



PENGARUH *REWARD AND PUNISHMENT*, KOMPETENSI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI DISIPLIN KERJA PADA DINAS PERTANIAN DAN KETAHANAN PANGAN KABUPATEN SITUBONDO

Ananda Insani Wulandari¹, Lusiana Tulhusnah², Yudha Praja³

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : wulananandaa501@gmail.com

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : lusianatulhusnah17@unars.ac.id

³Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : yudha.praja@unars.ac.id

*Corresponding Author: Ananda Insani Wulandari

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : wulananandaa501@gmail.com

ARTICLE INFO

Article History :

Receive :

August 18, 2026

Accepted :

August 29, 2026

Available Online :

September 08, 2026

Keywords:

Reward and Punishment, Competence, Training, Work Discipline, Employee Performance.



Copyright © 2026 by Author.
Published by Universitas
Abdurachman Saleh
Situbondo

ABSTRACT

Human resources constitute a strategic asset that plays a pivotal role in determining organizational success. Accordingly, improving employee performance requires comprehensive support through the implementation of an effective reward and punishment system, competency development, the provision of training programs, and the reinforcement of work discipline. This study aims to examine the effects of reward and punishment, competence, and training on employee performance, with work discipline serving as an intervening variable at the Department of Agriculture and Food Security of Situbondo Regency. This study employed a quantitative research approach using a survey method. The research population comprised all Civil Servants (ASN/PNS) employed at the Department of Agriculture and Food Security of Situbondo Regency. A saturated sampling technique was applied, whereby the entire population of 53 employees was selected as the research respondents. Data were collected through both offline and online questionnaires and subsequently analyzed using the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) technique with SmartPLS 3.0 software. The direct hypothesis testing revealed that reward and punishment had a positive and significant effect on work discipline; competence exerted a positive but statistically insignificant effect on work discipline; training had a positive and significant effect on work discipline; reward and punishment had a positive and significant effect on employee performance; competence demonstrated a positive but statistically insignificant effect on employee performance; training also showed a positive but statistically insignificant effect on employee performance; and work discipline exhibited a positive but statistically insignificant effect on employee performance. Furthermore, the indirect hypothesis testing indicated that reward and punishment, competence, and training each had positive but statistically insignificant indirect effects on employee performance through work discipline.

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia aset penting dalam organisasi guna mendukung berjalannya berbagai aktifitas di dalamnya. Manajemen sumber daya manusia bukan hal yang timbul mendadak, tetapi sudah sejak lama manusia itu berorganisasi seiring dengan berjalannya sumber daya manusia sebenarnya juga dilakukan. Dalam konteks perusahaan, keberhasilan operasional perusahaan sangat ditentukan oleh efektivitas pengelolaan SDM karena tenaga kerja yang

diberikan *reward*, kompetensi dan pelatihan mampu mendorong kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Sektor pertanian masih memegang peranan penting dalam pembangunan nasional karena memberikan kontribusi yang besar terhadap penciptaan lapangan kerja dan pertumbuhan ekonomi masyarakat. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), pada tahun 2025 sektor pertanian menjadi sektor dengan tingkat penyerapan tenaga kerja tertinggi di Indonesia, dengan kontribusi sekitar 28,15% dari total tenaga kerja. Selain itu, jumlah tenaga kerja yang terserap di

sektor ini juga meningkat sekitar 0,49 juta orang dibandingkan tahun sebelumnya. Data tersebut juga menunjukkan bahwa hampir 28% penduduk yang bekerja di Indonesia menggantungkan mata pencahariannya pada sektor pertanian. Hal ini menyatakan bahwa sektor pertanian memiliki peran yang sangat strategis dalam mendukung stabilitas ekonomi serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat, khususnya bagi penduduk yang tinggal di wilayah pedesaan.

Meskipun memiliki peran yang sangat penting, Namun dalam praktik nya dalam pengelolaan sumber daya manusia di Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Situbondo masih menghadapi berbagai kendala. Masih banyak ditemukan berbagai permasalahan dalam meningkatkan kinerja pegawai seperti rendahnya disiplin kerja, kurang optimalnya pemberian seperti penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*), serta belum meratanya kompetensi dan sistem pelatihan pegawai. Disiplin kerja menjadi faktor penting, karena kedisiplinan merupakan cerminan kepatuhan terhadap aturan, bertanggung jawab terhadap tugas, dan komitmen terhadap organisasi. Kondisi ini dapat ditunjukkan bahwa kinerja pegawai di perusahaan belum seluruhnya mencapai apa yang di harapkan perusahaan.

Fenomena tersebut juga terjadi pada Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo yang beralamat di Jalan. Merak No.24, Plaosan, Patokan, Kecamatan. Situbondo, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur. Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki tanggung jawab dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pertanian dan ketahanan pangan sesuai dengan kewenangan yang diberikan kepada pemerintah daerah.

Faktor fenomena yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di dalam perusahaan yaitu sistem *reward and punishment*, karena jika penghargaan tidak diberikan secara adil dan sanksi atau hukuman tidak ditegakkan secara konsisten maka pasti disiplin kerja pegawai menurun. Selain itu, kompetensi pegawai menjadi salah satu faktor penting dalam menentukan kinerja pegawai, di dalam kompetensi sendiri mencakup beberapa hal seperti keterampilan, pengetahuan dan sikap yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas di perusahaan. Fenoma yang terjadi seperti kurangnya pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pegawai, jika pelatihan yang tidak tepat sasaran, tidak berkelanjutan atau bisa juga tidak dievaluasi, maka seringkali berdampak kurang signifikan terhadap kinerja pegawai. Ketika pegawai yang mendapatkan *reward* yang adil, memiliki kompetensi yang cukup memadai dan memperoleh pelatihan yang relevan di perusahaan, memiliki tingkat disiplin yang tinggi pada akhirnya berdampak positif terhadap kineja pegawai.

Adapun batasan umum dalam penelitian ini difokuskan pada *reward and punishment*, kompetensi, pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo. Peneltian ini dibatasi pada pegawai yang bekerja di lingkungan Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo pegawai PNS. Selain itu, penelitian ini hanya menelaah variabel-variabel yang berkaitan langsung dengan kinerja pegawai dan tidak mencakup faktor eksternal lain di luar ruang lingkung penelitian.

Selain dibatasi objek penelitian, penelitian ini mengacu pada *Social learning Theory*. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku terbentuk melalui proses belajar, observasi, dan pengalaman. Artinya disiplin kerja muncul sebagai pembelajaran dan internalisasi nilai kerja dari pelatihan dan kompetensi. (Albert Bandura 1977). Teori ini digunakan untuk membatasi analisis pada tahapan disiplin kerja sebagai variabel mediasi yang menghubungkan *reward and punishment*, kompetensi, dan pelatihan dengan kinerja pegawai. Temuan empiris Rachmatan Rachmatan et al (2024), I Ketut Wira Parta (2023). Mendukung bahwa disiplin kerja memiliki peran penting dalam kinerja pegawai.

Penelitian ini juga dibatasi pada penggunaan teori penguatan (*reinforcement theory*) dari B.F Skinner dalam buku *Science and Human Behavior* (1953:65). Skinner menjelaskan bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh konsekuensi yang diterimanya. Perilaku yang mendapatkan suatu konsekuensi positif atau penghargaan biasanya lebih sering diulangi oleh seseorang. Sebaliknya, perilaku yang diikuti oleh konsekuensi negative atau hukuman cenderung membuat seseorang enggan melakukannya kembali hal ini dapat memengaruhi disiplin kerja dan kinerja pegawai. Teori ini dalam konteks organisasi menjelaskan bahwa pemberian penghargaan kepada pegawai yang mendapatkan prestasi akan memperkuat perilaku kerja positif seperti disiplin kerja. Sebaliknya jika pemberian sanksi yang tegas dan konsisten kepada pegawai akan mengurangi perilaku indiscipliner atau pelanggaran peraturan kerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Rini Handayani (2023) dan Evi Sofiati (2021) yang membuktikan bahwa *reward and punishment* berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja pegawai.

