

**DISIPLIN KERJA MEMODERASI PENGARUH KEBIJAKAN REWARD DAN  
PUNISHMENT TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA SATPAM PADA UNIVERSITAS  
SAM RATULANGI MANADO**

*WORK DISCIPLINE MODERATES THE INFLUENCE OF REWARD AND PUNISHMENT  
POLICIES ON THE WORK PRODUCTIVITY OF SECURITY GUARDS AT SAM RATULANGI  
UNIVERSITY  
MANADO*

Oleh:

**Vanda Veronika Lakoy<sup>1</sup>  
Bernhard Tewel<sup>2</sup>  
Jessy J. Pondaag<sup>3</sup>**

<sup>123</sup>Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail:

<sup>1</sup>[vandaalakoy@gmail.com](mailto:vandaalakoy@gmail.com)

<sup>2</sup>[bernhardtewel@unsrat.ac.id](mailto:bernhardtewel@unsrat.ac.id)

<sup>3</sup>[jjpondaag@unsrat.ac.id](mailto:jjpondaag@unsrat.ac.id)

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kebijakan *reward* dan *punishment* terhadap produktivitas kerja. Selain itu penelitian ini bertujuan untuk menguji efek moderasi dari variabel disiplin kerja dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh kebijakan *reward* dan *punishment* terhadap produktivitas kerja satpam pada Universitas Sam Ratulangi Manado. Metode pengambilan sampel sebanyak 88 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Moderates Regression Analysis* (MRA). Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa *reward* berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja dengan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t\text{-hitung} = 4,452 > t\text{-tabel} = 1,988$ . Sedangkan *punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja dengan nilai signifikan  $0,001 < 0,05$  dan nilai  $t\text{-hitung} = 3,479 > t\text{-tabel} = 1,988$ . Dalam hasil variabel disiplin kerja tidak memoderasi pengaruh kebijakan *reward* terhadap produktivitas kerja dengan nilai signifikan  $0,219 > 0,05$  dan nilai  $t\text{-hitung} = -1,240 < t\text{-tabel} = 1,988$ . Sedangkan variabel disiplin kerja memoderasi pengaruh kebijakan *punishment* terhadap produktivitas kerja satpam dengan nilai signifikan Oleh karena itu, disiplin kerja dapat di  $0,008 < 0,05$  dan nilai  $t\text{-hitung} = 2,702 > t\text{-tabel} = 1,988$ .

**Kata Kunci:** *Reward, Punishment, Disiplin Kerja, Produktivitas Kerja*

**Abstract:** This study aims to determine the effect of reward and punishment policies on work productivity. In addition, this study aims to examine the moderating effect of work discipline variables in strengthening or weakening the impact of reward and punishment policies on the work productivity of security guards at Sam Ratulangi University Manado. The sampling method was 88 respondents. The data analysis technique used is *Moderates Regression Analysis* (MRA). The results of this study prove that reward has a significant positive effect on work productivity with a significant value of  $0.000 < 0.05$  and  $t\text{-count value} = 4.452 > t\text{-table} = 1.988$ . While punishment has a significant positive effect on work productivity with a significant value of  $0.001 < 0.05$  and  $t\text{-count value} = 3.479 > t\text{-table} = 1.988$ . In the results of the work discipline variable did not moderate the effect of reward policy on work productivity with a significant value of  $0.219 > 0.05$  and  $t\text{-count value} = -1.240 < t\text{-table} = 1.988$ . While the work discipline variable moderates the effect of punishment policy on the work productivity of security guards with a significant value, therefore, work discipline can be  $0.008 < 0.05$  and  $t\text{-count value} = 2.702 > t\text{-table} = 1.988$ .

**Keywords:** *Reward, Punishment, Work Discipline, Work Productivity*

---

**PENDAHULUAN****Latar Belakang**

Pada dasarnya pendekatan sumber daya manusia menekankan bahwa manusia adalah titik pusat dari segalanya demi keberhasilan setiap usaha yang akan dilakukan, sehingga tenaga manusia baik pikiran, kreatifitas dan daya cipta yang baik merupakan cerminan mutu manusia, harus dapat di upayakan serta digunakan seoptimal mungkin untuk meningkatkan kinerja. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan kunci sukses tercapainya tujuan yang baik agar menghasilkan hal positif bagi perusahaan, hal positif salah satunya adalah kinerja yang baik. Dalam menghasilkan kinerja yang optimal sumber daya manusia harus dikelola dengan sebaik mungkin, sehingga sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan merasa nyaman dalam menjalankan tugasnya dan meningkatkan kualitas produktivitas bagi perusahaan. Dalam hal ini karyawan merupakan faktor utama sebagai terciptanya tujuan dari sebuah organisasi yaitu memiliki perasaan, pikiran dan keinginan yang dapat mempengaruhi pekerjaan yang dibebankan. Hasil dari suatu kinerja karyawan dengan memperhitungkan sumber daya manusia yang digunakan merupakan istilah dari produktivitas.

Produktivitas kerja karyawan memegang peranan penting yang menjadi alat ukur keberhasilan suatu organisasi atau instansi. Untuk meningkatkan produktivitas kerja, khususnya tenaga kerja satpam pada Universitas Sam Ratulangi Manado agar menjadi efektif dan efisien, instansi dapat memperhatikan hal yang utama, yaitu evaluasi kehadiran, kinerja dan integritas. Untuk memenuhi hal tersebut, maka perlu adanya disiplin kerja yang dilakukan dalam peningkatan produktivitas. Ini dapat dimulai dari sumber daya manusianya. Unsur manusia merupakan faktor terpenting dalam tercapainya tujuan suatu organisasi. Sebuah organisasi atau perusahaan tidak akan dapat berkembang apabila produktivitas kerja tidak mengalami peningkatan. Disiplin kerja adalah tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi untuk memenuhi tuntutan berbagai ketentuan yang dimiliki perusahaan. Dengan kata lain, disiplin kerja karyawan merupakan suatu jenis pelatihan yang bertujuan untuk memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku karyawan. Hal ini dilakukan agar karyawan dapat bekerja secara kooperatif dengan rekan kerja lainnya secara sukarela, sambil meningkatkan prestasi kerjanya.

