strategi dan metode pengajaran yang tepat diukur dengan mencapai tujuan. Keseimbangan antara kebutuhan dan kapasitas organisasi dengan kebutuhan guru memerlukan

pengelolaan sumber daya manusia organisasi yang profesional.

Keseimbangan ini merupakan faktor terpenting bagi keberhasilan perkembangan suatu organisasi. Keterlibatan profesional dan pengembangan sumber daya manusia memberikan dampak positif seperti tercapainya kinerja guru yang tinggi dan pada akhirnya meningkatkan produktivitas suatu organisasi. Berdasarkan misi dan fungsi lembaga pendidikan SMKN 1 Kendit Situbondo dalam penelitian ini ditemukan bahwa pelaksanaan program pendidikan dan pencapaian guru dan siswa masih belum optimal kelebihan dan kekurangannya.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah sumber daya yang paling penting dalam suatu organisasi karena orang-orang menyumbangkan energi, kreativitas, dan bakat kewirausahaannya kepada organisasi. Menurut Hasibuan (2016:10), manajemen sumber daya manusia adalah “seni mengatur hubungan dan peran pegawai agar dapat memberikan kontribusi secara efektif dan efisien terhadap pencapaian tujuan bisnis, organisasi, pegawai, dan masyarakat”. Hasibuan (2016:10) lebih lanjut menambahkan: “Suatu bentuk manajemen untuk mengelola ilmu pengetahuan dan seni, hubungan manusia, dan peran tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk membantu komunitas bisnis, karyawan, dan perusahaan mencapai tujuannya.”

Dari perspektif manajemen sumber daya manusia, kepala sekolah, guru, dan staf sekolah merupakan pemangku kepentingan penting yang berfungsi sebagai sumber informasi yang sangat baik dalam memberikan layanan pendidikan kepada siswa. Pengelolaan sdm merupakan salah satu aspek yang dapat meningkatkan kinerja staf dan guru.

### *Reward And Punishment*

*Reward and punishment* merupakan dua hal yang berbeda namun mempunyai tujuan yang sama yaitu meningkatkan kinerja dan kedisiplinan pegawai. *Reward and punishment* merupakan salah satu bentuk motivasi pegawai negeri sipil

agar berhasil menyelesaikan tugas dan meningkatkan efisiensi kerja. Fahmi (2016:57) “*Reward* atau disebut juga bonus adalah suatu bentuk penghargaan yang diberikan kepada pegawai atas pekerjaan yang dilakukan dengan baik. Sedangkan Fahmi (2016:68) menyatakan bahwa “*Punishment* adalah hukuman yang dijatuhkan kepada seorang pekerja karena ia tidak mampu melaksanakan atau menyelesaikan tugasnya sebagaimana mestinya.”

Mahmudi (2015:187), indikator *reward* adalah sebagai berikut:

- 1) Gaji dan bonus
- 2) Kesejahteraan
- 3) Pengembangan karir
- 4) Penghargaan psikologis dan sosial

Sedangkan dalam *punishment*. Rivai (2015:450) ada beberapa indikator *punishment*, yaitu:

- 5) Hukuman ringan
- 6) Hukuman sedang
- 7) Hukuman berat

### **Kepemimpinan**

Menurut Sutrisno (2016:213), “Kepemimpinan adalah kegiatan seseorang yang tujuannya mempengaruhi, mengarahkan, dan mengendalikan orang lain dengan cara menyuruh mereka melakukan sesuatu untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan.” Kepemimpinan yang baik memotivasi pegawai untuk berprestasi. pekerjaan mereka. Hal ini sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang efektif, yang memberikan dampak besar terhadap pekerjaan mereka dan selalu memberikan kontribusi maksimal dalam segala hal yang mereka lakukan.

Kartono (2015:159), kepemimpinan seseorang dapat dilihat dengan ciri indikator sebagai berikut:

- 1) Kemampuan mengambil keputusan
- 2) Kemampuan memotivasi
- 3) Kemampuan komunikasi
- 4) Kemampuan mengendalikan bawahan
- 5) Tanggung jawab

### **Disiplin Kerja**

Menurut Rivai (2015: 207), "Disiplin adalah alat yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan guna memotivasi mereka untuk mengubah perilaku dan meningkatkan kesadaran mereka terhadap norma-norma sosial yang berlaku. menjalankan tugasnya, dan mematuhi peraturan perusahaan lainnya." Disiplin kerja menjamin kondisi kerja yang sehat dan seimbang dalam menjalankan peran, tugas, dan tanggung jawab setiap pegawai sesuai ketentuan yang berlaku. Maka sejatinya, organisasi dapat mencapai tujuannya dengan menerapkan sistem dan aturan yang dapat dipatuhi oleh karyawan dengan baik.