Dalam menganalisis kompetensi penelitian ini juga dibatasi pada teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang menempatkan kompetensi sebagai elemen utama dalam mencapai kedisiplinan kerja dan kinerja di organisasi. Manajemen sumber daya manusia mencakup praktik memperoleh, melatih, menilai dan mengembangkan pegawai guna mencapai keunggulan daya saing organisasi, Gary Dessler dalam buku *Human Resource Management* (2017:36). Dalam pandangan ini, kompetensi menjadi fondasi utama dalam proses pengembangan SDM. **Temuan** Sulistyorini et al (2021) dan Ni Komang Dewi Krisnawati

et al (2021) menunjukkan bahwa kompetensi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pada variabel pelatihan juga menganalisis pada teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Gary Dessler dalam buku *Human Resource Management* (2017: 280), Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang bertujuan untuk membekali pegawai, baik yang baru maupun yang telah bekerja, dengan pengetahuan dan keterampilan dasar yang diperlukan agar mampu melaksanakan tugas serta tanggung jawab pekerjaannya secara efektif. Dessler menegaskan bahwa pelatihan merupakan bagian penting dari strategi di sebuah organisasi untuk meningkatkan disiplin kerja, produktivitas dan efektivitas kinerja pegawai. Teori ini digunakan untuk membatasi analisis pada disiplin kerja sebagai variabel mediasi yang menghubungkan reward and punishment, kompetensi, pelatihan terhadap kinerja pegawai. Temuan empiris Wahyudi (2021) dan Muhamad Ridwan (2023) mendukung bahwa Terdapat hubungan yang positif antara disiplin kerja dan kinerja karyawan, di mana semakin baik tingkat disiplin kerja, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Selain itu, disiplin kerja juga berperan penting dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan di lingkungan kerja.

Selanjutnya, penelitian ini juga dibatasi pada penerapan *Goal-Setting Theory* yang diperkenalkan oleh Locke dan Latham (2006) digunakan sebagai teori utama (*grand theory*) dalam penelitian ini. Teori tersebut menjelaskan bahwa penetapan tujuan memiliki hubungan yang erat dengan pencapaian kinerja individu. Semakin jelas dan terarah tujuan yang ditetapkan, semakin besar pula dorongan bagi individu untuk bekerja secara optimal. Oleh karena itu, *Goal-Setting Theory* menekankan pentingnya penetapan tujuan yang spesifik, menantang, dan dapat dicapai sebagai dasar untuk meningkatkan motivasi dan kinerja. Dalam lingkungan organisasi, apabila individu memahami dengan baik tujuan yang ingin diraih, maka pemahaman tersebut dapat memberikan pengaruh positif terhadap perilaku kerjanya dan pada akhirnya meningkatkan kinerja. Tujuan yang jelas dan spesifik menuntut adanya kedisiplinan dalam tindakan maupun pengelolaan waktu. Disiplin akan berkembang karena individu menyadari bahwa keberhasilan mencapai tujuan memerlukan konsistensi, ketekunan, dan tanggung jawab. Temuan Empiris Reynaldi Abdullah et al (2023) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian proses yang mencakup perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan optimal untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi. Seluruh proses yang dilakukan diatas bertujuan untuk mendukung

tercapainya tujuan organisasi (Sutrisno 2019:16). Manajemen sumber daya manusia disebut sebagai serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk menarik, mengembangkan serta mempertahankan tenaga kerja agar dapat bekerja secara optimal.

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Arif Yusuf Hamali (2018:6), fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) meliputi beberapa aspek berikut.

- 1) Perencanaan merupakan proses untuk memperkirakan kebutuhan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien.
- 2) Pengorganisasian ini merupakan kegiatan mengatur sumber daya manusia melalui pembagian tugas, penetapan hubungan kerja, pendelegasian wewenang, serta koordinasi antarpegawai yang umumnya dituangkan dalam struktur organisasi.
- 3) Pengarahan dan pengadaan. Pengarahan dilakukan dengan memberikan bimbingan, petunjuk, dan motivasi kepada pegawai agar mampu bekerja sama serta melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Sementara itu, pengadaan merupakan proses memperoleh tenaga kerja yang meliputi rekrutmen, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi sehingga organisasi memperoleh pegawai yang sesuai dengan kebutuhan.
- 4) Pengendalian merupakan kegiatan untuk memastikan setiap pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan rencana, ketentuan, dan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Apabila ditemukan penyimpangan, dilakukan langkah perbaikan agar tujuan organisasi tetap dapat tercapai.
- 5) Pengembangan adalah upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan teknis, pengetahuan, keterampilan konseptual, serta sikap dan moral kerja pegawai.
- 6) Kompensasi merupakan pemberian balas jasa kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi yang telah diberikan kepada organisasi. Imbalan tersebut dapat berupa kompensasi finansial maupun nonfinansial.
- 7) Pengintegrasian merupakan proses menyelaraskan kepentingan organisasi dengan kebutuhan pegawai sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis, seimbang, dan saling memberikan manfaat bagi kedua belah pihak.
- 8) Pemeliharaan ini bertujuan untuk menjaga serta meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai agar tetap memiliki semangat kerja dan

bersedia memberikan kontribusi kepada organisasi hingga memasuki masa pensiun.

- 9) Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi MSDM yang sangat penting karena menjadi dasar dalam mewujudkan tujuan organisasi. Tingkat disiplin yang baik akan mendorong pegawai untuk mematuhi peraturan, melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab, serta menghasilkan kinerja yang optimal.
- 10) Pemberhentian disebut sebagai berakhirnya hubungan kerja antara pegawai dengan organisasi.

Reward And Punishment

Menurut Kadarisman (2012:122), *reward* merupakan segala bentuk penghargaan atau imbalan, baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial, yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi dan jasa yang telah mereka berikan kepada perusahaan. Sedangkan *Punishment* merupakan bentuk sanksi atau hukuman yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai sebagai bentuk akibat dari ketidakmampuan dalam menjalankan tugas, perilaku yang kurang baik, maupun tindakan yang tidak disiplin. Tujuan pemberian sanksi ini untuk menjaga kedisiplinan serta membantu memperbaiki perilaku pegawai agar menjadi lebih baik (Menurut Ansory dan Indrasari 2018:320). Menurut Kadarisman dalam Ikhsan (2019:27) indikator-indikator untuk mengukur variabel penghargaan dan menurut Purwanto dalam (Ansory & Indrasari, 2018:321), mengatakan indikator *punishment* yaitu :

- 1) Gaji merupakan bentuk kompensasi finansial yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atas kontribusi dan hasil kerja yang telah diberikan dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan.
- 2) Penghargaan merupakan bentuk apresiasi yang diberikan perusahaan kepada pegawai atas hasil kerja atau kontribusi yang telah diberikan.
- 3) Pujian merupakan bentuk penghargaan yang bersifat tidak nyata.
- 4) Cuti merupakan salah satu hak yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai untuk tidak bekerja dalam jangka waktu tertentu karena alasan tertentu, seperti keperluan pribadi, kesehatan atau kepentingan lainnya.
- 5) Tunjangan merupakan bentuk kompensasi tidak langsung yang diberikan perusahaan kepada pegawai sebagai tambahan di luar gaji pokok. Pemberian tunjangan bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai serta mendukung kebutuhan mereka selama menjalankan pekerjaan.
- 6) *Punishment* Preventif (pencegahan) yaitu disebut dengan sanksi, sanksi ini bersifat pencegahan

yang bertujuan untuk menghindari terjadinya pelanggaran. Bentuk dari sanksi ini dapat berupa penerapan tata tertib, anjuran dan perintah serta penegakan disiplin.

- 7) *Punishment* Represif ini juga disebut sanksi tapi sanksi ini diberikan setelah terjadinya pelanggaran.