Demi mencapai produktivitas kerja yang efektif dan efisien, organisasi dapat memperhatikan aspek lain selain disiplin kerja, seperti pemberian kebijakan reward atau penghargaan kepada karyawan. Melalui pemberian *reward*, organisasi dapat memenuhi kebutuhan karyawan dan memberikan pengakuan atas kontribusi mereka. Ini dianggap sebagai bentuk balas jasa untuk menghargai hasil kerja yang telah dilakukan oleh karyawan. Selain berfungsi sebagai bentuk pengakuan atas kontribusi, pemberian *reward* juga memiliki peran sebagai motivator atau pendorong bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Faktor lain yang mampu mempengaruhi disiplin kerja selain *reward* adalah punishment atau hukuman. Jika kehadiran, kinerja, dan integritas yang tinggi harus diberikan penghargaan (*reward*) yang layak, maka apabila melanggar aturan dalam organisasi harus diberikan sanksi atau hukuman (*punishment*) yang setimpal serta adil bagi para karyawan.

Pentingnya pemberian sanksi dalam meningkatkan disiplin dan mendidik karyawan untuk patuh terhadap semua peraturan perusahaan. Dengan menerapkan keadilan dan ketegasan, tujuan dari memberikan sanksi dapat tercapai. Peraturan yang tidak didukung oleh pemberian sanksi yang tegas kepada pelanggarnya tidak akan efektif sebagai alat pendidikan bagi karyawan. Namun pada dasarnya tujuan pemberian *punishment* agar supaya karyawan yang melanggar atauran merasa jera dengan apa yang dilakukan sehingga tidak mengulangi lagi. Untuk itu diperlukan suatu pengendalian kerja yang dapat merencanakan, mengarahkan, mengamati, melaksanakan, dan mengevaluasi sehingga meningkatkan tercapainya tujuan tersebut. Salah satu perkerjaan tersebut ialah menjadi seorang satpam. Satuan pengamanan atau sering disebut satpam adalah satuan organisasi yang dibentuk oleh instansi, proyek, badan usaha untuk melakukan keamanan fisik (*physical security*) dalam rangka penyelenggaraan keamanan swakarsa di lingkungan kerja, satpam juga memiliki fungsi vital dalam pegamanan tempat yang berupa Gedung kantor, dan juga untuk keperluan lainnya. Fungsi dari satpam ini adalah perpanjangan tangan dari kepolisian sebagai induk dari pengayom masyarakat di Indonesia. Satuan pengamanan atau satpam biasanya diberikan pelatihan untuk mendapatkan sertifikat bahwa individu telah berhak untuk terjun kelapangan. Dengan banyaknya peluang individu untuk menjadi seorang satpam sehingga banyak terbentuk Yayasan-yayasan yang berfokus pada satuan pengamanan.

Bagi Universitas Sam Ratulangi Manado (UNSRAT), Satpam memainkan peran yang sangat penting dalam menjaga keamanan dan ketertiban di lingkungan kampus. Mereka bertanggung jawab untuk mengawasi akses masuk, melakukan patroli, mengendalikan kerumunan, dan merespon situasi darurat. Karena itu, tingkat produktivitas mereka dapat berdampak langsung pada tingkat keamanan dan kualitas lingkungan belajar-mengajar di Universitas Sam Ratulangi. Meningkatnya tindakan kriminal membuat Masyarakat merasa gelisa dan takut saat berada di tempat-tempat umum. Salah satu tempat yang sering dikunjungi yaitu institusi pendidikan, dalam hal

ini Universitas Sam Ratulangi Manado. Pada saat berada di lingkungan universitas, tentu saja para mahasiswa sangat mengharapkan adanya pengawasan agar dapat merasakan kenyamanan dan terlindungi selama beraktivitas. Karena ada beberapa masalah atau tidak adanya kenyamanan saat berada di lingkungan kampus yaitu kehilangan motor, parkir yang tidak teratur sehingga para mahasiswa merasa tidak nyaman. Dengan itu petugas keamanan atau satpam tersebut dibentuk oleh instansi/badan usaha untuk melaksanakan pengamanan dalam rangka menyelenggarakan keamanan dan ketertiban di lingkungan kampus. Sebagai satuan pengamanan (Satpam) yang memiliki tugas pokok yang meliputi aspek pengamanan fisik, personel, informasi dan pengamanan teknis lainnya. Selanjutnya fungsi Satuan Pengamanan adalah melindungi dan mengayomi lingkungan/tempat kerjanya dari setiap gangguan keamanan, serta menegakkan peraturan dan tata tertib yang berlaku di lingkungan kerja (kampus). Berbagai hal yang menyangkut tentang keamanan dan ketertiban mahasiswa menjadi tanggung jawab pihak institusi pendidikan. Maka dari itu, bidang umum menjalin kerjasama dengan petugas keamanan agar dapat melindungi mahasiswa selama berada di Universitas Sam Ratulangi. Keseluruhan anggota petugas keamanan berjumlah 88 orang dengan pembagian tugas yang berbeda. Adapun bagian yang dibentuk adalah kordinator satpam (Lombok I), wakil komandan(Lombok II), dan komandan regu (Danru).

