

# **EMPLOYEE ENGAGEMENT, DISIPLIN, DAN REWARD TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PT CITRA MARGATAMA SURABAYA**

## *(EMPLOYEE ENGAGEMENT, DISCIPLINE, AND REWARD ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT CITRA MARGATAMA SURABAYA)*

Vani Sofiah Djuwantoro, Vera Firdaus\*, Sumartik  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo  
Sidoarjo, Jawa Timur, Indonesia,  
*Email: verafirdaus@umsida.ac.id*

### **Abstrak**

Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh employee engagement, disiplin, dan reward terhadap kinerja pegawai di PT Citra Margatama Surabaya. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi karyawan pada Badan Usaha Jalan Tol (BUJT yaitu PT Citra Margatama Surabaya di bagian divisi operasional dan pelayanan jalan tol. Responden penelitian sejumlah 114 yang diperoleh dengan teknik Teknik purposive yang disesuaikan dengan tujuan penelitian. Data primer diperoleh dari kuesioner yang kemudian diolah dengan menggunakan program SPSS 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa employee engagement, disiplin, dan reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT Citra Margatama Surabaya. Penelitian ini membuktikan adanya pengaruh employee engagement, disiplin, dan reward terhadap peningkatan kinerja pegawai.

**Kata Kunci:** *Employee engagement, Disiplin, Reward, Kinerja.*

### **Abstract**

*The research conducted aims to determine the influence of employee engagement, discipline and rewards on employee performance at PT Citra Margatama Surabaya. This research uses quantitative methods. The population of employees at the Toll Road Business Entity (BUJT, namely PT Citra Margatama Surabaya in the toll road operational and service division. The number of research respondents was 114 which were obtained using a purposive technique which was adapted to the research objectives. Primary data was obtained from a questionnaire which was then obtained using the program SPSS 25. The research results show that Employee Engagement, Discipline and Rewards have a positive and significant effect on employee performance at PT Citra Margatama Surabaya. This research proves the influence of Employee Engagement, Discipline and Rewards on Increasing Employee Performance.*

**Keywords:** *Employee Engagement, Discipline, Reward, Performance.*

### **Pendahuluan**

Pertumbuhan pendapatan perusahaan penyedia jalan tol milik PT Citra Margatama Surabaya dapat dilihat dari volume kepadatan kendaraan yang masuk di Gerbang Tol Ruas Waru – Juanda. Volume kepadatan kendaraan tentunya menuntut para pegawai untuk memiliki kinerja yang baik, salah satunya memberikan pelayanan yang prima kepada pengendara serta konsentrasi dalam penyelesaian pekerjaan bersifat administratif. Pegawai yang kompeten mampu menjaga *value* kinerja dengan penuh kehati – hatian (Verinita & Dary, 2019). Pegawai yang memahami konsep *employee engagement* tentunya fokus terhadap penyelesaian permasalahan yang sedang dihadapi saat bekerja (Supriyanto et al., 2020). Ketaatan pegawai dalam menjalankan tugasnya tentu tidak lepas dari kontribusi ketegasan pemimpin dalam pengawasan (Supriyanto et al., 2020). Pegawai yang memiliki keberhasilan dalam menjaga stabilitas kinerja mampu membantu mencapai visi misi perusahaan, sehingga mereka berhak mendapatkan *reward* sesuai dengan ketentuan perusahaan (Firdaus, 2021).

Pegawai sepatutnya berupaya dalam mengembangkan skill yang menunjang hasil kinerja dalam bekerja, terutama mereka yang memegang kursi tanggung jawab dengan resiko tertentu (Ardianto et al., 2021). Evaluasi kinerja pegawai akan dituangkan dalam penilaian akhir tahun yang diperuntukkan kepada setiap pegawai sebagai acuan layak tidaknya perusahaan dalam mempertahankan ikatan kerja para pegawainya. Para pegawai seringkali tidak fokus dalam pengerjaan tugas yang diberikan sehingga mengakibatkan timbul data yang tidak akurat antara hasil di lapangan dengan alat yang saling terhubung, hal ini yang mampu membuat performa kinerja menurun. Kinerja yang tidak maksimal ini akan semakin memburuk jika adanya pegawai yang melakukan tugas selain tupoksinya. Begitu juga pegawai yang dengan sengaja tidak menuntaskan tugasnya sendiri melainkan memberikannya kepada rekan kerja yang lain, fenomena ini menunjukkan kinerja pegawai yang kurang bermutu.

Problematika yang timbul ini membutuhkan solusi berupa edukasi serta penanaman *mindset* mengenai pentingnya

*employee engagement* pada pegawai sehingga mampu memupuk kemampuan, karakter, serta *value* dari dedikasi pegawai secara penuh. Ikatan inilah yang akan mampu mengembangkan kontribusi pegawai secara penuh, dengan demikian kedepannya perusahaan akan mampu berkembang dan maju lebih pesat (Suchyowati & Hendrawan, 2020). *Employee engagement* tak hanya bertujuan mengikat pegawai secara fisik melainkan juga mengikat secara psikologis (Muhamad Mardiansyah & Rusdiah, 2022). Ketika pegawai terkoneksi secara fisik dan psikologis, dengan demikian akan membuat para pegawai mengabdikan dirinya secara penuh terhadap perusahaan terutama penyelesaian tugas serta tanggung jawab yang diemban (Arinawati & Purbasari, 2021).