Kompetensi

Menurut Sutrisno (2016:203), kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang, yang didukung oleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja, sehingga mampu diterapkan secara efektif dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab sesuai dengan standar atau persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan. Menurut Wibowo (2018:132) indikator untuk mengukur kompetensi (*self-esteem*), ada tiga yaitu sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan merupakan pemahaman atau informasi yang dimiliki oleh pegawai dan menjadi dasar dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab sesuai dengan bidang pekerjaannya. Penguasaan pengetahuan yang memadai sangat penting agar pekerjaan dapat diselesaikan secara tepat, efektif, dan sesuai dengan tuntutan organisasi.
- 2) Kemampuan atau Keterampilan merupakan kapasitas yang dimiliki oleh seseorang untuk melaksanakan pekerjaan maupun tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Misalnya, kemampuan pegawai dalam menentukan metode kerja yang paling tepat sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara lebih efektif dan efisien.
- 3) Sikap perilaku pegawai merupakan cara seorang pegawai dalam berperilaku saat menjalankan tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan aturan perusahaan. Jika seorang pegawai memiliki sifat yang mendukung tujuan perusahaan, maka secara otomatis ia akan melaksanakan semua tugas yang diberikan dengan baik. Kompetensi seperti pengetahuan, keterampilan, dan sikap biasanya lebih terlihat dan menjadi ciri khas yang dimiliki seseorang.

Pelatihan

Pelatihan disebut juga sebagai proses pendidikan yang biasanya dilaksanakan dalam jangka waktu relatif singkat dengan menggunakan metode yang teratur. Melalui proses tersebut, pegawai non manajerial diberikan kesempatan untuk mempelajari serta meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. (Pendapat Andrew E. Sikula dalam buku Mangkunegara, 2017: 44). Indikator-indikator pelatihan menurut Mangkunegara, (2017:44) yaitu sebagai berikut:

- 1) Materi pelatihan disusun berdasarkan perkiraan kebutuhan serta tujuan yang ingin dicapai dari kegiatan pelatihan.
- 2) Metode yang digunakan pada saat pelatihan sebaiknya disesuaikan dengan jenis dan tujuan pelatihan yang akan dilaksanakan agar proses pembelajaran dapat berjalan secara efektif.
- 3) Yang menjadi salah satu faktor penting yaitu kemampuan instruktur, terutama dalam mencari serta memanfaatkan berbagai sumber informasi yang relevan untuk membantu menentukan kebutuhan pelatihan secara tepat.
- 4) Pada saat pelatihan peserta perlu diperhatikan dengan baik, terutama terkait dengan jenis pekerjaan dan karakteristik tugas yang akan dilatih, sehingga pelatihan yang diberikan dapat sesuai dengan kebutuhan mereka.
- 5) Perlu dilakukannya evaluasi pelatihan setelah kegiatan pelatihan selesai untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan pelatihan tersebut.
- 6) Pengawasan melekat yang dilakukan secara langsung dan berkelanjutan merupakan salah satu cara yang efektif untuk menjaga dan meningkatkan disiplin kerja pegawai.
- 7) Pemberian sanksi memiliki peran penting dalam menjaga kedisiplinan, karena dapat memberikan efek jera serta mencegah terjadinya pelanggaran yang sama.
- 8) Hubungan kerja yang harmonis antar karyawan dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman, sehingga turut mendukung terbentuknya kedisiplinan dalam organisasi.

Kinerja Pegawai

Kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja sekaligus perilaku seseorang yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan (Kasmir 2019:184). Menurut Kasmir (2019:208–209) Indikator kinerja ada 4 yakni:

- 1) Penilaian kinerja atau kualitas dapat dilakukan dengan melihat mutu atau kualitas pekerjaan yang dihasilkan dari suatu proses kerja tertentu.
- 2) Kuantitas kinerja dapat diukur berdasarkan jumlah hasil kerja yang mampu dicapai seseorang.
- 3) Pada jenis pekerjaan tertentu, terdapat batas waktu yang harus dipenuhi dalam menyelesaikan tugas. Apabila terdapat beberapa pekerjaan selesai melewati tenggat waktu yang ditentukan, maka kinerja dapat dinilai kurang baik, begitupun sebaliknya.
- 4) Ketepatan waktu dalam menjalankan tugas menunjukkan kemampuan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan atau mencapai hasil produksi sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2019:93), kerangka konseptual merupakan suatu model yang menggambarkan hubungan antara teori dengan faktor-faktor yang telah diidentifikasi sebagai permasalahan penting dalam penelitian. Berdasarkan pengertian tersebut, kerangka konseptual dapat dipahami sebagai gambaran mengenai keterkaitan antarvariabel yang digunakan sebagai dasar dalam menjelaskan dan menganalisis masalah penelitian. Kerangka ini juga mencerminkan alur berpikir peneliti dalam menghubungkan teori dengan fenomena yang diteliti, sehingga dapat membantu menjawab rumusan masalah dan mencapai tujuan penelitian. Dalam penelitian ini, variabel yang dianalisis meliputi Reward and Punishment (X_1), Kompetensi (X_2), Pelatihan (X_3), Disiplin Kerja (Y_1), dan Kinerja Pegawai (Y_2). Analisis dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh reward and punishment, kompetensi, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan

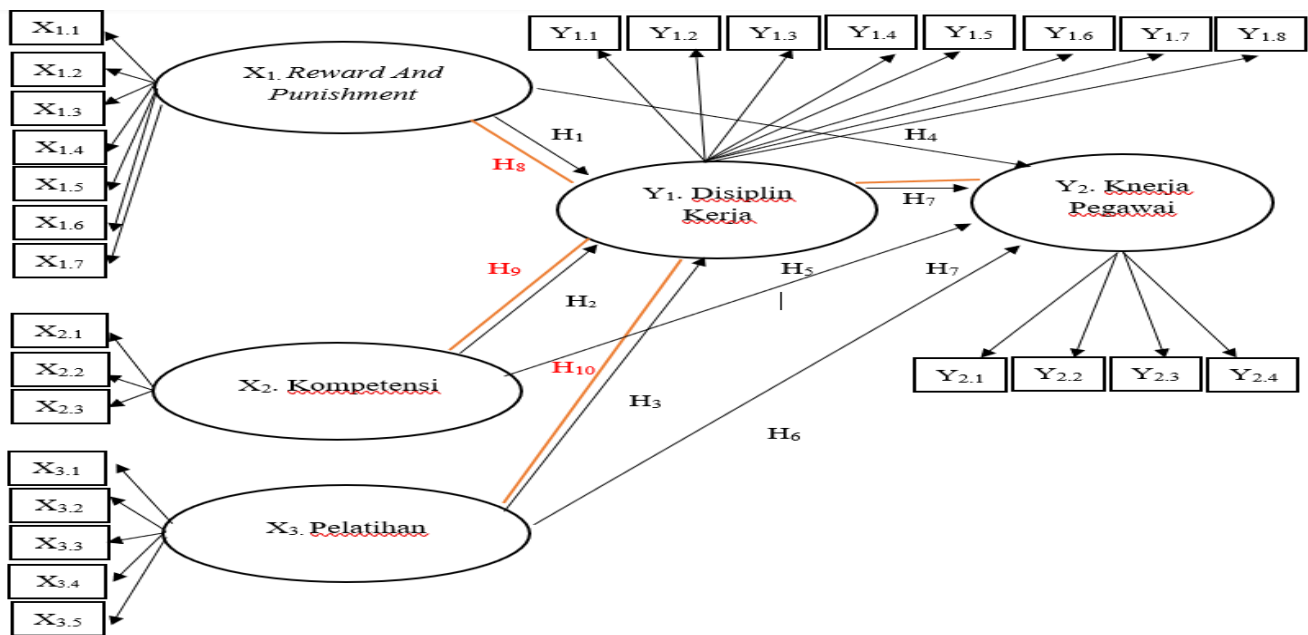
Disiplin Kerja

Menurut Handoko dalam Sinambela (2016:334), disiplin merupakan kesediaan individu yang tumbuh dari kesadaran diri untuk menaati berbagai peraturan yang berlaku dalam organisasi. Sementara itu, Agustini (2019:89) menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah sikap patuh dan taat terhadap aturan serta norma yang diterapkan di lingkungan perusahaan dengan tujuan memperkuat komitmen karyawan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Untuk menilai tingkat kedisiplinan kerja karyawan, diperlukan beberapa aspek yang menjadi tolok ukur dalam disiplin kerja. Terdapat sejumlah indikator yang dapat digunakan untuk mengukur disiplin kerja karyawan Menurut (Hasibuan 2020:194), yaitu sebagai berikut:

- 1) Tujuan yang ingin dicapai perlu dirumuskan dengan jelas, realistis, dan menantang, namun tetap disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai.
- 2) Teladan pimpinan yaitu salah satu perilaku pimpinan yang memiliki peran penting dalam membentuk kedisiplinan, karena pimpinan menjadi contoh dan panutan yang akan diikuti oleh para pegawai.
- 3) Balas jasa ini berperan penting dalam kedisiplinan kerja pegawai seperti pemberian imbalan, baik dalam bentuk gaji maupun kesejahteraan, turut memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan.
- 4) Penerapan prinsip keadilan dalam organisasi dapat mendorong terciptanya kedisiplinan, karena pegawai merasa diperlakukan secara adil dalam berbagai aspek pekerjaan.
- 5) Sikap tegas dari pimpinan dalam mengambil tindakan terhadap pelanggaran akan berdampak pada meningkatnya kedisiplinan pegawai.

kajian teori serta hasil penelitian terdahulu, kerangka konseptual penelitian ini disusun sebagai dasar dalam

menggambarkan hubungan antarvariabel, sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis

Sugiyono (2020 : 99) mengemukakan bahwa “Hipotesis adalah jawaban sementara dari rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Berdasarkan kerangka konseptual penelitian tersebut, maka dapat disusun sebagai berikut:

- H₁ : Diduga *Reward And Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja
- H₂ : Diduga Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja
- H₃ : Diduga Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja
- H₄ : Diduga *Reward and Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai
- H₅ : Diduga Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai
- H₆ : Diduga Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai
- H₇ : Diduga Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai
- H₈ : Diduga *Reward And Punishment* dan Disiplin Kerja signifikan terhadap Kinerja Pegawai
- H₉ : Diduga Kompetensi dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai
- H₁₀ : Diduga Pelatihan dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

III. METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian merupakan pedoman yang menggambarkan keseluruhan proses penelitian, mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi hasil penelitian. Menurut Azwar (2015:70), rancangan penelitian adalah gambaran yang menjelaskan hubungan antarvariabel, prosedur pengumpulan data, serta teknik analisis data yang digunakan. Dengan adanya rancangan penelitian yang baik, peneliti maupun pihak lain yang berkepentingan dapat memahami keterkaitan antarvariabel serta cara mengukur setiap variabel yang diteliti. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Margono (2014:10), penelitian kuantitatif merupakan suatu metode penelitian yang bertujuan menghasilkan pengetahuan melalui pengolahan data dalam bentuk angka (numerik). Data tersebut kemudian dianalisis untuk memperoleh informasi yang dapat menjawab permasalahan atau tujuan penelitian yang telah ditetapkan.

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan selama 3 bulan dari bulan Februari sampai bulan Mei 2026 yang dilakukan di kantor Dinas Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo yang beralamat di Jalan. Merak No.24, Plaosan, Patokan, Kecamatan. Situbondo, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2020:80), populasi merupakan keseluruhan objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu dan telah ditetapkan oleh peneliti sebagai sasaran penelitian untuk dipelajari, sehingga

nantinya dapat ditarik suatu kesimpulan. Populasi tidak hanya mencakup manusia, tetapi juga dapat berupa benda, objek, maupun fenomena lain yang menjadi fokus peneli. Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo, dengan tidak memasukkan unsur pimpinan. Jumlah populasi yang menjadi objek penelitian sebanyak 53 orang PNS.

Menurut Sugiyono (2020:127), sampel merupakan sebagian dari populasi yang dipilih untuk mewakili karakteristik yang dimiliki oleh keseluruhan populasi. Dengan demikian, sampel digunakan sebagai sumber data penelitian sehingga hasil yang diperoleh dapat menggambarkan kondisi populasi yang diteliti. Dalam penelitian ini, sampel yang digunakan adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo yang berjumlah 53 orang.

Metode Analisis Data

Untuk memperoleh hasil penelitian yang valid dan dapat dipercaya, diperlukan serangkaian pengujian terhadap instrumen penelitian, hubungan antarvariabel, serta hipotesis yang telah dirumuskan. Analisis data merupakan tahapan penting dalam penelitian yang bertujuan mengolah data yang telah dikumpulkan sehingga dapat menjawab rumusan masalah dan mencapai tujuan penelitian. Pada penelitian ini, proses analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak

SmartPLS 3.0 sebagai alat bantu dalam mengolah data dan menguji model penelitian.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Konvergen

Pada uji validitas konvergen dilakukan untuk sejauh mana indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini mampu mengukur konstruk atau variable yang diwakili melalui nilai *outer loading* dan *Average Varian Extracted*. Uji ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap indikator memiliki hubungan yang kuat dengan variabel laten yang diukur. Nilai *outer loading* suatu indikator dinyatakan memiliki validitas konvergen yang baik apabila memiliki nilai $\geq 0,7$, namun pada nilai AVE menggambarkan besarnya variasi indikator yang mampu dijelaskan oleh konstruk laten, nilai AVE dinyatakan memiliki validitas konvergen yang baik apabila memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,5. Jika dalam penelitian ini tidak memenuhi parameter tersebut, maka indikator indikator tersebut tidak valid. Hasil pengujian validitas konvergen dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.
Hasil Uji Validitas Konvergen (*Outer Loading*)

Indikator	X ₁ . <i>Reward And Punishment</i>	X ₂ . Kompetensi	X ₃ . Pelatihan	Y ₁ . Disiplin Kerja	Y ₂ . Kinerja Pegawai	Keterangan
X _{1.1}	0.712					Valid
X _{1.2}	0.779					Valid
X _{1.3}	0.926					Valid
X _{1.4}	0.953					Valid
X _{1.5}	0.890					Valid
X _{1.6}	0.737					Valid
X _{1.7}	0.957					Valid
X _{2.1}		0.904				Valid
X _{2.2}		0.885				Valid
X _{2.3}		0.770				Valid
X _{3.1}			0.925			Valid
X _{3.2}			0.835			Valid
X _{3.3}			0.797			Valid
X _{3.4}			0.868			Valid
X _{3.5}			0.781			Valid
Y _{1.1}				0.769		Valid
Y _{1.2}				0.729		Valid
Y _{1.3}				0.733		Valid
Y _{1.4}				0.879		Valid
Y _{1.5}				0.889		Valid
Y _{1.6}				0.825		Valid
Y _{1.7}				0.911		Valid
Y _{1.8}				0.802		Valid
Y _{2.1}					0.842	Valid

Indikator	X ₁ . <i>Reward And Punishment</i>	X ₂ . Kompetensi	X ₃ . Pelatihan	Y ₁ . Disiplin Kerja	Y ₂ . Kinerja Pegawai	Keterangan
Y _{2.2}					0.786	Valid
Y _{3.3}					0.934	Valid
Y _{2.4}					0.920	Valid

Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan yang sudah dicantumkan diatas, setiap indikator pada variabel *Reward And Puishment*, Kompetensi, Pelatihan, Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai menunjukkan nilai lebih dari 0,7. Mengenai hal tersebut dapat ditunjukkan bahwa seluruh instrument penelitian ini telah dinyatakan valid. Sealin menggunakan nilai *outer loading*,

pengujian validitas konvergen juga dilakukan dengan melihat output pada *Construct Reliability and Validity* yaitu memperhatikan hasil nilai *Average Varian Extracted*. Berikut hasil pengujian validitas konvergen tersebut pada tabel dibawah ini :