Dalam konteks Universitas Sam Ratulangi Manado (UNSRAT), penelitian tentang kebijakan *reward* dan *punishment* serta pengaruhnya terhadap produktivitas kerja satpam dapat dilakukan dengan memperhatikan variabel moderasi, seperti disiplin kerja. UNSRAT memberikan *reward* (penghargaan) kepada anak satpam yang berkuliah di universitas dengan memberikan bantuan pendidikan, sembako, dan bonus sebagai insentif. Kebijakan *reward* ini menilai produktivitas kerja satpam sesuai dengan standar instansi, dengan harapan dapat memotivasi mereka untuk mencapai kinerja yang lebih baik dan meraih insentif tambahan seperti kenaikan gaji. Di sisi lain, UNSRAT menerapkan *punishment* (hukuman) terhadap satpam yang tidak mematuhi aturan, seperti tidak memberikan pemberitahuan saat sakit, terlambat, dan tidak mengikuti apel bersama. Bentuk *punishment* meliputi pengurangan gaji, hukuman ringan yang setimpal dengan pelanggaran, hingga pemecatan. Dalam variabel moderasi disiplin kerja menjadi faktor kunci yang memperlemah atau memperkuat sejauh mana *reward* dan *punishment* berdampak, di mana tingkat kedisiplinan dapat meminimalkan pelanggaran aturan, meningkatkan produktivitas kerja, serta memoderasi hubungan antara *reward* dan *punishment* terhadap produktivitas kerja satpam di Universitas Sam Ratulangi Manado. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul. "Disiplin Kerja Memoderasi Pengaruh Kebijakan *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Produktivitas Kerja Satpam Pada Universitas Sam Ratulangi Manado".

### Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh kebijakan *reward* berpengaruh terhadap produktivitas kerja satpam di Universitas Sam Ratulangi Manado.
2. Untuk menganalisis pengaruh kebijakan *punishment* berpengaruh terhadap produktivitas kerja satpam di Universitas Sam Ratulangi Manado.
3. Untuk menganalisis disiplin kerja memoderasi pengaruh kebijakan *reward* terhadap produktivitas kerja satpam di Universitas Sam Ratulangi Manado.
4. Untuk menganalisis disiplin kerja memoderasi pengaruh kebijakan *punishment* terhadap produktivitas kerja satpam di Universitas Sam Ratulangi Manado.

### TINJAUAN PUSTAKA

#### Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler (2015:50) sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberikan penghargaan, dan penilaian. Sedangkan Manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan karyawan atau aspek-aspek yang terdapat dalam sumber daya manusia seperti posisi manajemen, pengadaan karyawan atau rekrutmen, penyaringan pelatihan, kompensasi, penilaian prestasi kerja karyawan.

#### Produktivitas kerja

Siregar (2020) mengatakan bahwa produktivitas dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu motivasi kerja, latar belakang pendidikan, ketrampilan, profesionalisme, pengalaman, kompetensi kerja, tingkat kesejahteraan, jaminan kontinuitas kerja, jaminan social, adanya apresiasi (*reward*) dan sanksi (*punishment*), hubungan kerja dan lingkungan sosial budaya. Menurut Sukardi (2021) mendefinisikan produktivitas kerja sebagai pencapaian

individu dalam menjalankan tugasnya, yang dapat diukur melalui beberapa dimensi. Ini mencakup tingkat keterikatan terhadap tugas, kemampuan dalam perencanaan, upaya yang diberikan dalam pekerjaan, serta produktivitas keseluruhan dari seluruh pegawai.

### **Reward**

Menurut Suak, Adolfina, dan Uhing (2017) penghargaan (*reward*) merupakan bentuk imbalan, baik yang berwujud maupun tidak berwujud, yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan, baik secara sengaja maupun tidak sengaja, sebagai pengakuan atas potensi karyawan atau kontribusinya dalam menjalankan pekerjaan dengan baik. Selain itu, penghargaan juga diberikan kepada karyawan yang menerapkan nilai-nilai positif yang memenuhi kebutuhan tertentu.

### **Punishment**

Menurut Ansory dan Indrasari (2018) hukuman (*punishment*) merujuk pada tindakan yang kurang menyenangkan berupa sanksi atau hukuman yang diberikan secara sengaja kepada pegawai sebagai akibat dari pelanggaran yang dilakukan. Tujuan dari pemberian hukuman ini adalah untuk memberikan efek deterrent, agar pegawai yang melakukan pelanggaran tidak mengulangnya di masa yang akan datang. Berdasarkan pengertian di atas *punishment* adalah suatu hukuman atau perbuatan yang kurang menyenangkan yang diterima oleh seorang pegawai karena tidak mampu melaksanakan pekerjaan yang telah diperintahkan dan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki pelanggaran dan memotivasi pegawai supaya kinerja dapat berjalan secara maksimal.

### **Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan (2016:1993) kesadaran dan kerelaan seseorang melahirkan sikap disiplin untuk mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di instansi terkait. Sutrisno (2016:89) mengatakan bahwa disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin kerja terbagi dalam beberapa aspek antara lain yaitu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari suatu organisasi baik itu tertulis maupun yang tidak tertulis.