Keterikatan pegawai secara psikologis ditandai melalui keterlibatan dan optimisme pegawai dengan penuh dalam penuntasan tugas maupun tanggung jawab (Arinawati & Purbasari, 2021). Pegawai yang bersemangat dipercaya tidak akan mengecewakan perusahaan dalam berbagai hal (Bustomi, Putri Ananti, Ari Pradhanawati, 2020). Adapula keterikatan pegawai secara fisik ditandai melalui peningkatan ketepatan dan kecepatan produktifitas pegawai terhadap tugasnya, hal ini tentunya berdampak pada hasil akhir penilaian kinerja pegawai (Umihastanti & Frianto, 2022). Pegawai yang tidak melanggar hukum dan mampu bekerja sesuai prosedur layak mendapatkan penilaian akhir tahun dengan skor yang tinggi serta perpanjangan hubungan kerja (Alfiyah, 2018).

Pembentukan peraturan bertujuan sebagai salah satu pemicu para pegawai sanggup bersikap serta bertindak secara disiplin (Ilham et al., 2020). Pegawai yang datang tidak pada waktunya mengakibatkan rekan kerja bekerja lebih dari jam yang seharusnya, sehingga menurunkan kinerja rekan kerja se-divisinya serta penurunan kinerja dalam pelaporan data, mengingat perusahaan jalan tol seringkali menghadapi kepadatan lalu lintas. Adapula jadwal yang telah diberikan oleh perusahaan mulai dari *start* bekerja hingga kepulangan pegawai, namun dididapati beberapa pegawai yang pulang sebelum pada jamnya, fenomena ini juga mampu menurunkan kinerja pegawai yang juga berpotensi mengakibatkan kerugian pada perusahaan. Pemberian surat peringatan hingga pemberhentian ikatan kerja akan menjadi ancaman besar bagi pegawai yang kinerjanya dinilai kurang (Shihab et al., 2022).

PT Citra Margatama Surabaya memiliki upaya lain dalam penanaman disiplin pada pegawai berupa giat bimbingan latihan di setiap bulan. Komitmen penuh individu dengan kesadaran diri untuk tidak melanggar peraturan yang telah ditetapkan perusahaan berpotensi meningkatkan tercapainya visi misi perusahaan dengan cepat (Asman & Darmalia, 2021). Adapula penerapan disiplin ini tidak hanya berlaku pada pegawai saja melainkan juga kepada para pemimpinnya, karena tombak utama dalam keberhasilan penerapan peraturan disiplin tak luput dari cerminan tindak - tanduk pemimpin (Illanisa et al., 2019). Pemimpin harus mampu dijadikan tolak ukur kinerja yang baik bagi bawahannya (Hartono & Siagian, 2020). Pada tiap tiap perusahaan tentu ada pimpinan di tiap divisi dan bagian, pimpinan di masing masing divisi ini melakukan

pengawasan bagi para pegawai pada divisi mereka (Talaku et al., 2020).

Konsep disiplin ada bertujuan supaya keadilan tetap terjaga demi keberlangsungan berjalannya perusahaan jangka Panjang (Hartono & Siagian, 2020). Oleh sebab itu baik pemimpin maupun pegawai harus bekerja sama dalam pelaksanaan disiplin (Dahlan et al., 2022). Pegawai yang bertindak salah tentu harus bersiap menerima hukuman yang berlaku (Yulia & Retno, 2021). Sama halnya dengan PT Citra Margatama Surabaya yang senantiasa mengupayakan bersikap tegas mengenai disiplin terhadap pegawai di tiap divisi bertujuan menjaga stabilitas kinerja. Oleh sebab itu diperlukan penerapan prosedur perusahaan dengan tegas sehingga terciptalah pegawai yang memiliki kinerja dengan kualitas baik (Verinita & Dary, 2019).

Perusahaan berupaya memberikan *reward* bagi pegawainya guna menunjang kesejahteraan dan peningkatan kualitas kinerja pegawai (Firdaus et al., 2023). Pemberian *reward* biasanya dilaksanakan setelah pegawai menyelesaikan tuntutan tugas maupun kewajiban dalam bekerja (Sofiaty, 2021). Sering kali perusahaan menemui konfirmasi pegawai secara mendadak perihal izin yang disebabkan oleh sakit ataupun keperluan genting lainnya, adapula pegawai yang *resign* secara tiba – tiba, sehingga mengakibatkan pimpinan untuk segera mencari pengganti kekosongan jadwal pada saat itu juga, biasanya akan diambilkan dari pegawai yang jadwalnya sedang libur namun tak jarang juga mengambil pegawai dari divisi lain yang berkenan mengisi jadwal yang kosong, namun masalah yang dihadapi pegawai pengganti ini tentu berkurangnya hari libur untuk beristirahat. Akibat dari kurangnya waktu untuk istirahat ini dapat menurunkan kinerja pegawai dalam bekerja (Safrizal, 2018).