Rivai (2015:444) menjelaskan bahwa, disiplin kerja memiliki komponen yang dapat diukur seperti:

- 1) Kehadiran
- 2) Ketaatan pada aturan
- 3) Ketaatan pada standar kerja
- 4) Kewaspadaan tinggi
- 5) Kerja etis

### **Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan sesuatu yang ada dalam diri manusia untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas. Namun motivasi ada dua macam,

yaitu motivasi yang berasal dari dalam diri individu dan motivasi yang berasal dari luar individu. Menurut Maruri (2020:58), "Motivasi kerja timbul dari keinginan seseorang, menimbulkan semangat dan keinginan dalam diri seseorang, serta mempengaruhi perilaku untuk mencapai tujuan dan keinginan tergantung banyaknya pekerjaan, dan terpelihara." Motivasi kerja adalah suatu proses yang memperlancar kinerja kegiatan yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Afandi (2018:29) terdapat berbagai indikator yang dapat diukur diantaranya :

- 1) Balas jasa
- 2) Kondisi kerja
- 3) Fasilitas kerja
- 4) Prestasi kerja
- 5) Pengakuan dari atasan
- 6) Pekerjaan itu sendiri

### **Kinerja**

Kinerja berarti hasil kerja yang diperlihatkan seseorang sehubungan dengan pekerjaan atau tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Menurut Supardi (2016:54), "Kinerja guru adalah kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah dan tanggung jawabnya terhadap siswa yang dibimbingnya dengan meningkatkan hasil belajar siswa." Tugas Guru Hakikatnya adalah untuk guru untuk menunjukkan keterampilan dan kemampuan mereka sendiri. Perusahaan dapat fokus pada hal yang penting dan meningkatkan efisiensi dengan memenuhi kebutuhan karyawannya.

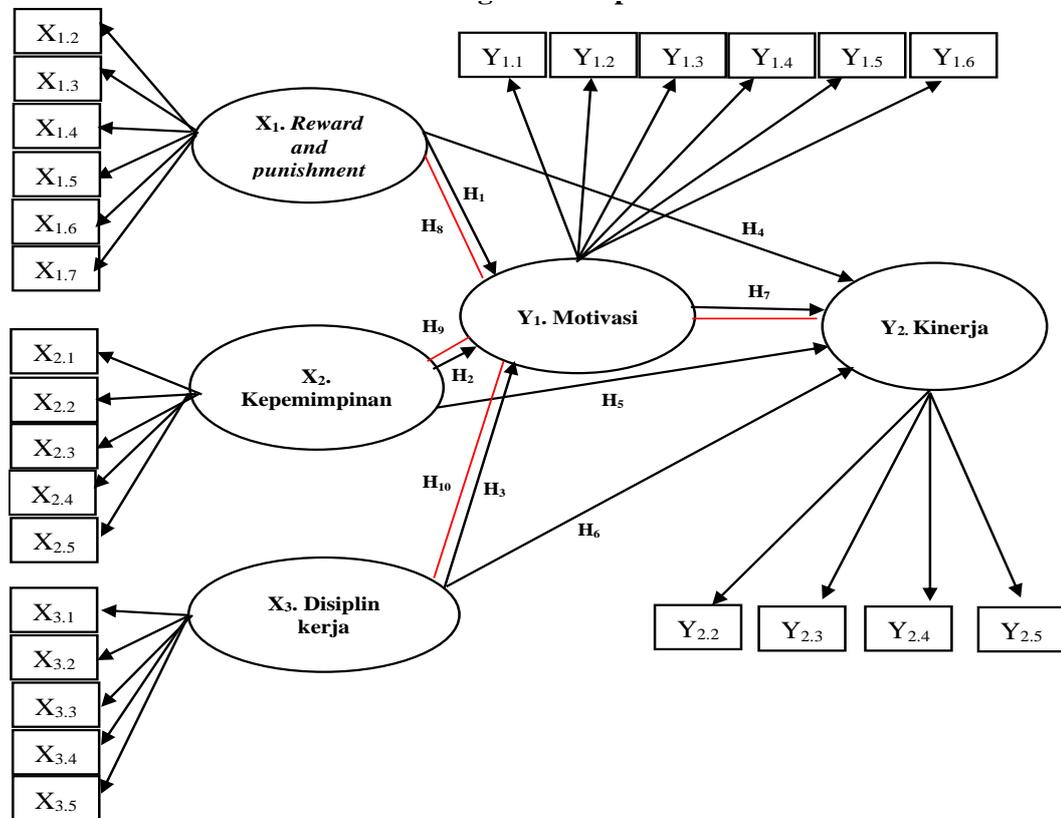
Indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2015:97) adalah sebagai berikut:

- 1) Kuantitas
- 2) Kualitas
- 3) Ketepatan waktu
- 4) Efektifitas tingkat penggunaan sdm

independen dan dependen.” Penelitian ini menguji pengaruh ketiga variabel berdasarkan analisis konteks dan dokumen. Ini memungkinkan melihat hubungan antar variabel *Reward and punishment* ( $X_1$ ), Kepemimpinan ( $X_2$ ) Disiplin kerja ( $X_3$ ) dan variabel terikat Kinerja ( $Y_2$ ) dengan variabel intervening yang digunakan Motivasi kerja ( $Y_1$ ) sebagaimana dijelaskan gambar berikut.