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas Konvergen (AVE)

Variabel Penelitian	<i>Average Variance Ekstracted (AVE)</i>	Cut Off	Keterangan
X ₁ . <i>Reward And Punishment</i>	0.733	0.5	Valid
X ₂ . Kompetensi	0.731	0.5	Valid
X ₃ . Pelatihan	0.710	0.5	Valid
Y ₁ . Disiplin Kerja	0.672	0.5	Valid
Y ₂ . Kinerja Pegawai	0.761	0.5	Valid

Data diolah peneliti (2026)

Hasil analisis pada tabel 12 tersebut menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Average Varian Extracted* di Berdasarkan atas 0,5. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa setiap variabel telah memenuhi persyaratan validitas konvergen atau valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* dan

Composite Reliability. Nilai *Cronbach's Alpha* digunakan untuk menilai konsistensi internal antar indikator dalam satu konstruk, sedangkan *Composite Reliability* digunakan untuk mengukur tingkat reliabilitas konstruk secara keseluruhan. Suatu instrumen penelitian dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,7. Demikian pula, indikator penelitian dinilai memiliki reliabilitas yang baik apabila nilai *Composite Reliability* yang diperoleh melebihi 0,70. Dapat dilihat rincian hasil uji reliabilitas pada tabel dibawah ini :

Tabel 3.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
X ₁ . <i>Reward And Punishment</i>	0.938	Reliabel
X ₂ . Kompetensi	0.814	Reliabel
X ₃ . Pelatihan	0.898	Reliabel
Y ₁ . Disiplin Kerja	0.930	Reliabel
Y ₂ . Kinerja Pegawai	0.898	Reliabel

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Hasil uji reliabilitas, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas yang ditetapkan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kuesioner memiliki tingkat konsistensi dan keandalan yang baik dalam mengukur setiap variabel penelitian. Dengan demikian, data yang diperoleh dapat dipercaya dan layak digunakan sebagai dasar untuk melakukan analisis pada tahap berikutnya, yaitu analisis model struktural.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas pada penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi yang tinggi antarvariabel independen dalam model penelitian. Pengujian dilakukan dengan mengamati nilai *Collinearity Statistics (Variance Inflation Factor/VIF)* yang terdapat pada bagian Inner VIF Values. Hasil pengujian tersebut digunakan untuk menilai ada atau tidaknya gejala multikolinearitas dalam model penelitian dan disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Penelitian	X ₁ . <i>Self-Efficacy</i>	X ₂ . <i>Perceived Organizational Support</i>	X ₃ . <i>Quality of Work Life</i>	Y ₁ . Kepuasan	Y ₂ . Kinerja
X ₁ . <i>Reward And Punishment</i>				2.380	3.543
X ₂ . Kompetensi				1.710	1.784
X ₃ . Pelatihan				1.613	1.922
Y ₁ . Disiplin Kerja					3.772
Y ₂ . Kinerja Pegawai					

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan atau korelasi yang tinggi antar variabel independen dalam model penelitian. Dalam penelitian ini, uji multikolinearitas dilakukan dengan menggunakan nilai (VIF) *Variance Inflation Factor* yang diperoleh melalui aplikasi *Smart PLS 3.0*. Dalam penelitian ini uji multikolinearitas dilakukan untuk melihat nilai VIF, nilai VIF dinyatakan tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik “Multikolinearitas” ketika nilai VIF <5,00, namun jika nilai VIF >5,00 maka melanggar asumsi klasik Multikolinearitas.

Berdasarkan hasil pengolahan data pada *Smart PLS 3.0* pada tabel di atas menunjukkan bahwa variabel *Reward and Punishment*, Kompetensi, Pelatihan terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai masing - masing memiliki nilai VIF sebesar 2.380, 1.710, 1.613, 3.543, 1.784, 1.922, 3.772, maka nilai tersebut masih berada dibawah batas

5,00. Dengan demikian tidak menunjukkan terjadinya pelanggaran.

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data dalam penelitian memiliki distribusi yang normal. Data yang berdistribusi normal menunjukkan bahwa penyebarannya tidak mengalami penyimpangan yang berarti, sehingga dapat menggambarkan karakteristik data secara lebih akurat dan mendukung proses analisis penelitian dengan baik. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan melihat nilai *Skewness* dan *Excess Kurtosis* dari masing-masing indikator pada rentang -2,58 hingga 2,58 data dinyatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi sesuai batas yang ditentukan maka data dapat dinyatakan memenuhi asumsi normalitas. Berikut hasil uji Asumsi Klasik Normalitas.

Tabel 5.
Hasil Uji Normalitas

Indikator	<i>Excess Kurtois</i>	<i>Skewness</i>	Keterangan
X _{1.1}	0.430	-0.763	Normal
X _{1.2}	-0.132	-0.488	Normal
X _{1.3}	3.472	-1.149	Normal
X _{1.4}	2.098	-0.987	Normal
X _{1.5}	2.227	-0.982	Normal
X _{1.6}	-0.248	-0.591	Normal
X _{1.7}	2.499	-1.064	Normal
X _{2.1}	4.079	-1.321	Normal
X _{2.2}	7.479	-1.759	Normal
X _{2.3}	1.682	-0.833	Normal
X _{3.1}	-1.350	0.067	Normal
X _{3.2}	-1.090	-0.059	Normal
X _{3.3}	-1.294	-0.394	Normal
X _{3.4}	-0.388	-0.338	Normal
X _{3.5}	-0.349	-0.104	Normal
Y _{1.1}	3.102	-1.141	Normal
Y _{1.2}	0.746	-1.053	Normal
Y _{1.3}	1.495	-0.844	Normal
Y _{1.4}	0.623	-0.654	Normal
Y _{1.5}	0.803	-0.974	Normal
Y _{1.6}	0.672	-0.876	Normal

Indikator	Excess Kurtosis	Skewness	Keterangan
Y _{1.7}	2.227	-0.982	Normal
Y _{1.8}	2.830	-1.154	Normal
Y _{2.1}	-0.799	-0.542	Normal
Y _{2.2}	-0.609	-0.582	Normal
Y _{2.3}	2.078	-1.144	Normal
Y _{2.4}	2.381	-1.074	Normal

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa penyebaran data seluruh indikator berdistribusi normal.

Uji Goodness Of Fit

Uji *Goodness of Fit* (GOF) dilakukan untuk menilai tingkat kesesuaian model penelitian secara menyeluruh. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah model yang dikembangkan mampu menjelaskan hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikator penyusunnya, serta hubungan antar

variabel yang terdapat dalam model struktural. Suatu model penelitian dinyatakan *fit* apabila model struktural yang dikembangkan mampu menggambarkan kondisi yang terjadi di lapangan secara sesuai. Dengan demikian, model tersebut dapat menjelaskan hubungan antar variabel secara tepat, sehingga hasil penelitian memiliki dasar yang kuat dan dapat diterima baik dari sisi teoritis maupun praktis. Berikut hasil uji *Goodness of Fit* pada tabel dibawah ini.

Tabel 6.
Hasil Uji Goodness Of Fit

Kriteria	Saturated Model	Estimated Model	Cut Off	Keterangan Model
SRMR	0.116	0.116	≤ 0.10	Marginal Fit
d _{ULS}	5.128	5.128	≥ 0.05	Good Fit
d _G	5.026	5.026	≥ 0.05	Good Fit
Chi-Square	903.158	903.158	Diharapkan Kecil	Good Fit
NFI	0.574	0.574	$> 0,9$ (Mendekati 1)	Marginal Fit

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Uji Koefisien Determinan

Uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana variabel independen mampu menjelaskan variasi pada variabel dependen dalam model penelitian. Nilai *R-Square* menunjukkan besarnya proporsi perubahan pada variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas dalam model struktural. Selain

menggunakan nilai *R-Square*, penelitian ini juga memanfaatkan *Adjusted R-Square* untuk menilai kemampuan model dalam menjelaskan variabel endogen dengan mempertimbangkan jumlah variabel independen yang terdapat dalam model. Dibawah ini disajikan hasil Uji Koefisien Determinasi.