### **Penelitian Terdahulu**

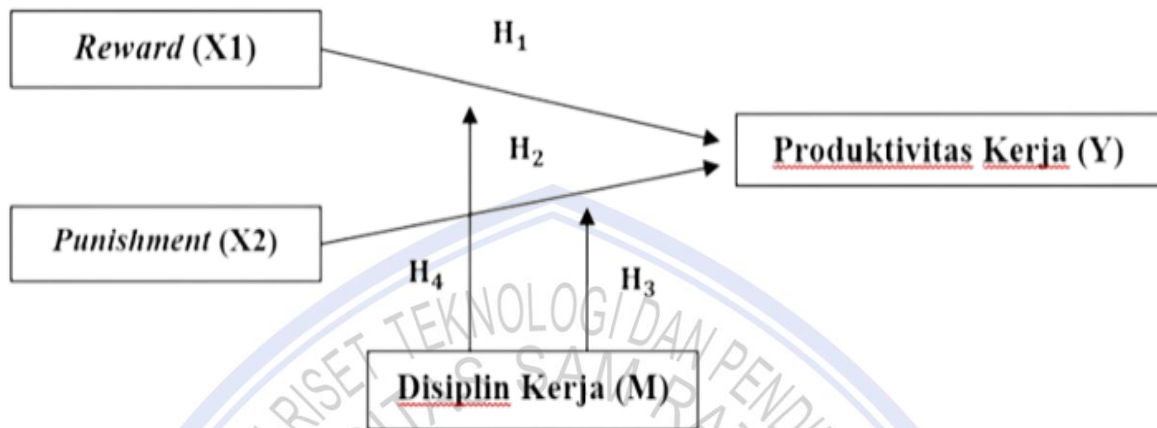
Penelitian Fadhilah Faiqoh, (2020) Penelitian ini fokus pada rendahnya kedisiplinan pegawai terhadap jam kerja di BPJS Kesehatan Kotabumi, yang berdampak negatif pada produktivitas. Produktivitas kerja diukur sebagai sikap mental untuk selalu berusaha dan berpandangan bahwa setiap hari harus mengalami perbaikan. Penelitian bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh kebijakan *reward* dan *punishment* terhadap produktivitas pegawai BPJS Kesehatan Kotabumi Lampung Utara. Metode penelitian ini adalah penelitian lapangan (*Field research*) dengan pendekatan kuantitatif, melibatkan 30 pegawai BPJS Kesehatan Kotabumi sebagai sampel dengan teknik total sampling. Instrumen yang digunakan adalah angket/kuisisioner, dan analisis data menggunakan Regresi Linear Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kebijakan *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai BPJS Kesehatan Kotabumi Lampung Utara, (2) Kebijakan *punishment* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai BPJS Kesehatan Kotabumi Lampung Utara, dan (3) Terdapat interaksi antara kebijakan *reward* dan *punishment* yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai BPJS Kesehatan Kotabumi Lampung Utara.

Penelitian Al Yevri dan Anjani Prity (2021) Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Sistem *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Moderasi Pada Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang. Jenis Penelitian Ini termasuk dalam penelitian kuantitatif dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebar kepada karyawan tetap Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 32 responden dengan teknik pengambilan sampel dengan purposive sampling. Teknik analisis data menggunakan uji asumsi klasik, uji moderasi atau *Moderated Regression Analysis* (MRA) dengan bantuan SPSS IBM *Statistic 22 for windows*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel sistem *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam variabel moderasi disiplin kerja tidak memoderasi pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Siti Rahmah, Rycha Kuwara Sari (2023) Dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh *punishment* dan *reward* terhadap produktivitas kerja pegawai. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, responden yang digunakan dalam penelitian 80 pegawai yang bekerja di Rumah Sakit Bhakti Kartini Bekasi. Penelitian menunjukkan bahwa

punishment berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dan *reward* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Pada pengujian simultan (Uji F) diketahui bahwa variabel *punishment* dan *reward* secara Bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Melalui pengujian koefisien determinasi (*R square*) diperoleh nilai sebesar 0,767 berarti 76,7% variabel produktivitas kerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel *punishment* dan *reward* sedangkan sisanya sebesar 23,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### Model Penelitian



**Gambar 1. Model Penelitian**

Sumber: Kajian Teori, 2024

Keterangan :

$H_1$ : *Reward* berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas

$H_2$ : *Punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja

$H_3$ : *Reward* berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja dimoderasi oleh disiplin kerja

$H_4$ : *Punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja dimoderasi oleh disiplin kerja

### METODE PENELITIAN

#### Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan suatu pendekatan yang digunakan untuk mengkaji populasi atau sampel tertentu. Penelitian kuantitatif seringkali digunakan untuk mengidentifikasi hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2016).

#### Populasi, Sampel dan Teknik Samp ling Penelitian

Populasi merujuk pada wilayah generalisasi yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Satpam pada Universitas Sam Ratulangi Manado dengan jumlah keseluruhannya adalah 88 responden. Penelitian ini mengambil seluruh populasi yang ada di Universitas Sam Ratulangi Manado untuk dijadikan sampel yang disebut teknik sampling jenuh yang termasuk dalam non probability sampling. Sugiyono (2016) sampel penelitian adalah faktor dari jumlah dan karakteristik yang di miliki oleh populasi tersebut. Sebagaimana dikemukakan oleh Arikunto (2012:104) bila total populasi <100 orang, maka seluruh populasi dapat dijadikan sampel. Maka dari itu semua populasi digunakan untuk dijadikan sampel dengan total sebanyak 88 responden.

#### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian adalah primer dan sekunder. Data primer dalam penelitian ini merupakan hasil dari penyebaran kuesioner pada sampel

yang telah ditentukan. Sedangkan data sekunder dalam penelitian ini berupa studi kepustakaan yang baik berupa buku, jurnal, majalah dan dokumen lainnya yang memiliki kaitan dengan kajian pustaka yaitu media iklan televisi, efektifitas, iklan, internet kesadaran merek.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu menggunakan wawancara, observasi dan kuesioner (angket). Sugiyono (2016: 199) mendefinisikan angket atau kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk di jawab.

### **Definisi Operasional Variabel**

Dalam penelitian digunakan variabel bebas *reward* (X1) dan *punishment* (X2) yaitu variabel yang menjadi sebab atau yang dapat mempengaruhi berubahnya atau menjadi sebab timbulnya variabel independen, variabel terikat yaitu produktivitas kerja (Y) yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas, dan variabel moderasi disiplin kerja (M) atau disebut sebagai variabel independen kedua, merupakan variabel yang dapat memperlemah atau memperkuat hubungan antara variabel independent terhadap variabel dependen.

### **Pengujian Instrumen Penelitian**

#### *Uji Validitas dan Uji Reliabilitas*

Uji validitas diartikan sebagai pengujian data yang dipakai untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas merupakan proses pengukuran suatu instrument kuesioner. Dikatakan valid jika instrument tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur dengan cara menghitung koefisien dengan nilai tabel pada taraf signifikan 5% atau taraf kepercayaan 95%. Indikator item dikatakan valid apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Namun jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka dapat dikatakan tidak valid atau tidak sah.