**Kerangka Konseptual**

Sugiyono (2015:128) menyatakan bahwa “Secara teoritis kerangka konseptual menghubungkan variabel-variabel penelitian, terutama variabel



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

**Hipotesis**

Sugiyono (2016:64) “Hipotesis adalah suatu pernyataan, hubungan, atau pernyataan sementara mengenai suatu masalah penelitian yang kebenarannya belum pasti (belum tentu benar) sehingga memerlukan pembuktian eksperimental.” Hipotesis penelitian ini dapat dipahami sebagai berikut

- $H_1$  : *Reward and punishment* berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi kerja
- $H_2$  : Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi kerja
- $H_3$  : Disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi kerja

- H<sub>4</sub> : *Reward and punishment* berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja
- H<sub>5</sub> : Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja
- H<sub>6</sub> : Disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja
- H<sub>7</sub> : Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja
- H<sub>8</sub> : *Reward and punishment* berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi kerja
- H<sub>9</sub> : Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi kerja
- H<sub>10</sub>: Disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi kerja

### III. METODE PENELITIAN

Menurut Sugiyono (2015:2), "Rancangan penelitian adalah cetak biru keseluruhan penelitian yang akan dilakukan dan berfungsi sebagai pedoman dalam melaksanakan penelitian. Rencana penelitian adalah rencana untuk menyempurnakan pendekatan hasil analisis dan kemudian, yang akan diadopsi dan digunakan sebagai pedoman. untuk penelitian."

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu metode pengukuran peristiwa secara cermat. Dengan menggunakan metode ini, kami berharap dapat mendeskripsikan secara rinci variabel-variabel yang relevan dengan penelitian yang diteliti. Bukti adanya korelasi (sebab akibat) antar variabel penelitian, khususnya variabel independen antara lain

*Reward and punishment* (X<sub>1</sub>), Kepemimpinan (X<sub>2</sub>), Disiplin kerja (X<sub>3</sub>) dan variabel terikat Kinerja (Y<sub>2</sub>) dengan variabel intervening yang dipakai ialah Motivasi kerja (Y<sub>1</sub>) pada Guru SMKN 1 Kendit.

### Tempat dan Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilaksanakan selama tiga bulan yaitu pada bulan Mei sampai dengan bulan Juli 2024. Tempat penelitian ini dilakukan pada SMKN 1 Kendit di Jl. Arjokusmo No.02, Area Sawah, Desa Kendit, Kecamatan. Kendit, Kabupaten Situbondo.

### Populasi dan Sampel

Populasi mewakili sekelompok individu yang memiliki sifat atau karakteristik yang serupa. Penelitian ini menasar hanya guru SMKN 1 Kendit (maksimal 35 pegawai di luar pengurus) yang masuk dalam daftar Dapodik.

Selain itu, peneliti juga menggunakan teknik pengambilan sampel dengan menggunakan metode sampling jenuh. Sugiyono (2016:85) menjelaskan pengertian sampel jenuh adalah "Suatu teknik pengambilan sampel yang mensurvei seluruh anggota suatu populasi". Hal ini terjadi bila populasinya relatif kecil, misalnya kurang dari 30 orang, atau bila penelitian melibatkan generalisasi. Berdasarkan dari pemahaman tersebut, kita dapat melihat bahwa ukuran sampel penelitian ini diketahui sebanyak 35.

### Metode Analisis Data

Metode yang digunakan untuk menganalisa dan mencari bukti jawaban pada hipotesis penelitian ini

adalah *Partial Least Square* atau (PLS-SEM).

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN Analisis Deskriptif

Responden yang dipilih ialah sebanyak 35 orang yang diambil dari para guru pengajar di SMKN 1 Kendit Situbondo yang bersedia menjadi subjek dalam penelitian ini.

##### Uji Validitas Konvergen

Pengujian validitas konvergen terdiri dari seperangkat indikator yang mewakili suatu variabel laten dan menjadi dasar untuk memperkuat variabel laten yang bersangkutan. Validitas konvergen sering digunakan untuk menetapkan nilai valid suatu indikator atau variabel laten. Pengujian validitas konvergen dapat ditentukan dengan memeriksa muatan eksternal dari masing-masing indikator yang relevan. Jika nilai beban luar lebih besar dari nilai ideal yaitu 0,7 maka indikator tersebut dinyatakan valid. Artinya, indeks yang dimaksud dapat mengukur pekerjaan yang dihasilkan dengan lebih efektif. Selain itu, nilai AVE sebesar 0,5 atau lebih tinggi menunjukkan bahwa, secara rata-rata, konstruk tersebut menjelaskan sebagian varians dalam indikator. Pada penelitian ini dinyatakan "valid" baik untuk beban eksternal maupun nilai AVE

##### Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas sering digunakan untuk menunjukkan keakuratan, konsistensi, dan validitas suatu instrumen dalam mengevaluasi konstruk. Alat yang andal adalah alat yang dapat menunjukkan nilai yang serupa bila digunakan untuk

mengukur benda yang sama berkali-kali atau bila jawaban pertanyaan stabil dan konsisten. Sarwono dan Narimawati (2015:18) menyatakan bahwa "Reliabilitas suatu variabel dikatakan baik jika nilai *Composite Reliability* lebih besar dari 0,7 dan nilai *Cronbach alpha* lebih besar dari 0,7." Dalam penelitian ini, semua alat yang dievaluasi terbukti dapat diandalkan.

##### Uji Asumsi Klasik

##### Uji Multikolinieritas

Pengecekan multikolinearitas dapat dilakukan dengan pengecekan nilai statistik klinis (VIF) pada "*Internal VIF Value*". Pengujian multikolinearitas sering digunakan untuk melihat korelasi yang tepat antar variabel independen dalam suatu model regresi. Untuk nilai VIF 5,00 asumsi klasik "multikolinieritas" tidak dilanggar, akan tetapi dalam model struktural (PLS) sering terjadi pelanggaran asumsi multikolinearitas dan masih dapat diterima. Pada penelitian ini hasil nilai VIF tidak mengarah pada pelanggaran

##### Uji Normalitas

Ghozali (2018:161) "Uji normalitas dilakukan untuk memeriksa apakah dalam suatu model regresi variabel bebas dan variabel terikat atau keduanya berdistribusi normal." Pengujian normalitas dapat ditentukan dengan nilai rasio kritis (CR) *skewness* dan *kurtosis*. Asumsi normalitas dianggap tidak dilanggar jika nilai CR antara -2,58 dan 2,58 (2,58) pada tingkat signifikansi 1% (0,01). Oleh karena itu, kesimpulannya seluruh indikator yang digunakan

mempunyai distribusi normal baik univariat maupun multivariat berdasarkan kelengkapan sebaran data penelitian ini, setiap indikator akan memberikan kontribusi positif.

#### Uji Goodness Of Fit (GOF)

Uji *goodness-of-fit* (GOF) bertujuan untuk mengetahui distribusi data sampel yang tepat berdasarkan distribusi teoritis tertentu. Pengujian ini menggunakan model penyesuaian yang terdiri dari 3 model pengukuran yaitu SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*) sebesar  $0,007 < 0,09$ , *Chi square* sebesar 659,447 dan NFI (*Normed Fit Index*) sebesar 0,614 mendekati angka 1. Jika struktural konsep yang dikembangkan dalam penelitian serupa dengan kenyataan yang ada, model penelitian dianggap tepat dan diterima dalam penelitian.

#### Uji Koefisien Determinasi

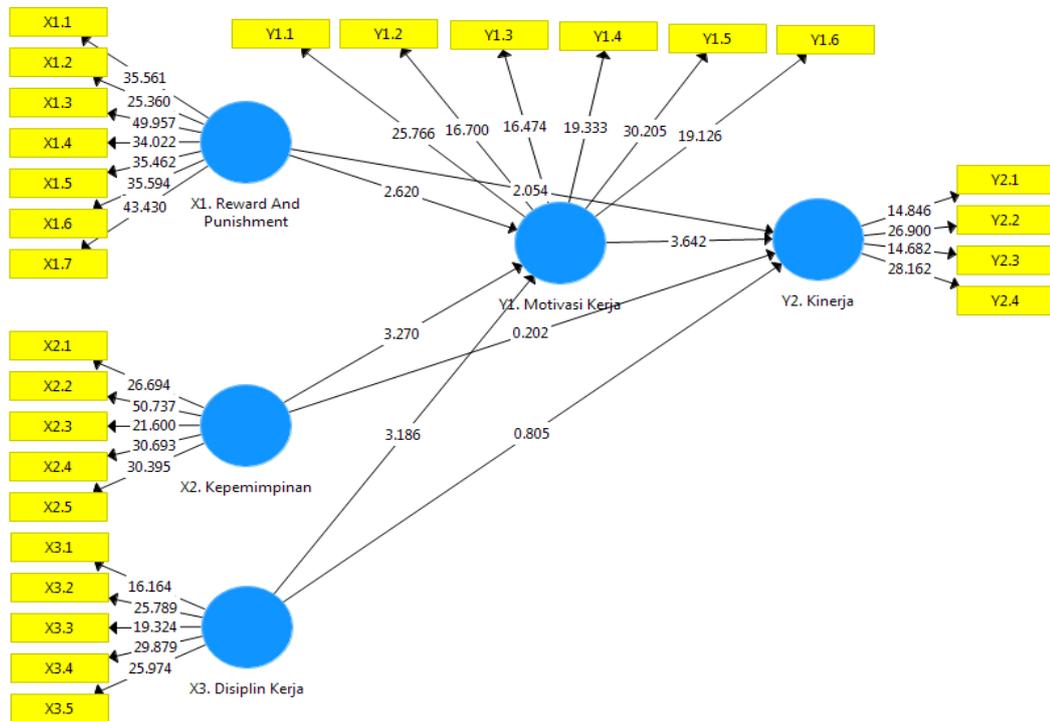
Koefisien determinasi ( $R^2$ ) umumnya digunakan untuk mengevaluasi korelasi antara konstruk eksogen dan endogen yang diketahui. Untuk mengetahui besar kecilnya suatu bilangan, perlu melihat *R-Square Adjusted* yang disesuaikan jika terdapat lebih dari dua variabel bebas. Perubahan nilai *R-Square* digunakan untuk mengukur pengaruh suatu variabel laten independen tertentu terhadap