Tabel 7.
Hasil Uji Koefisien Determinan

Variabel Terikat	R-Square	R-Square Adjusted
Y ₁ . Disiplin kerja	0.735	0.719
Y ₂ . Kinerja Pegawai	0.833	0.819

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Pada hasil uji koefisien determinan pada tabel dapat diketahui bahwa Variabel Pada Variabel *Reward And Punishment* (X₁), Kompetensi (X₂), dan Pelatihan (X₃) mempengaruhi Disiplin Kerja (Y₁) sebesar 0,71 (71%), yang menunjukkan pengaruh tinggi, namun sisanya 29% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian. Pada Variabel *Reward And Punishment* (X₁), Kompetensi (X₂), dan Pelatihan (X₃) mempengaruhi Kinerja Pegawai (Y₂) sebesar 0,81 (81%), yang menunjukkan pengaruh tinggi, namun

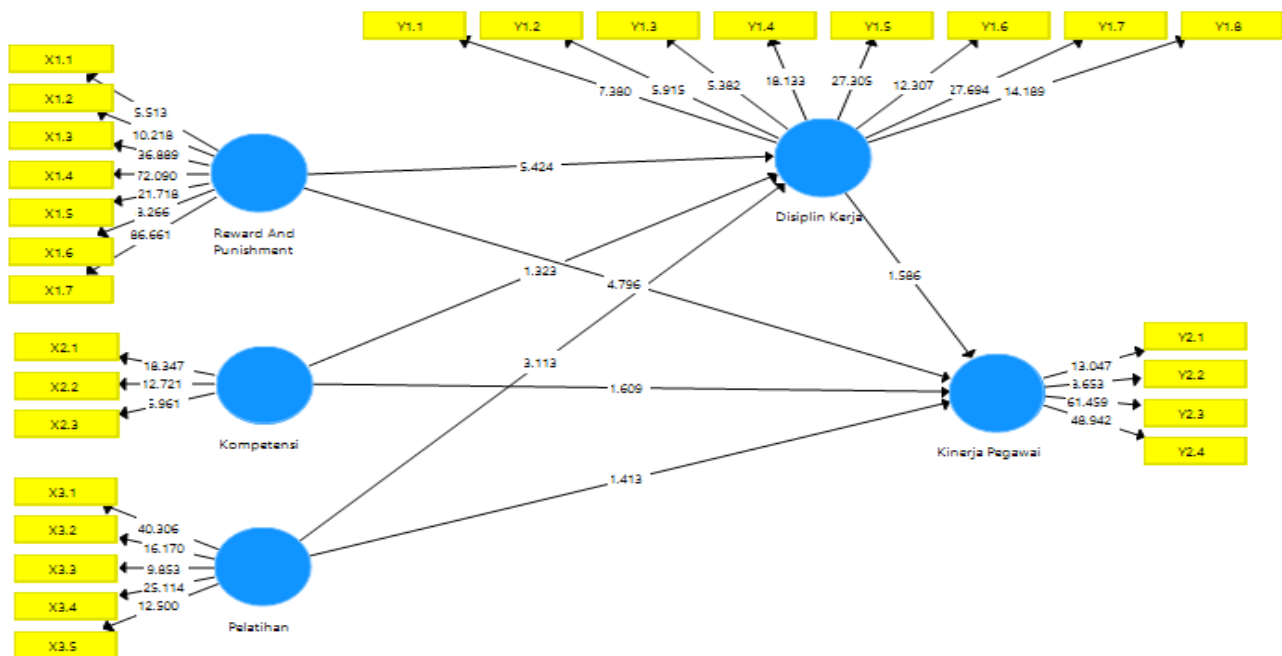
sisanya 19% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian.

Uji Hipotesis Penelitian

Dalam penelitian ini, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan metode aplikasi SmartPLS 3.0. Proses pengujian dilakukan melalui teknik *Bootstrapping* untuk memperoleh nilai *Path Coefficient*, *T-Statistics*, dan *P-Values*. Nilai *Path Coefficient* digunakan untuk menunjukkan arah serta besarnya pengaruh antar variabel, sedangkan *T-Statistics* dan *P-*

Values digunakan untuk menilai tingkat signifikansi hubungan tersebut sehingga dapat diketahui apakah hipotesis penelitian didukung oleh data empiris atau

tidak. Hasil pengolahan data dalam bentuk Gambar model struktural berikut ini:



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural PLS

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Pada gambar diatas, Setelah model penelitian diuji dan dinyatakan memenuhi seluruh asumsi yang diperlukan, tahapan berikutnya adalah melakukan pengujian hipotesis. Pengujian ini dilakukan

menggunakan aplikasi *Smart PLS 3.0*, dan hasil analisis yang diperoleh disajikan secara rinci pada Tabel berikut :

Tabel 8.
Hasil Uji Hipotesis

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
X ₁ Reward And Punishment -> Y ₁ Disiplin Kerja	0.555	5.424	0.000
X ₂ Kompetensi -> Y ₁ Disiplin Kerja	0.140	1.323	0.186
X ₃ Pelatihan -> Y ₁ Disiplin Kerja	0.286	3.113	0.002
X ₁ Reward And Punishment -> Y ₂ Kinerja Pegawai	0.576	4.796	0.000
X ₂ Kompetensi -> Y ₂ Kinerja Pegawai	0.126	1.609	0.108
X ₃ Pelatihan -> Y ₂ Kinerja Pegawai	0.118	1.413	0.158
Y ₁ Disiplin Kerja -> Y ₂ Kinerja Pegawai	0.194	1.586	0.113
X ₁ Reward And Punishment -> Y ₁ Disiplin Kerja Kerja -> Y ₂ Kinerja Pegawai	0.108	1.438	0.151
X ₂ Kompetensi-> Y ₁ Disiplin Kerja Kerja -> Y ₂ Kinerja Pegawai	0.027	0.816	0.415
X ₃ Pelatihan-> Y ₁ Disiplin Kerja Kerja -> Y ₂ Kinerja Pegawai	0.055	1.420	0.156

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Pembahasan

Pengaruh *Reward And Punishment* terhadap Disiplin Kerja

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu sebesar 0.555 yang bersifat positif. Selain itu diperoleh Nilai *T-Statistic* yaitu 5.424 ($<1,964$) dengan nilai *P Value* sebesar **0.000** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa *Reward And Punishment* (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja (Y_1), dengan ini **Hipotesis ke-1 diterima**, temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan sistem *Reward And Punishment*, maka semakin tinggi pula Tingkat Disiplin Kerja Pegawai.

Di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo, penerapan *Reward And Punishment* merupakan salah satu bentuk pengelolaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan disiplin aparatur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor yang berasal dari dalam diri pegawai, tetapi juga oleh kebijakan organisasi dalam menerapkan sistem *Reward And Punishment*. Penerapan sistem penghargaan dan sanksi yang dilakukan secara adil, transparan, dan konsisten dapat meningkatkan motivasi pegawai untuk mempertahankan kedisiplinan serta mendorong mereka memberikan kinerja dan kontribusi terbaik bagi organisasi. Temuan ini mendukung dan memperkuat dengan hasil penelitian terdahulu oleh Handayani (2023).

Pengaruh Kompetensi terhadap Disiplin Kerja

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan nilai *original sample* yaitu positif sebesar 0,054. Nilai *T-Statistic* yaitu 0,282 ($<1,964$) dengan nilai *P Value* sebesar **0,778** ($>0,05$), melihat hasil tersebut, maka ditemukan *Perceived Organizational Support* (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan (Y_1), oleh karena itu **Hipotesis ke-2 ditolak**, Hal ini berarti dukungan organisasi yang dirasakan oleh pegawai belum mampu meningkatkan kepuasan secara signifikan.