Uji reliabilitas merupakan alat ukur untuk mengukur indikator kuesioner yang digunakan dalam penelitian. Variabel dikatakan baik apabila memiliki nilai (Cronbach Alpha  $> 0,6$ ). Sugiyono (2016:178), instrument yang reliabel adalah instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas ini dilakukan pada responden sebanyak 89 responden pada Universitas Sam Ratulangi Manado dengan menggunakan pertanyaan yang telah dinyatakan valid dan akan ditentukan reliabilitas. Menggunakan program SPSS 23, variabel dinyatakan reliabel jika memenuhi kriteria berikut:

- Jika nilai Cronbach's Alpha  $> 0,6$  maka reliabel
- Jika nilai Cronbach's Alpha  $< 0,6$  maka tidak reliabel.

### **Uji Asumsi Klasik**

Sebelum melakukan analisis regresi, perlu dilakukan pengujian asumsi klasik terlebih dahulu, agar data sampel yang diolah benar – benar dapat mewakili populasi secara keseluruhan. Pengujian asumsi klasik meliputi; Uji Normalitas, Uji Heterokedastisitas, Uji Multikolinearitas.

### **Uji Hipotesis**

#### *Uji Simultan (F)*

Pengujian dilakukan untuk mengevaluasi pengaruh bersama variabel bebas (X1,X2 DAN X3) terhadap variabel terikat (Y).

#### *Uji Parsial (T)*

Uji t merupakan uji regresi secara parsial yang menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara individual memiliki pengaruh terhadap variabel terkait. Dengan signifikan level 5% atau  $\alpha = 0,05$ .

### **Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Uji koefisien determinasi atau R<sup>2</sup> dilakukan untuk mengukur kedekatan hubungan dari model yang digunakan. Koefisien determinasi merupakan angka yang menunjukkan besarnya kemampuan varian atau penyebab dari variabel-variabel independen (variabel bebas) yang menerangkan variabel dependen (variabel terikat).

### Uji Moderated Regression Analysis (MRA)

Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi variabel moderasi dengan metode interaksi, yang disebut juga *Moderated Regression Analysis* (MRA). Metode MRA atau uji interaksi adalah suatu aplikasi dari regresi berganda di mana persamaan regresinya mencakup unsur interaksi, yaitu perkalian dua atau lebih variabel independen (variabel bebas).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Uji Validitas (*Validity Test*)

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas Identifikasi Kebutuhan**

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Sig.	Status
Reward (X1)	X1.1	0,770	0,209	0,000	Valid
	X1.2	0,797	0,209	0,000	Valid
	X1.3	0,741	0,209	0,000	Valid
Punishment (X2)	X2.1	0,867	0,209	0,000	Valid
	X2.2	0,659	0,209	0,000	Valid
	X2.3	0,757	0,209	0,000	Valid
	X2.4	0,830	0,209	0,000	Valid
Disiplin Kerja (M)	M.1	0,900	0,209	0,000	Valid
	M.2	0,821	0,209	0,000	Valid
	M.3	0,933	0,209	0,000	Valid
Produktivitas Kerja (Y)	Y.1	0,819	0,209	0,000	Valid
	Y.2	0,723	0,209	0,000	Valid
	Y.3	0,640	0,209	0,000	Valid
	Y.4	0,721	0,209	0,000	Valid

Sumber: Hasil olahan data SPSS 26, (2024)

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dari keempat variabel adalah valid. Hal ini dapat dilihat pada r hitung yang lebih besar dari pada r tabel.

#### Uji Realibilitas (*Reability Test*)

**Tabel 2. Hasil Uji Realibilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	N item	Status
Reward	0,612	3	Reliabel
Punishment	0,729	4	Reliabel
Disiplin Kerja	0,859	3	Reliabel
Produktivitas Kerja	0,686	4	Reliabel

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS 26, (2024)

Berdasarkan tabel 2 diatas, dapat dilihat bahwa Cronbach's Alpha untuk masing-masing variabel, yang lebih besar dari 0,6. X1 (0,612), X2 (0,729), M (0,859) dan Y (0,686) Hal ini menunjukkan bahwa dari 4 variabel dapat dikatakan reliabel dengan menggunakan variabel independen: reward (X1), punishment (X2), variabel moderasi : disiplin kerja (M) dan variabel dependen : produktivitas kerja (Y). Maka disimpulkan bahwa semua item pengukur variabel dari kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini merupakan kuesioner yang bagus.

#### Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yaitu pengujian tahap awal yang harus dijalankan terlebih dahulu sebelum dilakukan analisis linear berganda. Uji ini dilakukan untuk menguji kelayakan model regresi yang digunakan. Uji asumsi klasik meliputi : (1) uji normalitas, (2) uji multikolinearitas, dan (3) uji heteroskedastisitas.

Tabel 3 berikut menunjukkan bahwa nilai uji normalitas kolmogrov-smirnov signifikannya 0,157 atau ( $0,157 < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa data residual terdistribusi secara normal.

**Uji Normalitas**

**Tabel 3. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		88
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.35802270
Most Extreme Differences	Absolute	.118
	Positive	.118
	Negative	-.088
Test Statistic		.118
Asymp. Sig. (2-tailed)		.157 <sup>c</sup>

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS 26, (2024)

**Uji Multikolinearitas**

**Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(constant)		
	Reward	.766	1.305
	Punishment	.437	2.286
	Disiplin Kerja	.428	2.338