variabel laten dependen. Pada output *R-Square*, ini adalah hasil yang diperoleh setelah melakukan pengecekan kontribusi data:

- 1) Variabel *Reward and punishment* ( $X_1$ ), Kepemimpinan ( $X_2$ ) dan Disiplin kerja ( $X_3$ ) mempengaruhi Motivasi kerja ( $Y_1$ ) sebesar 0,910 (91,0%) yang memiliki pengaruh yang tinggi sekali, sedangkan sisanya 9,0% dipengaruhi variabel lain yang tidak dimasukkan dalam pengujian berikut ini.
- 2) Variabel *Reward and punishment* ( $X_1$ ), Kepemimpinan ( $X_2$ ) dan Disiplin kerja ( $X_3$ ) mempengaruhi Kinerja ( $Y_2$ ) sebesar 0,849 (84,9%) yang memiliki pengaruh yang tinggi sekali, sedangkan sisanya 15,1% dipengaruhi variabel lain tidak dimasukkan dalam pengujian berikut ini

#### Analisis Persamaan Struktural (*inner model*)

*Inner model* dirancang untuk mempelajari dan mengevaluasi korelasi yang terjadi antara konstruksi eksogen dan endogen yang ditentukan. Untuk eksplorasi, analisis studi menggunakan Smart PLS untuk menghasilkan interpretasi struktural seperti dalam gambar berikut:



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi Smart PLS

**Pembahasan**

**Reward And Punishment Terhadap Motivasi Kerja**

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0,274). Nilai *T Statistic* yaitu 2,620 (>1,964) dengan nilai *P value* yaitu sebesar **0.009** (<0,05), maka dapat disimpulkan *Reward and punishment* (X<sub>1</sub>) berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi kerja (Y<sub>1</sub>), dengan demikian **Hipotesis 1 diterima**. Eksperimen menunjukkan bahwa penghargaan dan hukuman memiliki dampak positif yang signifikan terhadap motivasi kerja. Adanya sistem reward and punishment dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai. Pengakuan terhadap pegawai yang berprestasi dan memberikan hukuman terhadap pegawai yang lalai merupakan dasar untuk meningkatkan efisiensi kerja pegawai dan mencapai kinerja yang

maksimal di masa yang akan datang. Kepuasan kerja meningkatkan motivasi kerja karyawan terutama untuk memperoleh imbalan dan menghindari hukuman dari atasan. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa reward dan punishment memegang peranan penting dan membantu membentuk motivasi karyawan. Hasil penelitian ini menegaskan dan memperkuat penelitian-penelitian sebelumnya dari Nanda *et all* (2022)

**Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja**

Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0,332). Nilai *T Statistic* yaitu 3,270 (>1,964) dengan nilai *P value* yaitu sebesar **0.001** (<0,05), maka dapat disimpulkan Kepemimpinan (X<sub>2</sub>) berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi kerja (Y<sub>1</sub>), dengan demikian

**Hipotesis 2 diterima.** Pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap motivasi kerja. Sebab unsur kepemimpinan yang tepat dapat menunjang motivasi pegawai. Manajer yang memiliki keterampilan kepemimpinan dapat memotivasi karyawan dalam bekerja. Motivasi dalam bekerja berasal dari manajer yang memiliki komunikasi yang baik, memberikan instruksi yang tepat, melaksanakan dan mengatur proses kerja dengan baik, serta menjaga kecepatan kerja. Anda tidak hanya dapat menikmati pekerjaan, tetapi juga dapat menyemangati karyawan Anda. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan pemimpin memegang peranan penting dan membantu menentukan motivasi pegawai. Hasil penelitian ini menegaskan dan memperkuat penelitian-penelitian sebelumnya dari Fauzi *et all* (2023)