Di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo, tingkat disiplin kerja pegawai cenderung lebih dipengaruhi oleh penerapan kebijakan organisasi, efektivitas pengawasan dari atasan, kepatuhan terhadap peraturan kepegawaian, serta penerapan sistem *Reward And Punishment* yang berlaku. Sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN), setiap pegawai memiliki tanggung jawab untuk mematuhi ketentuan disiplin yang telah ditetapkan, tanpa bergantung pada tingkat kompetensi yang dimiliki. Oleh karena itu, kompetensi lebih berperan dalam meningkatkan kemampuan dan kualitas penyelesaian pekerjaan dibandingkan dalam membentuk perilaku disiplin kerja. Temuan ini tidak sejalan dengan teori

kompetensi yang dikemukakan oleh Sulistyorini dan Panggayudi (2021).

Pengaruh Pelatihan terhadap Disiplin Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa nilai *original sample* yaitu sebesar 0.286 yang mengindikasikan adanya hubungan positif. Nilai *T-Statistic* yaitu 3.113 ($<1,964$) dengan nilai *P Value* sebesar **0.002** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Pelatihan (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja (Y_1), dengan ini **Hipotesis ke-3 diterima**. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik pelaksanaan pelatihan yang diberikan kepada pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat disiplin kerja yang ditunjukkan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Pelatihan tidak hanya meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai, tetapi juga mendorong terbentuknya sikap kerja yang lebih tertib, bertanggung jawab, dan patuh terhadap aturan organisasi.

Hasil penelitian ini juga mengindikasikan bahwa pelatihan memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Wahyudi (2021) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Pegawai, sehingga semakin baik pelaksanaan program pelatihan, semakin baik pula tingkat disiplin kerja yang dimiliki pegawai.

Pengaruh *Reward And Punishment* terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu sebesar 0.576 yang menunjukkan arah positif. Nilai *T-Statistic* yaitu 4.796 ($<1,964$) dengan nilai *P Value* sebesar **0.000** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa *Reward And Punishment* (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y_2), dengan ini **Hipotesis ke-4 diterima**. Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan sistem penghargaan dan sanksi yang baik mampu mendorong peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Melalui penerapan *Punishment* yang bersifat preventif maupun represif, pegawai diharapkan memiliki rasa tanggung jawab yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas, menjaga ketepatan waktu, serta menaati seluruh peraturan yang berlaku di lingkungan Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan. Hal ini menunjukkan bahwa sejalan dengan penelitian terdahulu oleh peneliti Sofiati (2021).

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, nilai *original sample* yaitu sebesar 0.126 yang menunjukkan arah positif. Nilai *T-Statistic* yaitu 1.609 ($<1,964$) dengan nilai *P Value* sebesar **0.108** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kompetensi (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y_2), dengan ini **Hipotesis ke-5 ditolak**. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi pegawai belum mampu memberikan pengaruh secara langsung terhadap peningkatan kinerja.

Pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun pegawai telah memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan bidang tugasnya, kompetensi tersebut belum tentu berdampak langsung pada peningkatan kinerja. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh kompetensi individu, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor lain yang mendukung pelaksanaan pekerjaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Bimantara dkk (2024). Namun, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan temuan Heliyana dkk. (2024) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu sebesar 0.118 yang menunjukkan arah positif. Nilai *T-Statistic* yaitu 1.413 ($<1,964$) dengan nilai *P Value* sebesar **0.158** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Pelatihan (X_3) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y_2), dengan ini **Hipotesis ke-6 ditolak**. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan yang telah diikuti oleh pegawai belum memberikan pengaruh secara langsung terhadap peningkatan kinerja. Dengan kata lain, keikutsertaan dalam program pelatihan belum tentu diikuti oleh peningkatan hasil kerja yang signifikan.

Kondisi tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antaranya materi pelatihan yang belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, pelaksanaan pelatihan yang masih terbatas, serta belum meratanya kesempatan bagi seluruh pegawai untuk mengikuti pelatihan yang relevan dengan bidang tugasnya. Selain itu, hasil pelatihan kemungkinan belum didukung oleh adanya tindak lanjut, seperti pendampingan, monitoring, maupun evaluasi secara berkelanjutan, sehingga pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh belum dapat diterapkan secara optimal dalam pelaksanaan pekerjaan. Oleh karena itu, manfaat pelatihan terhadap peningkatan kinerja pegawai belum terlihat secara nyata. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Soleha dan

Soeliha (2022) serta Rahmawati dkk. (2024), yang menyimpulkan bahwa pelatihan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diperoleh nilai *original sample* yaitu sebesar 0.194 yang menunjukkan arah positif. Nilai *T-Statistic* yaitu 1.586 ($<1,964$) dengan nilai *P Value* sebesar **0.113** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja (Y_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y_2), dengan ini **Hipotesis ke-7 ditolak**. Hasil Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat disiplin kerja yang dimiliki pegawai belum mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai secara langsung.

Kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo tidak hanya ditentukan oleh tingkat disiplin kerja, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor lain yang saling berkaitan. Faktor-faktor tersebut meliputi kompetensi pegawai, kualitas pelatihan yang diterima, motivasi kerja, ketersediaan sarana dan prasarana, kepemimpinan, koordinasi antar bidang, pembagian beban kerja yang proporsional, serta dukungan dari organisasi. Oleh karena itu, meskipun disiplin kerja merupakan aspek yang penting dalam menciptakan ketertiban di lingkungan kerja, peningkatan kinerja pegawai memerlukan dukungan yang menyeluruh dari berbagai faktor tersebut agar hasil yang dicapai dapat lebih optimal. Penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Putra dkk., (2022) dan Andriwan dkk., (2023).

Pengaruh Reward And Punishment terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja

Hasil uji hipotesis kedelapan ini dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu sebesar 0.108 yang menunjukkan arah positif. Nilai *T-Statistic* yaitu 1.438 ($<1,964$) dengan nilai *P Value* sebesar **0.151** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja (Y_1) tidak mampu memediasi pengaruh *Reward And Punishment* (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y_2), dengan ini **Hipotesis ke-8 ditolak**. Hasil ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak mampu memediasi hubungan antara *Reward And Punishment* dengan kinerja pegawai pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo.

Kondisi tersebut dapat terjadi karena kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo tidak hanya dipengaruhi oleh disiplin kerja, tetapi juga oleh berbagai faktor lainnya. Oleh sebab itu, meskipun penerapan sistem *Reward And Punishment* telah mampu meningkatkan

kepatuhan pegawai terhadap peraturan organisasi, pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja melalui disiplin kerja belum terlihat secara optimal. Penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Rachmatan Dkk (2024).

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja

Hasil uji hipotesis ini dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu sebesar 0.027 yang menunjukkan arah positif. Nilai *T-Statistic* yaitu 0.816 ($<1,964$) dengan nilai *P Value* sebesar **0.415** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja (Y_1) tidak mampu memediasi pengaruh Kompetensi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y_2), dengan ini **Hipotesis ke-9 ditolak**. Ini menunjukkan bahwa meskipun kompetensi pegawai memiliki peran penting dalam pelaksanaan tugas, peningkatan kompetensi belum mampu meningkatkan kinerja pegawai secara tidak langsung melalui disiplin kerja. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja belum mampu berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai. Dengan kata lain, kompetensi yang dimiliki pegawai tidak secara langsung meningkatkan kinerja melalui peningkatan disiplin kerja. Meskipun pegawai memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang baik, kondisi tersebut belum tentu berdampak pada peningkatan kinerja melalui disiplin kerja sebagai mekanisme yang menjembatani hubungan antara kedua variabel tersebut. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Afifah Dkk (2024).

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja

Hasil uji hipotesis kesepuluh ini dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu sebesar 0.055 yang menunjukkan arah positif. Nilai *T-Statistic* yaitu 1.420 ($<1,964$) dengan nilai *P Value* sebesar **0.156** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja (Y_1) tidak mampu memediasi pengaruh Pelatihan (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y_2), dengan ini **Hipotesis ke-10 ditolak**. Hasil ini menunjukkan bahwa disiplin kerja belum mampu memediasi hubungan antara pelatihan dan kinerja pegawai.