Solusi dari perusahaan berupa pemberian *reward* bagi pegawai terkait sebagai penambah gairah bekerja dan gelora dalam melanjutkan kehidupan (Rima Yulian Sastika, Eliyusnadi, 2023). Semangat bekerja yang tinggi ini dapat mempertahankan *value* kinerja pegawai pada perusahaan, sehingga akan berdampak positif dalam berbagai hal (Kholifah & Firdaus, 2024) (Tahupiah et al., 2019). Pemberian *reward* dari perusahaan ini dapat berupa : gaji, upah, insentif, tunjangan, dan fasilitas (Vera Firdaus & Mas Oetarjo dalam buku kompensasi, 2022). Begitu pula dengan PT Citra Margatama Surabaya yang berupa perusahaan infrastruktur di bidang pelayanan jasa tol waru – juanda, pemberian *reward* dilakukan pada pegawai yang telah menuntaskan pekerjaan di perusahaan jalan tol ruas Waru – Juanda. Perusahaan senantiasa tepat waktu dalam pemberian *reward* kepada para pegawainya.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh gap research (Ardillah et al., 2020) dimana *employee engagement* dikaitkan dengan motivasi kerja, celah ini dikembangkan oleh peneliti dengan mengaitkan *employee engagement* dengan kinerja pegawai. Adapula perbedaan yang menjadi pengembangan oleh peneliti yakni karakteristik responden yang berupa pegawai di bidang infrastruktur sedangkan (Ardillah et al., 2020) merupakan pegawai di bidang ekspedisi. Peneliti pada (Athohiri & Wijayati, 2021) mengaitkan antara *employee engagement* dengan

kepuasan kerja, sehingga peneliti mendapati celah dengan mengembangkan antara *employee engagement* dengan kinerja pegawai. Berikutnya peneliti menemukan penelitian (Suchyowati & Hendrawan, 2020) ; (Cahyono et al., 2022) ; (Agus Hali, 2019) ; (Cintani & Noviansyah, 2020) ; (Aisyah & Pradana, 2020) ; (Khibran & Sary, 2020) ; (Wicaksono & Rahmawati, 2020) ; (Shiddiq Muhammad D., 2020) yang hanya menggunakan satu variabel saja sehingga dapat dijadikan penelitian lanjutan pada peneliti saat ini.

Peneliti menemukan penelitian (Talakua et al., 2020) ; (Dahlan et al., 2022) ; (Yulia & Retno, 2021) ; (Vallennia et al., 2016) ; (Wau, Samalua W., 2021) ; (Ichsan et al., 2020) ; (Muslimat & Wahid, 2021) hanya meneliti satu variabel berupa disiplin terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian (Ardiyanto et al., 2022) ; (Muhammad Arifin & Widiyarta, 2021) digunakan pendekatan kualitatif yang dapat dikembangkan oleh peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif. Adapula penelitian dari (Novi Sulistya et al., 2022) yang meneliti variabel disiplin terhadap prestasi kerja dengan karakter responden dari sektor pelayanan publik dapat dijadikan pengembangan lanjutan pada penelitian terkini.

Perbedaan berikutnya ditemukan pada penelitian (Rima Yulian Sastika, Eliyusnadi, 2023) ; (Mawarni et al., 2019) ; (Wahyuni Agnia Putri, Ramayani Yusuf, 2023) ; (Eko Septian Dymastara, 2020) ; (Deltu et al., 2020) hanya memakai satu variabel berupa pengaruh *reward* terhadap kinerja pegawai. Adapula penelitian dari (Novi Sulistya et al., 2022) dimana *reward* dikaitkan dengan prestasi kerja, sedangkan penelitian dari (Muhtar et al., 2020) mengaitkan variabel *reward* dengan produktifitas dengan responden dari pegawai di bidang manufaktur, sehingga dapat dijadikan celah penelitian oleh peneliti saat ini.

Perbedaan selanjutnya ditemukan pada penelitian (Muttaqin & Herminingsih, 2018) mengaitkan variabel budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja dengan metode *explanatory research*, celah ini dikembangkan oleh peneliti dengan mengaitkan *employee engagement*, disiplin, *reward* terhadap kinerja pegawai dengan metode teknik purposive sampling. Adapula perbedaan yang menjadi pengembangan oleh peneliti terkini yaitu karakteristik responden yang berupa pegawai di bidang infrastruktur sedangkan (Muttaqin & Herminingsih, 2018) berupa pegawai di bidang properti. Peneliti juga mendapati (Verinita & Dary, 2019) yang mengaitkan pengembangan budaya organisasi, dan motivasi dengan kinerja pegawai dengan responden dari pegawai di bidang minyak dan gas menggunakan metode desain penelitian, sedangkan peneliti terkini mengaitkan *employee engagement*, disiplin, *reward* terhadap kinerja pegawai dengan responden dari bidang infrastruktur menggunakan metode teknik purposive sampling.

Berdasarkan dari penelitian sebelumnya, salah satu faktor yang dapat dijadikan pacuan penelitian lanjutan yaitu peneliti belum mendapati adanya penelitian kombinasi dari variabel *employee engagement*, disiplin, dan *reward* terhadap kinerja pegawai PT Citra Margatama Surabaya, sehingga perlu dilakukannya penelitian mengenai

pengaruh *employee engagement*, disiplin, dan *reward* terhadap kinerja pegawai di PT Citra Margatama Surabaya.

*State of art* pada penelitian ini didasarkan pada kajian literature terdahulu sebagai dasar dari pernyataan ilmiah dan penelitian ini penting dilakukan karena terdapat celah penelitian yang bisa dikembangkan dalam penelitian ini yakni belum ditemukan adanya penelitian yang menggabungkan antara variabel *employee engagement*, disiplin, dan *reward* terhadap pegawai di PT Citra Margatama Surabaya, sehingga perlu adanya penelitian lebih lanjut.