### **Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja**

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0,434). Nilai *T Statistic* yaitu 3,186 (>1,964) dengan nilai *P value* yaitu sebesar **0.002** (<0,05), maka dapat disimpulkan Disiplin kerja ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis 3 diterima.** Berdasarkan Pengujian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini tercermin dari kebiasaan karyawan untuk bekerja secara disiplin guna meningkatkan motivasinya dalam bekerja. Motivasi dapat timbul dari keinginan seorang

karyawan untuk menyelesaikan atau menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan. Disiplin dalam bekerja dapat meningkatkan spontanitas. Semakin tinggi motivasi maka akan semakin disiplin pula pegawai tersebut. Oleh karena itu peran disiplin kerja erat kaitannya dengan motivasi kerja pegawai. Hasil penelitian ini menegaskan dan memperkuat penelitian-penelitian sebelumnya dari Mirawati *et .all.* (2022) dan Septian *et. al.* (2022).

### **Reward And Punishment Terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu negatif (-0,381). Nilai *T Statistic* yaitu 2,054 (>1,964) dengan nilai *P value* yaitu sebesar **0.041** (<0,05), maka dapat disimpulkan *Reward and punishment* ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis 4 diterima.** Pengujian telah menunjukkan bahwa penghargaan dan hukuman dapat berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan memakai metode reward dan punishment yang tepat untuk dapat memastikan peningkatan kinerja karyawan. Cara yang benar untuk menerapkan sistem ini adalah dengan memberikan bonus kepada karyawan ketika mereka mencapai tujuannya, dan memberikan sanksi jika mereka mengabaikan tugasnya. Semakin tinggi imbalannya, dan semakin tinggi pula hukuman atas ketidakmampuan yang terus menerus untuk bekerja, semakin besar dampaknya terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menegaskan dan memperkuat

penelitian-penelitian sebelumnya dari Gunawan *et all* (2023)

### **Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu negatif (-0,031). Nilai *T Statistic* yaitu 0,202 (<1,964) dengan nilai *P value* yaitu sebesar **0.840** (>0,05), maka dapat disimpulkan Kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis 5 ditolak**. Pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan mungkin tidak mempunyai dampak signifikan terhadap kinerja. Jika faktor kepemimpinan rendah maka kinerja akan buruk. Seorang pemimpin dengan kemampuan kepemimpinan dan komunikasi yang buruk dapat menghambat potensi kinerja seseorang. Hal ini bisa ditemui karena kinerja orang tersebut tidak maksimal akibat ketidakmampuan manajer dalam memberikan arahan dan pengarahan. Akibatnya bawahan tidak dapat menerima instruksi yang jelas sehingga mengakibatkan kebingungan yang tentu saja berujung pada menurunnya kinerja. Hasil penelitian ini bertentangan dengan kesimpulan penelitian sebelumnya dari Erri *et all* (2021)

### **Disiplin Kerja Terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0,166). Nilai *T Statistic* yaitu 0,805 (<1,964) dengan nilai *P value* yaitu sebesar **0.421** (>0,05), maka dapat disimpulkan Disiplin kerja ( $X_3$ ) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ), dengan

demikian **Hipotesis 6 ditolak**. Pengujian yang dilakukan menunjukkan bahwa disiplin kerja hanya berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja. Disiplin kerja sangat penting bagi seluruh karyawan. Karena ini tentang melatih kepribadian karyawan agar selalu dapat berkinerja baik dalam bekerja. Namun pada penelitian ini terjadi ketidakmaksimalan disiplin kerja yang diterapkan pegawai sehingga berdampak pada penilaian kinerja pegawai. Disiplin kerja merupakan fungsi operasional terpenting dari manajemen sumber daya manusia. Semakin baik disiplin kerja pegawai maka semakin tinggi pula efisiensi kerja yang dicapai. Sebaliknya jika disiplin kerja tidak diterapkan maka suatu organisasi akan sulit mencapai hasil kinerja yang optimal. Hal ini tentunya akan mengurangi efisiensi operasional saat ini. Hasil penelitian ini bertentangan dengan kesimpulan penelitian sebelumnya dari Septian *et. al.* (2022), Putra & Fernos (2023) dan Sufyan *et. al.* (2024).

### **Motivasi Kerja Terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (1,125). Nilai *T Statistic* yaitu 3,642 (>1,964) dengan nilai *P value* yaitu sebesar **0.000** (<0,05), maka dapat disimpulkan Motivasi kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis 7 diterima**. Pengujian menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja. Secara umum motivasi merupakan daya penggerak yang menggerakkan orang untuk

melakukan sesuatu. Dalam hal ini, pegawai yang bermotivasi tinggi berupaya secara aktif untuk melaksanakan berbagai tugas sesuai dengan tanggung jawabnya selama bekerja. Karyawan yang termotivasi memiliki kinerja yang lebih tinggi, dan dorongan yang lebih kuat untuk sukses. Tentu saja hal ini akan meningkatkan prestasi kerja pegawai tersebut, sehingga lebih efisien, produktif, serta relatif lebih cepat dan tepat waktu dibandingkan dengan pegawai lainnya. Motivasi dalam bekerja mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap efisiensi kerja. Semakin termotivasi karyawan, maka semakin tinggi pula kualitas dan kuantitas produktivitas kerjanya. Dapat dikatakan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menegaskan dan memperkuat penelitian-penelitian sebelumnya dari Gorang *et al.* (2022) Septian *et. al.* (2022) dan Sufyan *et. al.* (2024).