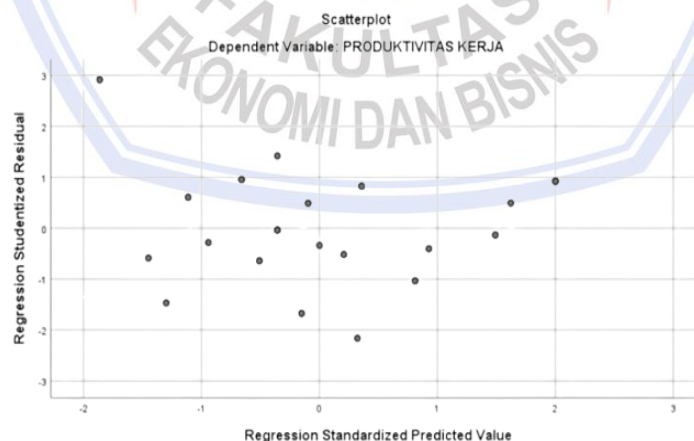
a. Dependent Variable : Produktivitas Kerja

Sumber : Hasil Olahan Data SPSS 26, (2024)

Berdasarkan pada tabel 4 diatas maka dapat dijelaskan bahwa hasil penelitian dibawah ini :

1. Pada variabel *reward* (X1) nilai TOL > 0,10 yaitu sebesar (0,766 > 0,10) dan nilai VIF < 10 yaitu, (1.305 < 10) sehingga variabel tersebut bebas dari multikolinearitas.
2. Pada variabel *punishment* (X2) nilai TOL > 0,10 yaitu sebesar (0,473 > 0,10) dan nilai VIF < 10 yaitu (2.286 < 10) sehingga variabel tersebut bebas dari multikolinearitas.
3. Pada variabel disiplin kerja (M) nilai (TOL) > 0,10 yaitu sebesar (0.428 > 0,10) dan nilai VIF < 10 yaitu (2.338 < 10) sehingga variabel tersebut bebas dari multikolinearitas.

**Uji Heteroskedastisitas**



**Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Scatterplot**

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS 26, (2024)

Dari gambar 2. dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar secara acak diatas maupun dibawah angka 0 (nol) pada sumbu regresi dan tidak membentuk pola tertentu hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas terhadap regresi.



**Uji Hipotesis****Uji Parsial (Uji t)****Tabel 5. Hasil Uji Parsial (t)**

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.841	1.441		4.055	.000
	Reward	.450	.101	.417	4.452	.000
	Punishment	.307	.088	.326	3.479	.001

a. *Dependent Variable: Produktivitas Kerja*

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS 26, (2024)

Berdasarkan tabel 5 menunjukkan bahwa nilai signifikan dari variabel *reward* (X1) dan *punishment* (X2) terhadap produktivitas kerja (Y). Dari tabel tersebut disusun hasil sebagai berikut:

1. Nilai  $a = 5.841$ , adalah bilangan konstanta yang berarti apabila variabel bebas yaitu X1 dan X2 sama dengan nol, maka Y adalah 5.841.
2. Koefisien  $X_1$  (*Reward*) = 0,450 menunjukkan arah positif artinya jika *reward* meningkatkan suatu satuan, maka produktivitas kerja meningkat 0,450 satuan. Selanjutnya dilihat dari t-hitung = 4,452 > 1,988 dan nilai signifikan = 0,000 < 0,05 mengartikan bahwa *reward* berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja. Jadi H1 yang menyatakan *reward* berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja diterima atau terbukti.
3. Koefisien  $X_2$  (*Punishment*) = 0,307 menunjukkan arah positif artinya jika *punishment* meningkatkan suatu satuan, maka produktivitas kerja meningkat 0,307 satuan. Selanjutnya dilihat dari t-hitung = 3,479 > 1,988 dan signifikan = 0,001 < 0,05 mengartikan bahwa *punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja. Jadi H2 yang menyatakan *punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja diterima atau terbukti.

**Uji Simultan (Uji F)****Tabel 6. Hasil Uji Simultan (f)**

Model		ANOVA <sup>a</sup>				Sig.
		Sum of Squares	Df	Mean Squares	F	
1	Regression	110.212	2	55.106	28.270	.000 <sup>b</sup>
	Residual	165.686	85	1.949		
	Total	275.898	87			

a. *Dependent Variable: Produktivitas Kerja*

b. *Predictors: (Constant), Reward, Punishment*

Sumber: Olahan Data SPSS 26, (2024)

Pada tabel 6 diatas, uji f didapatkan f-hitung sebesar 28,270 dengan nilai signifikan sebesar 0,000, yang berarti f hitung > f tabel (20.147 > 2.711) dan tingkat signifikan < 0,05 (0,000 < 0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis secara simultan atau bersama-sama menyatakan variabel *reward* (X1) dan *punishment* (X2) berpengaruh terhadap produktivitas kerja (Y) satpam pada Universitas Sam Ratulangi Manado.

**Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )****Tabel 7. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Modal	R	R Square	Model Summary		
			Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate
1	.632 <sup>a</sup>	.399	.385		1.396

a. *Predictor: (Constant), reward, punishment*

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS 26, (2024)

Berdasarkan hasil data pada tabel 7 menunjukkan bahwa nilai koefisiensi determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,399. Dapat diartikan bahwa seluruh variabel bebas yakni *reward* (X1) dan *punishment* (X2) memiliki kontribusi bersama-sama atau peran mempengaruhi variabel terikat produktivitas kerja (Y) sebesar 39.9%. Sedangkan , Sisanya 60.1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dalam penelitian ini.