#### Rumusan masalah :

1. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT Citra Margatama Surabaya?
2. Apakah disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT Citra Margatama Surabaya?
3. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT Citra Margatama Surabaya?
4. Apakah *employee engagement*, disiplin dan *reward* berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT Citra Margatama Surabaya?

## Kajian Teori

### A. *Employee engagement*

*Employee engagement* dapat dimaknakan sebagai rasa emosional pegawai yang terikat pada pekerjaannya sehingga mampu membuat para pegawai lebih patuh pada peraturan perusahaan dan lebih mendedikasikan dirinya terhadap tugas yang diberikan (Suchyowati & Hendrawan, 2020) (Khibran & Sary, 2020). Pegawai yang telah diikat dalam aturan ini akan mampu memberikan dedikasi diri secara maksimal ketika menyelesaikan tugas yang diemban (Yasmin, 2023) (Cintani & Noviansyah, 2020). (Arinawati & Purbasari, 2021) Menyatakan bahwa indikator *employee engagement* yaitu :

1. *Vigor* : tindakan yang mengilustrasikan ikatan semangat pegawai dalam menstabilkan kekuatan jasmani dan rohaninya saat menuntaskan tugas.
2. *Dedikasi* : tindakan yang menggambarkan ikatan antusias pegawai yang tinggi sehingga terciptanya rasa gembira dan bahagia tanpa adanya beban yang berat.
3. *Konsentrasi* : perwujudan dari tingkat fokus dan keseriusan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya dengan penuh sukacita.

*Employee engagement* memiliki peran penting sebagai pengikat emosi pegawai guna menumbuhkan loyalitas pegawai (Ardillah et al., 2020), dengan demikian akan terciptanya kemudahan pegawai dalam memberikan kontribusi utama penyelenggara visi dan misi perusahaan tanpa rasa khawatir (Lewiuci & Mustamu, 2016). Temuan terdahulu menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh pada kinerja, antara lain penelitian (Agus Hali, 2019) ; (Aisyah & Pradana, 2020) ; (Wicaksono & Rahmawati, 2020); (Shiddiq Muhammad D., 2020) ; (Cahyandani, 2021). Sebaliknya pada penelitian ini tidak ditemukan

pengaruh antara *employee engagement* dengan kinerja, antara lain penelitian (Rika M, 2019) ; (Haedar et al., 2021).

## B. Disiplin

Disiplin bagian dari tindakan yang mencerminkan kepatuhan pegawai dalam menjalankan aturan yang berlaku dalam perusahaan secara konsisten dan penuh kesadaran (Shihab et al., 2022). Seorang pegawai yang mampu konsisten bahkan meningkatkan kebiasaan disiplin, tentunya berpotensi membina kualitas kinerja menjadi semakin kompeten (Supriyanto et al., 2020). Penertiban diberlakukan guna membentuk perusahaan yang disiplin serta patuh terhadap norma – norma yang berlaku (Gito Septa Putra & Jhon Fernos, 2023). (Asman & Darmalia, 2021) Berpendapat bahwa indikator disiplin dapat dipahami dalam bentuk sebagai berikut:

1. Disiplin preventif : tindakan yang diberlakukan sebagai intruksi pegawai supaya bersedia mentaati acuan kerja serta segala intruksi hukum milik perusahaan.
2. Disiplin korektif : tindakan yang diberlakukan sebagai penggerak pegawai supaya bersedia tunduk terhadap acuan intruksi milik perusahaan.
3. Disiplin progresif : tindakan bersifat tegas guna memberi sanksi kepada pembelot kebijakan perusahaan.

Setiap perusahaan akan selalu menggaungkan aturan mengenai disiplin (Fitriana & Mauli Siagian, 2020). Efek yang didapat perusahaan apabila para pegawainya senantiasa disiplin tentunya pada kualitas kinerja yang konsisten serta tanggung jawab antar individu yang terpelihara (Yulia & Retno, 2021). Temuan terdahulu menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh positif pada kinerja, antara lain penelitian (Dahlan et al., 2022) ; (Yulia & Retno, 2021) ; (Vallennia et al., 2016) ; (Wau, Samalua W., 2021) ; (Ichsan et al., 2020) ; (Muslimat & Wahid, 2021). Sebaliknya pada penelitian ini tidak ditemukan pengaruh positif antara disiplin dengan kinerja, antara lain (Illanisa et al., 2019) ; (Muna & Isnowati, 2022) ; (Saputri et al., 2021).

## C. Reward

Perusahaan berupaya memberikan *reward* bagi pegawainya guna menunjang kesejahteraan dan peningkatan kualitas kinerja pegawai (Mawarni et al., 2019). Kinerja pegawai pada perusahaan juga dapat ditingkatkan melalui *reward*, adapula bentuk *reward* dari perusahaan berupa posisi, jabatan, finansial, serta kenyamanan dalam bekerja (Firdaus et al., 2022). (Vera Firdaus & Mas Oetarjo dalam buku kompensasi, 2022) Menyatakan bahwa indikator *reward* berupa :

1. Gaji : bentuk pembayaran yang diberikan oleh perusahaan kepada para pegawai jabatan tertentu dalam waktu yang telah ditentukan secara konsisten.
2. Upah : merupakan bentuk penghargaan dari perusahaan yang diberikan sesuai dengan perjanjian kerja dalam periode tertentu pada kontrak atau PKWT.