Di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo, pelatihan tetap menjadi salah satu upaya penting dalam mengembangkan kualitas sumber daya manusia. Namun, keberhasilan pelatihan tidak hanya bergantung pada kualitas materi, metode penyampaian, maupun kompetensi instruktur, tetapi juga pada kemampuan pegawai untuk menerapkan hasil pelatihan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Apabila

organisasi belum didukung oleh mekanisme tindak lanjut, seperti evaluasi terhadap penerapan hasil pelatihan, program pembinaan yang berkelanjutan, atau sistem pengembangan kompetensi yang terencana, maka manfaat pelatihan dalam mendorong perubahan perilaku kerja, termasuk peningkatan disiplin kerja, cenderung belum dapat tercapai secara optimal. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Parta dan Wijaya (2023).

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka ditarik beberapa kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yaitu sebagai berikut:

- 1) *Reward And Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja, (H_1 diterima);
- 2) Kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Disiplin Kerja, (H_2 ditolak);
- 3) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja, (H_3 diterima);
- 4) *Reward And Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, (H_4 diterima);
- 5) Kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai, (H_5 ditolak);
- 6) Pelatihan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai, (H_6 ditolak);
- 7) Disiplin Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai, (H_7 ditolak);
- 8) *Reward And Punishment* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja, (H_8 ditolak);
- 9) Kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja, (H_9 ditolak);
- 10) Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja, (H_{10} ditolak);

Saran

Berdasarkan dari hasil kesimpulan yang telah diuraikan, maka dapat diberikan beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian-penelitian selanjutnya. Adapun saran saran yang akan dituliskan sebagai berikut :

Bagi Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo

Bagi Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo diharapkan dapat terus mempertahankan sekaligus menyempurnakan penerapan sistem *Reward Dan Punishment* yang dilakukan secara objektif, transparan, dan konsisten. Penerapan sistem tersebut diharapkan mampu meningkatkan motivasi, rasa tanggung jawab, serta disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Hasil penelitian ini bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo diharapkan dapat menjadi masukan dalam upaya meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan, khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia. Peningkatan tersebut dapat dilakukan melalui penguatan kurikulum yang selaras dengan perkembangan ilmu pengetahuan serta kebutuhan dunia kerja yang terus berkembang. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi mahasiswa maupun dosen dalam mengembangkan kajian ilmiah di bidang manajemen sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan *Reward And Punishment*, Kompetensi, Pelatihan, Disiplin Kerja, Dan Kinerja Pegawai. pengetahuan, khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

Bagi Peneliti Lainnya

Peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian mengenai pengaruh *Reward And Punishment*, Kompetensi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja dengan memperluas cakupan objek penelitian, baik pada instansi pemerintah maupun organisasi di sektor swasta. Perluasan objek penelitian tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif serta memungkinkan dilakukannya perbandingan hasil pada organisasi dengan karakteristik yang berbeda. Selain itu, penelitian berikutnya juga disarankan untuk melibatkan jumlah responden yang lebih banyak agar hasil yang diperoleh memiliki tingkat generalisasi yang lebih kuat dan mampu merepresentasikan kondisi yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, R., Bahari, A. F., & Husain, A. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Ekonomi*. Volume 6 (2). <https://doi.org/10.57178/paradoks.v6i2.632>
- Afifah, Z. N., Supardi., & Dharmanto, A. (2024). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja pada Kantor Kecamatan Tambun Utara. *Journal Ekonomi, Akuntansi, dan Perpajakan*.

Volume

1(3).

<https://doi.org/10.61132/jeap.v1i3.351>

- Agustini, F. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: UISU Press.
- Amaliatus, S. M., & Soeliha, Siti. (2022). Pengaruh Pelatihan Kerja, Komitmen, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Kecamatan Asembagus Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 1 (12): 2415-2433 . <https://doi.org/10.36841/jme.v3i1.4223>
- Andriawan, D. Bagus., Karnadi., & Minullah. (2023). Peningkatan Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai pada Kelurahan Ardirejo dan Kelurahan Mimbaan Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 2(4): 839-857. <https://doi.org/10.36841/jme.v2i4.3485>
- Ansory, A. F., & Indrasari, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Indonesia Pustaka.
- Arif, Y. H., S.S., M.M. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Azwar, S. (2015). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Bandura, Albert. (1977). *Social Learning Theory*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc..
- Bimantara, A, Fandiyanto, R & Tulhusnah, L. (2024). Dampak Budaya Organisasi Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Asn Pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Situbondo Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 3 (2): 322-334. <https://doi.org/10.36841/jme.v3i2.4842>
- Handayani, R., (2023). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Departemen Kaos Kaki Areal KK2A PT Kahatex Kota Cimahi. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*. Volume 3(4). <https://doi.org/10.60036/jbm.v3i4.art5>
- Handoko, T. Hani. (2016). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heliyana, E., Pramesthi, R. A., & Pramitasari, T. D. (2024). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru SMKN 1 Situbondo melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS . Volume 3 (6): 1046 - 1060 <https://doi.org/10.36841/jme.v3i6.5005>
- Ikhsan, M. (2019). Pengaruh Reward dan Punishment

terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Adira Dinamika Multifinance Cabang Perawang Satellite Siak.

<http://repository.uinsuska.ac.id/25122/1/GABUNGAN.pdf>

- Krisnawati, N. K. D., & Bagia, I W., (2021). *Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Bisma: Jurnal Manajemen, 7(1).<https://doi.org/10.23887/bjm.v7i1.28736>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2006). *New Directions in Goal-Setting Theory*. Current Directions in Psychological Science, 15(5), 265–268.
- Priyono, & Marnis. 2008. *Manajemen sumber daya manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Margono. (2014). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Parta, I. K.W., Ismail, D., & Wijaya, N. S. (2023). *Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ilmiah Pariwisata dan Bisnis. Volume 2(8).
<https://doi.org/10.22334/paris.v2i8.498>
- Putra, F. S., Azhad, M. N., & Reskiputri, T. D. (2023). *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Bengkel Las Desta Jember*. Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME). FEB UNARS. Volume 2 (2): 283-298.
<https://doi.org/10.36841/jme.v2i2.3109>
- Rachmatan., Gunawan, H., & Husni, M. F., (2024). *Pengaruh Pemberian Reward and Punishment terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Makassar*. JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting), <https://doi.org/10.35914/jemma.v7i1.2784>
- Rahmawati., Pramesthi, R. A., & Praja, Y. (2024).

Pengaruh Kompetensi Pegawai, Insentif dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak pada Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) RSUD dr. H. Koesnadi Bondowoso. Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME). FEB UNARS. Volume 3 (5): 997 - 1011.

<https://doi.org/10.36841/jme.v3i5.4960>

Ridwan, Muhamad. (2023). *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Toko Mr Market*. Jurnal Administrasi, Bisnis, Ilmu Manajemen & Kependidikan. Volume 1(3).

<https://doi.org/10.59639/asik.v1i3.37>

Skinner, B. F. (1953). *Science and Human Behavior*. New York: Macmillan.

Sofiati, E. (2021). *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai*. EKONO INSENTIF. Volume 15 (1).

<https://doi.org/10.36787/jei.v15i1.502>

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.

Sulistyorini., & Panggayudi, D. S. (2021). *Pengaruh Kompetensi dan Pemberian Insentif terhadap Disiplin Kerja Sopir PT. Sriputa Surabaya*. Jurnal Manajemen dan Bisnis. Volume 1 (2).

<https://doi.org/10.30651/imp.v1i2.11823>

Sutrisno. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-11. Jakarta: Prananda Media Group.

Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-8. Jakarta: Prenada Media Group.

Wahyudi. (2021). *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Disiplin Kerja*. ECo-Buss, 4(2).

<https://doi.org/10.32877/eb.v4i2.272>

Wibowo. (2018). *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Depok: PT Raja Grafindo Persada.