#### **Reward And Punishment Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja**

Hasil uji hipotesis kedelapan dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu (0,308). Nilai *T Statistic* yaitu 1,826 (>1,964) dengan nilai *P value* yaitu sebesar **0.068** (<0,05), maka dapat disimpulkan *Reward and punishment* ( $X_1$ ) terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) melalui Motivasi kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh positif namun tidak signifikan, dengan demikian **Hipotesis 8 ditolak**. Pengujian menunjukkan bahwa penghargaan dan hukuman dimediasi oleh motivasi kerja tetapi tidak dapat mempengaruhi kinerja secara signifikan. Penghargaan dan

hukuman yang tidak tepat dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Hal ini dapat terjadi ketika karyawan lebih banyak menerima hukuman daripada imbalan, kenikmatan kerja menurun, dan kinerjanya kurang optimal. Selain itu, jika sistem tidak berjalan dengan baik maka motivasi karyawan akan menurun. Jika hal ini terjadi, tentu tidak menutup kemungkinan kinerja perusahaan akan terpengaruh. Oleh karena itu, sistem reward and punishment ini perlu diterapkan dengan baik agar pegawai dapat bekerja sesuai kemampuan terbaiknya. Hasil penelitian ini bertentangan dengan kesimpulan penelitian sebelumnya dari Nanda *et all* (2022) dan Gorang *et all* (2022)

#### **Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja**

Hasil uji hipotesis kesembilan dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu (0,373). Nilai *T Statistic* yaitu 2,339 (>1,964) dengan nilai *P value* yaitu sebesar **0.020** (<0,05), maka dapat disimpulkan Kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) melalui Motivasi kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh signifikan positif, dengan demikian **Hipotesis 9 diterima**. Pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat memberikan dampak signifikan terhadap kinerja dengan meningkatkan motivasi. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja merupakan hal yang penting, sehingga jika karyawan termotivasi dalam bekerja maka kinerjanya dapat meningkat. rakyat. Atasan yang mempunyai sikap tegas, memberikan instruksi yang tulus, dan berkomunikasi dengan baik kepada

bawahannya akan meningkatkan motivasi karyawan. Tidak dapat dipungkiri bahwa manajer dengan kemampuan berorganisasi yang baik dan kemampuan pengarahan kerja yang baik mempunyai kemampuan yang besar dalam mempengaruhi motivasi dan meningkatkan kinerja pegawai. Pemimpin yang efektif dapat membuat perbedaan besar, baik secara kualitatif maupun kuantitatif, dan meningkatkan motivasi dalam bekerja. Hasil penelitian ini menegaskan dan memperkuat penelitian-penelitian sebelumnya dari Fauzi *et all* (2023) dan Gorang *et all* (2022)

#### Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja

Hasil uji hipotesis kesepuluh dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu (0,488). Nilai *T Statistic* yaitu 2,496 (>1,964) dengan nilai *P value* yaitu sebesar **0.013** (<0,05), maka dapat disimpulkan Disiplin kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) melalui Motivasi kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh signifikan positif, dengan demikian **Hipotesis 10 diterima**. Pengujian menunjukkan bahwa disiplin kerja melalui motivasi kerja dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Padahal, penerapan disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja. Ketika karyawan lebih termotivasi untuk bekerja, kinerja mereka juga dapat meningkat. Selain kebiasaan kerja yang disiplin, karyawan juga mempunyai keinginan untuk bekerja dengan baik demi meraih kesuksesan karir dari perusahaan. Oleh karena itu, sangat baik jika organisasi dapat mencapai hasil yang lebih optimal.

Hasil penelitian ini menegaskan dan memperkuat penelitian-penelitian sebelumnya dari Mirawati *et all* (2022) dan Gorang *et all* (2022)

#### V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil yang tertera di atas, maka dapat diambil kesimpulan dari beberapa temuan penelitian antara lain:

1. *Reward and punishment* berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi kerja ( $H_1$  diterima);
2. Kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi kerja ( $H_2$  diterima);
3. Disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi kerja ( $H_3$  diterima);
4. *Reward and punishment* berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ( $H_4$  diterima);
5. Kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ( $H_5$  ditolak);
6. Disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ( $H_6$  ditolak);
7. Motivasi kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ( $H_7$  diterima);
8. *Reward and punishment* terhadap Kinerja melalui Motivasi kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan ( $H_8$  ditolak);
9. Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan ( $H_9$  diterima);
10. Disiplin kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan ( $H_{10}$  diterima).