3. Insentif : bentuk imbalan yang diberikan oleh perusahaan karena pegawai telah bekerja melebihi jam maupun batasan waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
4. Tunjangan : bentuk tambahan pembayaran di luar gaji pada pegawai biasanya sebagai *cover* jaminan kesehatan.
5. Fasilitas : bentuk sarana yang diberikan perusahaan sebagai penunjang keberlangsungan pegawai dalam bekerja.

Tindakan perusahaan dalam pemberian *reward* tergantung tingkat kesulitan tanggung jawab dan posisi yang dipikul (Mawarni et al., 2019). *Reward* ini mampu memberi benefide berupa kenaikan taraf berkehidupan pegawai (Bandiyono et al., 2021). Temuan terdahulu menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif pada kinerja, antara lain penelitian (Mawarni et al., 2019) ; (Wahyuni Agnia Putri, Ramayani Yusuf, 2023) ; (Eko Septian Dymastara, 2020) ; (Deltu et al., 2020). Sebaliknya pada penelitian tidak ditemukan pengaruh positif antara *reward* terhadap kinerja, antara lain penelitian (Rima Yulian Sastika, Eliyusnadi, 2023) ; (Tri Rachmawan & Nita Aryani, 2020).

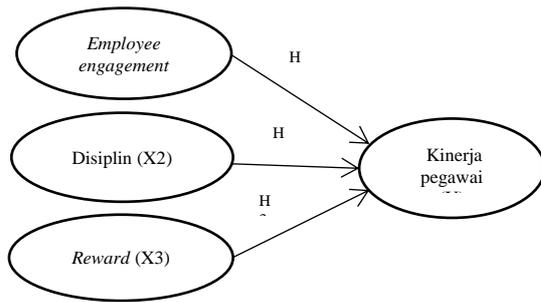
## D. Kinerja

Pegawai mampu meningkatkan kinerja melalui pencapaian target serta prestasi yang dinilai dari *knowledge* serta *attitude* berdasarkan dengan standart perusahaan (Muttuqin & Herminingsih, 2018). Visi misi perusahaan tentunya didukung oleh kinerja pegawai yang potensial (Syafiq, 2021). (Yasmin, 2023) menyatakan bahwa indikator kinerja pegawai berupa :

1. *Quality* : perolehan dari proses jerih payah dan kesungguhan dari usaha pegawai dalam menuntaskan tugasnya sesuai dengan SOP perusahaan.
2. *Quantity* : perolehan hasil dari proses jerih payah dan kesungguhan pegawai dalam mencapai nilai penuh berdasarkan standart yang telah ditetapkan perusahaan.
3. *Timeliness* : *skill* milik pegawai yang diaplikasikan kepada pekerjaan sesuai dengan batas deadline dari perusahaan.
4. *Cost effectiveness* : pemakaian sarana prasarana milik pegawai secara baik dan efisien.
5. *Need for supervision* : *skill* pegawai dalam menutaskan pekerjaan dengan tepat meskipun tidak ada pengendalian maupun pemeriksaan pimpinan perusahaan.
6. *Interpersonal impact* : harkat dan martabat pegawai terhadap tanggung jawab bekerja secara sadar akan mengupayakan hasil yang maksimal.

Memiliki *soft skill* dan *hard skill* yang memadai tentunya dapat menunjang kinerja pegawai di tengah gempuran persaingan yang ketat dan perkembangan teknologi yang semakin agresif (Wijayanti & Wibowo, 2020). Perusahaan tentunya akan mempertahankan kinerja pegawai yang berkualitas demi menunjang keberhasilan visi dan misi yang diharapkan (Putri et al., 2023).

### Kerangka Konseptual



Gambar 1.1 Kerangka Konseptual

### Hipotesis

- H1 : *Employee engagement* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di PT Citra Margatama Surabaya.
- H2 : Disiplin berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di PT Citra Margatama Surabaya.
- H3 : *Reward* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di PT Citra Margatama Surabaya.
- H4 : *Employee Engagement, Disiplin, dan Reward* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai di PT Citra Margatama Surabaya.

### Metode

Jenis penelitian yang dilakukan oleh peneliti kepada penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif, pada penelitian ini digunakan teknik purposive sampling, Pada penelitian ini menggunakan purposive sampling untuk memilih unit pada PT Citra Margatama Surabaya. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* versi 25 dengan responden pegawai pada divisi operasional dan pelayanan jalan tol .

Jumlah populasi pada PT Citra Margatama Surabaya sebanyak 114 pegawai PT Citra Margatama Surabaya. Pada penelitian ini menggunakan rumus solvin untuk menghitung jumlah sampel. Sampel yang digunakan menggunakan total sampling yaitu 114 responden dari pegawai PT Citra Margatama Surabaya. Teknik pengumpulan dan pengambilan data informasi pada penelitian ini menggunakan kuesioner. Tanggapan daripada responden terhadap kuesioner yang telah diberikan diukur dengan tingkat pengukuran interval dan menggunakan skala *likert*.

Teknik daripada analisis data pada penelitian ini yaitu uji validitas, uji realibilitas, dan uji asumsi klasik. Selain itu dilakukannya pengukuran hipotesis dengan menggunakan uji analisis regresi liner berganda, uji t, uji f, dan uji koefisien determinasi.