## Uji Moderates Regression Analysis (MRA)

Tabel 8. Hasil Uji MRA Persamaan Regresi

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	27.845	17.883		1.557	.123
	Reward	1.750	1.115	1.622	1.569	.120
	Punishment	-2.229	.916	-2.361	-2.433	.017
	Disiplin Kerja	-1.406	1.304	-1.135	-1.078	.284
	X1*M	-.110	.088	-2.081	-1.240	.219
	X2*M	.184	.068	4.748	2.702	.008

Sumber : Hasil Olahan Data SPSS 26, (2024)

Berdasarkan tabel 4.16 menunjukkan bahwa nilai signifikan dari variabel interaksi antara *reward* (X1) dan *punishment* (X2) dengan disiplin kerja (M). Dari tabel tersebut disusun hasil sebagai berikut:

1. Diketahui nilai signifikansi variabel interaksi antara *reward* dengan disiplin kerja sebesar  $0,219 > 0,05$  dan nilai t-hitung =  $-1,240 < t\text{-tabel} = 1,988$ . maka menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja (M) tidak mampu memoderasi pengaruh variabel *reward* (X1) terhadap variabel produktivitas kerja (Y). Dengan kata lain, disiplin kerja tidak memperkuat pengaruh *reward* terhadap produktivitas kerja. Jadi hipotesa 3 yang menyatakan disiplin kerja memoderasi pengaruh kebijakan *reward* terhadap produktivitas kerja ditolak atau tidak terbukti.
2. Diketahui nilai signifikansi variabel interaksi antara *punishment* dengan disiplin kerja sebesar  $0,008 < 0,05$  dan nilai t-hitung =  $2,702 > t\text{-tabel} 1,988$ . maka menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja (M) mampu memoderasi pengaruh variabel *punishment* (X1) terhadap variabel produktivitas kerja (Y). Dengan kata lain, disiplin kerja memperkuat pengaruh *punishment* terhadap produktivitas kerja. Jadi hipotesis 4 yang menyatakan disiplin kerja memoderasi pengaruh kebijakan *punishment* terhadap produktivitas kerja diterima atau terbukti.

## Pembahasan

### Pengaruh Kebijakan *Reward* Terhadap Produktivitas Kerja Satpam Pada Universitas Sam Ratulangi Manado.

Berdasarkan hasil penelitian pengaruh kebijakan *reward* memiliki dampak yang signifikan terhadap produktivitas kerja satpam di Universitas Sam Ratulangi Manado. Dalam hal ini, pengaruh kebijakan *reward* yang diterapkan oleh Universitas Sam Ratulangi Manado memiliki dampak positif yang signifikan terhadap tingkat produktivitas kerja satpam. Pemberian *reward*, yaitu berupa bonus, insentif, atau pengakuan atas kinerja yang baik, secara efektif memotivasi satpam untuk meningkatkan kualitas pekerjaan mereka. Kebijakan *reward* yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, mendorong motivasi, dan meningkatkan loyalitas serta kinerja satpam. Secara keseluruhan, kebijakan *reward* yang berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja satpam di Universitas Sam Ratulangi Manado dapat dianggap sebagai strategi yang efektif dalam meningkatkan motivasi, kinerja, kepuasan kerja, stabilitas tim, dan budaya organisasi yang produktif dan kompetitif. Hasil ini sejalan dengan penelitian Fadhilah (2020) pada Pegawai BPJS Kesehatan Kotabumi Lampung Utara, yang menyatakan *reward* berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas pegawai.

### Pengaruh Kebijakan *Punishment* Terhadap Produktivitas Kerja Satpam Pada Universitas Sam Ratulangi Manado

Berdasarkan hasil penelitian pengaruh kebijakan *punishment* memiliki dampak yang signifikan terhadap produktivitas kerja satpam di Universitas Sam Ratulangi Manado. Dalam hal ini, penting untuk memahami bagaimana pengaruh kebijakan *punishment* dapat berdampak secara positif pada produktivitas satpam. Pertama, kebijakan *punishment* yang diterapkan dengan konsisten dan adil dapat meningkatkan kedisiplinan para satpam. Mereka akan lebih memperhatikan aturan dan tata tertib kerja, sehingga mengurangi kemungkinan pelanggaran dan ketidakhadiran yang tidak sah. Selain itu, kebijakan *punishment* juga dapat meningkatkan responsabilitas dan akuntabilitas para satpam. Dengan adanya konsekuensi yang jelas dari pelanggaran, satpam cenderung lebih bertanggung jawab terhadap tugas dan tanggung jawab mereka. Hal ini dapat mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih hati-hati dan memperhatikan kualitas kerja mereka untuk menghindari sanksi atau hukuman. Oleh karena itu, kebijakan *punishment* yang efektif dapat menjadi motivasi bagi satpam untuk mematuhi aturan dan prosedur kerja dengan lebih baik di Universitas Sam Ratulangi Manado. Hasil penelitian sejalan dengan penelitian

Wira Saputra (2023) pada PT. Balam Sawit Sejahtera Rokan Hilir, yang menyatakan *punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja.

### **Disiplin Kerja Memoderasi Pengaruh Kebijakan *Reward* Terhadap Produktivitas Kerja Satpam Pada Universitas Sam Ratulangi Manado.**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak mampu memoderasi pengaruh kebijakan *reward* terhadap produktivitas kerja satpam di Universitas Sam Ratulangi Manado. Dari hasil penelitian ini bahwa dalam merancang kebijakan manajemen sumber daya manusia, terutama terkait dengan interaksi antara tingkat disiplin kerja dan kebijakan *reward* terhadap produktivitas kerja satpam di Universitas Sam Ratulangi Manado. *Reward* dan disiplin kerja perlu dipertimbangkan, karena disiplin kerja mungkin tidak selalu memperkuat pengaruh *reward* terhadap produktivitas kerja. Meskipun kebijakan *reward* memiliki dampak yang konstan, pendekatan yang personal dan fokus pada pengembangan disiplin kerja satpam yang diperlukan. Kebijakan *reward* juga dapat dirancang dengan mempertimbangkan karakteristik individu dan tingkat disiplin kerja, termasuk memberikan insentif yang sesuai dan pelatihan untuk meningkatkan kinerja dan motivasi. Oleh karena itu, strategi lain seperti pendekatan yang lebih holistik dalam manajemen kinerja, pengembangan keterampilan, dan pembinaan mungkin perlu dipertimbangkan untuk mencapai tujuan peningkatan produktivitas kerja satpam pada Universitas Sam Ratulangi Manado.