### **Saran**

Dengan mencermati hasil kesimpulan dan pembahasan yang telah diberikan, maka hasil evaluasi dapat memberikan berbagai saran dan dapat dijadikan acuan untuk mempertimbangkan penelitian selanjutnya. Usulan tersebut ialah sebagai berikut:

### **Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo**

Hasil penelitian Universitas ini dapat dijadikan sebagai landasan pengembangan program pengelolaan sumber daya manusia, yang kemudian dapat ditambahkan pada penelitian ilmiah, pengetahuan dan informasi serta bahan referensi literatur dan bahan pidato kepada mahasiswa atau pihak lain khususnya yang berkaitan dengan penghargaan, kedisiplinan, kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja untuk mengetahui kinerja guru dalam proses belajar mengajar di sekolah menengah kejuruan.

### **Bagi Peneliti**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan oleh peneliti lain sebagai sumbangsih dalam pengembangan model penelitian terbaru terkait variabel reward and punishment, kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi dan prestasi kerja, dapat lebih dikembangkan dan disesuaikan dengan keilmuan saat ini.

### **Bagi SMKN 1 Kendit Situbondo**

Temuan penelitian SMKN 1 Kendit Situbondo diharapkan dapat membantu pimpinan sekolah memahami pentingnya peran reward, punishment, kepemimpinan, dan

disiplin kerja dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja guru dan staf. Penghargaan dan hukuman yang sesuai dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan, sehingga pimpinan sekolah hendaknya memperhatikan penerapan metode ini untuk meningkatkan kinerja yang ada. Selain itu, kepemimpinan juga dapat membentuk karakter seseorang dengan lebih baik. Disiplin kerja mempunyai unsur-unsur yang dapat meningkatkan motivasi guru terhadap pekerjaannya, sehingga dapat menyebabkan guru melaksanakan pekerjaannya dengan lebih maksimal. Peneliti berharap penelitian ini dapat menjadi acuan evaluasi bagi SMKN 1 Kendit Situbondo untuk mengembangkan sistem belajar mengajar yang lebih efektif pada tahun depan.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Erri, D., Lestari, A., & Asymar, H. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Melzer Global Sejahtera Jakarta. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(9), 1897-1906. <https://doi.org/10.47492/jip.v1i9.348>
- Fahmi, I. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- Fauzi, F., Wardi, Y., & Thaib I. 2023. Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan: Systematic Literature Review. *Journal of Economic, Management,*

- Accounting and Technology, 6(2), 156-165  
<https://doi.org/10.32500/jematech.v6i2.4632>
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gorang, A., Hermayanti, H., Peny, T. L., & Awang, M. 2022. Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Kabola Kabupaten Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(21), 673-686  
<https://doi.org/10.5281/zenodo.7637817>
- Gunawan, A., Sopandi, E., Malsabila, M, Pangestu, M., & Assifah, R. 2023. Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bintang Toedjoe Cikarang. *Jurnal Manajemen*, 11(1), 1-9  
<https://doi.org/10.36546/jm.v11i1.862>
- Hasibuan, M, S, P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi. Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara  
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i6.2176>
- Kartono. 2015. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Rajawali. Grafindo Persada.
- Mahmudi. 2015. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : Sekolah Tinggi Ilmu. Manajemen YKPN
- Mangkunegara, A, A, A, P, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Maruli, S. R. T. 2020. *Pengaruh Komunikasi antarpribadi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka.
- Mirawati, R., Ihsani, N., Felix G, N., Putri, N., & Teresya, R. 2022. Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pada Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja) . *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(3), 647-659  
<https://doi.org/10.38035/jim.v1i3.92>
- Nanda K. N., Husnaiti, R. & Tristiarto, Y. 2022. Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT Deraya . *Jurnal Sosial Dan Sains*, 2(5), 596-605  
<https://doi.org/10.59188/journalsosains.v2i5.394>
- Putra, G. S., & Fernos, J. 2023. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Perindustrian Kota Padang. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(2), 617-629  
<https://doi.org/10.46306/vls.v3i2.210>
- Rivai, Z. S. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisike-7. Depok: PT RAJAGRAFINDO
- Sarwono, J. dan Narimawati, U. 2015. *Membuat Skripsi, Tesis dan Disertasi dengan Partial Least Square SEM (PLS-SEM)*. Yogyakarta: Penerbit ANDI

- Septian, B., A; Arief, M., Y; Pramesthi, R., A. 2022. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada SMK Negeri 1 Kendit. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 1 (6): 1264-1276.  
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i6.2176>
- Sufyan, M., I., A. Hamdun, E., K. dan Praja, Y. 2024. Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Asn Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Kantor Kementrian Agama Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 3 (1): 29-40.  
<https://doi.org/10.36841/jme.v3i1.4621>
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Sutrisno, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ke Enam. Pranada Media Group, Jakarta