### HASIL

#### A. Analisis Statistik Deskriptif

##### 1. Karakteristik Responden

Responden penelitian ini merupakan pegawai PT Citra Margatama Surabaya dengan maksimal

umur 50 tahun sebanyak 114 responden. Berikut adalah presentasi karakteristik responden penelitian yang memenuhi kriteria berdasarkan umur:

Tabel 1.1 Karakteristik Umur Responden

Usia	Jumlah Responden	Persen
19 - 24 Tahun	37	33%
25 - 30 Tahun	22	19%
31 - 35 Tahun	14	12%
36 - 40 Tahun	16	14%
41 - 45 Tahun	16	14%
46 - 50 Tahun	9	8%
Total	114	100%

Sumber : Data Primer, 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan Umur, sebagian besar adalah responden termasuk dalam kategori 19-24 tahun yaitu sebanyak 37 responden (33%). Selain itu karakteristik responden juga dapat dilihat dari tingkat pendidikan. Berikut merupakan tabel yang telah disediakan.

Tabel 1.2 Karakteristik Pendidikan Responden

Pendidikan	Jumlah Responden	Persen
SMA/K/MA	82	72%
D1/D2/D3	2	2%
D4/S1	29	25%
S2	1	1%
Total	114	100%

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan, sebagian besar adalah responden termasuk dalam kategori SMA/K/MA yaitu sebanyak 82 responden (72%).

## 2. Deskriptif

Tabel 1.3 Hasil Deskriptif

	N	Minim um	Maxim um	Mean	Std. Deviation
<i>Employee Engagement</i>	114	11	15	13.73	1.199
<i>Disiplin</i>	114	6	15	12.82	1.870
<i>Reward</i>	114	14	25	21.11	2.319
<i>Kinerja</i>	114	19	30	25.74	2.791
Valid N (listwise)	114				

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa variabel *employee engagement* didapatkan nilai minimum 11 nilai maximum 15 dan nilai rata-rata (mean) 13,73. Variabel Disiplin didapatkan nilai minimum 6 nilai maximum 15 dan nilai rata-rata (mean) 12.82. Variabel *Reward* didapatkan nilai minimum 14 nilai maximum 25 dan nilai rata-rata (mean) 21.11, dan variabel kinerja diperoleh nilai minimum 19 nilai maximum 30 dan nilai rata-rata (mean) 25.74.

### 3. Frekuensi Jawaban Responden

Tujuan dari pelaksanaan uji frekuensi ialah untuk mengetahui indikator yang paling mempengaruhi. Hal ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.4 Jawaban Responden Variabel 1

Indikator	SS	S	N	TS	STS	Total
X1.1	52	6 2	0	0	0	508
X1.2	79	3 5	0	0	0	535
X1.3	68	4 4	2	0	0	522

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban responden, sebagian besar adalah responden termasuk dalam kategori Sangat Setuju (S) yaitu sebanyak 79 responden. Hal ini terdapat pada indikator ke dua. Total yang dihasilkan merupakan indikator yang paling mempengaruhi, dimana total dari indikator ke dua yaitu 535. Selanjutnya variabel Disiplin dijelaskan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1.5 Jawaban Responden Variabel 2

Indikator	SS	S	N	TS	STS	Total
X2.1	56	52	5	1	0	505
X2.2	40	51	18	5	0	468
X2.3	43	61	9	1	0	488

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban responden, sebagian besar adalah responden termasuk dalam kategori Sangat Setuju (S) yaitu sebanyak 56 responden. Hal ini terdapat pada indikator pertama. Total yang dihasilkan merupakan indikator yang paling mempengaruhi, dimana total dari indikator pertama yaitu 505. Selanjutnya variabel Reward dijelaskan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1.6 Jawaban Responden Variabel 3

Indikator	SS	S	N	TS	STS	Total
X3.1	82	32	0	0	0	538
X3.2	58	50	3	2	1	504
X3.3	43	63	8	0	0	491
X3.4	19	41	43	9	2	408
X3.5	30	65	18	1	0	466

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban responden, sebagian besar adalah responden termasuk dalam kategori Sangat Setuju (S) yaitu sebanyak 82 responden. Hal ini terdapat pada indikator pertama. Total yang dihasilkan merupakan indikator yang paling mempengaruhi, dimana total dari indikator pertama yaitu 538. Selanjutnya variabel kinerja dijelaskan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1.7 Jawaban Responden Variabel Kinerja

Indikator	SS	S	N	TS	STS	Total
Y1	42	33	27	10	2	445
Y2	50	62	2	0	0	504
Y3	52	52	8	2	0	496
Y4	69	43	2	0	0	523
Y5	49	58	5	2	0	496
Y6	29	70	15	0	0	470

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban responden, sebagian besar adalah responden termasuk dalam kategori Sangat Setuju (S) yaitu sebanyak 69 responden. Hal ini terdapat pada indikator ke empat. Total yang dihasilkan merupakan indikator yang paling mempengaruhi, dimana total dari indikator ke empat yaitu 523.