### **Disiplin Kerja Memoderasi Pengaruh Kebijakan *Punishment* Terhadap Produktivitas Kerja Satpam Pada Universitas Sam Ratulangi Manado.**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja mampu memoderasi pengaruh kebijakan *punishment* terhadap produktivitas kerja satpam di Universitas Sam Ratulangi Manado. Hasil ini dapat diinterpretasikan sebagai adanya efek positif dari disiplin kerja dalam memperkuat pengaruh kebijakan *punishment* terhadap produktivitas kerja satpam pada Universitas Sam Ratulangi Manado. Hal ini menunjukkan bahwa ketika aturan atau sanksi (*punishment*) diterapkan dengan konsisten dan diikuti oleh tingkat disiplin kerja yang tinggi, maka akan terjadi peningkatan dalam produktivitas kerja. Penemuan ini memiliki implikasi penting dalam konteks manajemen sumber daya manusia, di mana pentingnya konsistensi dalam menerapkan aturan dan sanksi menjadi lebih terlihat. Selain itu, peningkatan disiplin kerja juga dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan produktivitas kerja satpam, terutama ketika diterapkan bersamaan dengan kebijakan *punishment* yang sesuai dan proporsional. Namun dengan demikian, perlu diingatkan bahwa aspek lain seperti motivasi intrinsik dan lingkungan kerja juga dapat memengaruhi produktivitas kerja secara keseluruhan, sehingga perlu adanya pendekatan yang holistik dalam manajemen kinerja dan motivasi karyawan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kebijakan *reward* di Universitas Sam Ratulangi Manado dapat dianggap sebagai faktor yang efektif dalam meningkatkan produktivitas satpam dengan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t\text{-hitung} = 4,452 > t\text{-tabel} = 1,998$  dengan atau menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap produktivitas kerja satpam di Universitas Sam Ratulangi Manado.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kebijakan *punishment* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja satpam dengan nilai signifikan  $0,001 > 0,05$  dan nilai  $t\text{-hitung} = 3,479 < t\text{-tabel} = 1,998$ . Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kebijakan *punishment* yang berdampak positif signifikan terhadap produktivitas satpam di Universitas Sam Ratulangi Manado dapat menjadi salah satu strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja dan keandalan keamanan di lingkungan tersebut.
3. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja tidak memoderasi pengaruh *reward* terhadap produktivitas kerja satpam dengan nilai signifikan  $0,219 > 0,05$  dan nilai  $t\text{-hitung} = -1,240 < t\text{-tabel} = 1,988$  dengan atau menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak memperkuat pengaruh *reward* terhadap produktivitas satpam di Universitas Sam Ratulangi Manado.
4. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja terbukti mampu memoderasi pengaruh variabel *punishment* terhadap produktivitas kerja satpam dengan nilai signifikan  $0,008 < 0,05$  dan nilai  $t\text{-hitung} = 2,702 > t\text{-tabel} = 1,988$  dengan atau menunjukkan bahwa disiplin kerja memperkuat pengaruh *punishment* terhadap produktivitas kerja satpam di Universitas Sam Ratulangi Manado.

**Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh peneliti saran yang dapat dikemukakan adalah, sebagai berikut :

1. Diharapkan bagi peneliti selanjutnya, agar dapat melanjutkan pengembangan pengaruh kebijakan *reward* yang efektif untuk memotivasi dan meningkatkan produktivitas kerja satpam pada Universitas Sam Ratulangi Manado.
2. Meninjau kembali pengaruh kebijakan *punishment* dengan memperhatikan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja satpam pada Universitas Sam Ratulangi Manado.
3. Berdasarkan penelitian, disiplin kerja tidak memoderasi pengaruh *reward* terhadap produktivitas kerja satpam pada Universitas Sam Ratulangi Manado, harus melakukan penelitian lebih lanjut untuk memahami lebih dalam faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi produktivitas kerja satpam dan bagaimana pengaruhnya terhadap pengaruh kebijakan *reward*.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Al Yevri., dan Anjani, P. (2021). Pengaruh sistem Reward Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Moderasi Pada Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang. *Undergraduate Thesis thesis, UIN Raden Fatah Palembang*. diakses pada November 2023 <https://repository.radenfatah.ac.id/19624/>
- Ansory, M.M., dan Indrasari, ST, M.M. (2018). *Buku Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Asli. Indomedia Pustaka. Sidoarjo
- Dessler, Gary. (2010) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Indeks. Jakarta
- Fadhilah F'iqoh, (2020). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai BPJS Kesehatan Kotabumi Lampung Utara. *Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung*. diakses pada November 2023 [https://repository.radenintan.ac.id/11159/1/SKRIPSI\\_PERPUS.pdf](https://repository.radenintan.ac.id/11159/1/SKRIPSI_PERPUS.pdf)
- Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta
- Rahmah, U.S., dan Sari, R.K. (2023) Pengaruh Punishment dan Reward terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Rumah Sakit Bhakti Kartini Bekasi. *Jurnal Economina*, 2(3), 785-798. diakses pada Januari 2024 <https://ejournal.45mataram.ac.id/index.php/economina/article/view/400>
- Sutrisno., dan Denok, S. (2019). The Effect of Work Motivasion and Discipline on Employee Productivity at PT. Anugerah Agung in Jakarta. *Jurnal Ad'ministrare*, 6(2), 187-196 diakses pada November 2023 <https://ojs.unm.ac.id/administrare/article/view/13438/0>
- Siregar, M. F. Zaini. (2020). Kontribusi Rekrutment Pemberian Hadian Dan Hukuman Terhadap Produktivitas Kerja Guru Di MTS Kota Medan. *Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan*. <http://repositoryuinsu.ac.id/9927/>
- Suak, R., Adolfina, & Uhing, Y. (2017). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/16062>
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Edisi ke-12, Jilid 1. CV .Alfabeta.Bandung
- Wira Saputra. (2023) Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Balam Sawit Sejahtera Rokan Hilir. *Skripsi Thesis, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau*, diakses pada Januari 2024 <https://repositoryuin-suska.ac.id/71142>