### B. Uji Validitas

Uji Validitas dapat dilihat dari nilai signifikan, dimana dapat dinyatakan valid jika hasil yang diperoleh kurang dari 0,05 maka butir atau pernyataan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Berikut merupakan hasil Uji Validitas yang telah diolah:

Tabel 1.8 Hasil Uji Validitas

Variabel	Ite m	Nila i sig	Signifika nsi	Keterang an
Variabel <i>Employee Engagem ent (X1)</i>	X1. 1	0,00 0	0,05	Valid
	X1. 2	0,00 0	0,05	Valid
	X1. 3	0,00 0	0,05	Valid
Variabel <i>Disiplin (X2)</i>	X2. 1	0,00 0	0,05	Valid
	X2. 2	0,00 0	0,05	Valid
	X2. 3	0,00 0	0,05	Valid

<b>Variabel Reward (X3)</b>	X3.1	0,00	0,05	Valid
	X3.2	0,00	0,05	Valid
	X3.3	0,00	0,05	Valid
	X3.4	0,00	0,05	Valid
	X3.5	0,00	0,05	Valid
<b>Variabel Kinerja (Y)</b>	Y1	0,00	0,05	Valid
	Y2	0,00	0,05	Valid
	Y3	0,00	0,05	Valid
	Y4	0,00	0,05	Valid
	Y5	0,00	0,05	Valid
	Y6	0,00	0,05	Valid

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa hasil perhitungan uji validitas menyatakan bahwa seluruh item kuisioner dari semua variabel memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,05. Hasil pengujian ini dapat dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam mengukur variabel yang akan diteliti.

### C. Uji Reliabilitas

Uji *reliabilitas Cronbach Alpha* adalah salah satu dari sekian banyak yang tersedia dalam program perangkat lunak statistik SPSS (*Statistical Program for the Social Sciences*). Jika skor *Cronbach Alpha* variabel atau konstruk lebih besar dari 0,60. Berikut merupakan hasil dari pengujian reliabilitas:

Tabel 1.9 Hasil Uji Realibilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Ketentuan Reliabel	Keterangan
<b>Variabel Employee Engagement (X1)</b>	0,722	0,6	Reliabel
<b>Variabel Disiplin (X2)</b>	0,863	0,6	Reliabel
<b>Variabel Reward (X3)</b>	0,699	0,6	Reliabel
<b>Variabel Kinerja (Y)</b>	0,745	0,6	Reliabel

Sumber: Data Primer, 2024

Uji reliabilitas pada penelitian ini dinyatakan reliabel dengan hasil bahwa variabel X1 *employee engagement* memiliki angka *cronbach's alpha* 0.722, variabel X2 disiplin 0,863, variabel X3 *reward* 0,699, dan variabel

Y kinerja 0,745. Artinya ketiga variabel X tersebut sudah memiliki angka *cronbach's alpha* yang lebih besar dari 0,60, dan variabel Y juga memiliki nilai *cronbach's alpha* yang lebih besar 0,60. Semua variabel memiliki nilai variabel yang realibel, Maka dapat disimpulkan bahwasanya kuesioner yang dipergunakan untuk mengukur variabel dikatakan reliabel.

### D. Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data yang telah diolah dalam model regresi residual dapat berdistribusi atau mendekati normal. Peneliti menggunakan uji Kolmogrov- Smirnov dalam menganalisis data yang telah tersedia dengan menggunakan nilai signifikansi sebesar 0,05 atau 5%. Apabila analisis yang dihasilkan sama dengan atau lebih dari 0,05 maka dapat disimpulkan data tersebut berdistribusi normal. Apabila analisis yang dihasilkan kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan data tersebut tidak berdistribusi normal. Berikut adalah hasil analisis data menggunakan SPSS versi 25 :

Tabel 2.1 Hasil Uji Kolmogrov-Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		114
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.91283923
Most Extreme Differences	Absolute	.106
	Positive	.106
	Negative	-.057
Test Statistic		.106
Asymp. Sig. (2-tailed)		.033 <sup>c</sup>

Sumber: Data Primer, 2024

Hasil uji normalitas data pada tabel diatas memperlihatkan bahwa nilai Asymp. Sig. yang dihasilkan adalah 0,033 yang berarti lebih besar dari nilai signifikansi sebesar 0,05. Sehingga data penelitian ini berdistribusi normal.

#### 2. Uji Multikolinearitas

Pengujian ini digunakan untuk mengetahui model regresi memiliki korelasi atau tidak antar variabel bebas. Pada model regresi uji multikolinieritas diukur dari besaran VIF (*variance inflation factor*). Jika nilai VIF < 10, dan nilai tolerance > 0,1 maka dinyatakan tidak adanya atau tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 2.2 Hasil Uji Multikolinearitas Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Beta	Tolerance
(Constant)	2.502	2.266		1.104	.272		
TOTAL_X1	.622	.171	.267	3.636	.000	.791	1.264
TOTAL_X2	.388	.117	.260	3.303	.001	.691	1.447
TOTAL_X3	.461	.098	.383	4.728	.000	.651	1.537

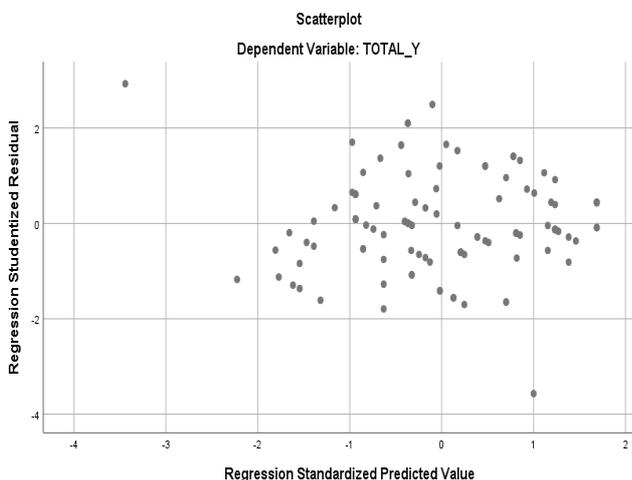
Sumber: Data Primer, 2024

Dari tabel diatas diketahui bahwa nilai VIF < 10 dan nilai tolerance > 0,1 sehingga dapat disimpulkan bahwa regresi tidak terdapat gejala multikolinearitas. Artinya bahwa diantara variabel *employee engagement*, disiplin dan *reward* tidak terjadi multikolinearitas.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari suatu residual pengamatan ke pengamatan lain. Tidak terjadi heteroskedastisitas, jika tidak ada pola yang jelas (bergelombang, melebar kemudian menyempit), serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 di sumbu Y.

Gambar 1.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Data Primer, 2024

Berdasarkan gambar diatas, maka dapat dilihat bahwa tidak terjadi pola tertentu dan titik – titik data menyebar secara acak, baik dibagian atas angka 0 atau dibagian bawah angka 0 dari sumbu vertikal atau sumbu Y, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

### E. Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 2.3 Regresi Linier Berganda

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	2.502	2.266		1.104	.272
TOTAL_X1	.622	.171	.267	3.636	.000
TOTAL_X2	.388	.117	.260	3.303	.001
TOTAL_X3	.461	.098	.383	4.728	.000

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan dari analisis tabel diatas maka diketahui model persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e_1$$

$$Y = 2,502 + 0,622X_1 + 0,388X_2 + 0,461X_3 + e_1$$

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh persamaan dapat dijelaskan makna dari koefisien regresi sebagai berikut :

1) Konstanta (a)

Hasil dari konstanta yang memiliki nilai positif 2,502. Hal tersebut menggambarkan bahwasanya tanpa adanya pengaruh variabel bebas yakni *employee engagement*, disiplin dan *reward*, maka nilai variabel terikat yaitu kinerja tetap konstan sebesar 2,502.

2) *Employee engagement*

Hasil dari koefisien yang memiliki nilai positif (0,622) diantara variabel *employee engagement* dengan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwasanya kedua variabel tersebut berhubungan secara positif, sehingga dapat disimpulkan bahwasanya apabila variabel *employee engagement* mengalami kenaikan satu satuan, maka variabel kinerja semakin meningkat sebesar 0,622 satuan.

3) Disiplin

Hasil dari koefisien yang memiliki nilai positif (0,388) diantara variabel disiplin dengan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwasanya kedua variabel tersebut berhubungan secara positif, sehingga dapat disimpulkan bahwasanya apabila variabel disiplin mengalami kenaikan satu satuan, maka variabel kinerja semakin meningkat sebesar 0,388 satuan.

4) *Reward*

Hasil dari koefisien yang memiliki nilai positif (0,461) diantara variabel *reward* dengan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwasanya kedua variabel tersebut berhubungan secara positif, maka dapat disimpulkan bahwasanya jika variabel *reward* mengalami kenaikan satu satuan, maka variabel kinerja semakin meningkat sebesar 0,461 satuan.

**F. Uji Hipotesis**

**a) Uji Parsial (Uji T)**

Tabel 2.4 Hasil Uji T

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	2.502	2.266		1.104	.272
TOTAL_X1	.622	.171	.267	3.636	.000
TOTAL_X2	.388	.117	.260	3.303	.001
TOTAL_X3	.461	.098	.383	4.728	.000

Sumber: Data Primer, 2024

Uji T didalam penelitian ini dipergunakan untuk mengetahui signifikansi peran secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan pengujian pada tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) *Employee Engagement* (X1)  
 Nilai t-hitung variabel *Employee Engagement* sebesar 3,636, hasil t-tabel sebesar 1.995. maka nilai t-hitung > t-tabel 3,636 > 1.995 dan nilai signifikan 0.000 < 0,05, dengan pengaruh sebesar 0.622, maka H0 ditolak dan Ha diterima yang artinya secara parsial variabel *Employee Engagement* (X1) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y).
- 2) Disiplin (X2)  
 Nilai t-hitung variabel disiplin sebesar 3.303, hasil t-tabel sebesar 1.995. maka nilai t-hitung > t-tabel 3.303 > 1.995 dan nilai signifikan 0.001 < 0,05, dengan pengaruh sebesar 0.388, maka H0 ditolak dan Ha diterima yang berarti secara parsial variabel disiplin (X2) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y).
- 3) *Reward* (X3)  
 Nilai t-hitung variabel *Reward* sebesar 4,728, hasil t-tabel sebesar 1.995. maka nilai t-hitung > t-tabel 4,728 > 1.995 dan nilai signifikan 0.000 < 0,05, dengan pengaruh sebesar 0.461, maka H0 ditolak dan Ha diterima yang berarti secara parsial variabel *Reward* (X3) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja (Y).

**b) Uji Simultan (Uji F)**

Tabel 2.5 Hasil Uji F

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.

1 Regression	466.643	3	155.548	41.383	.000 <sup>b</sup>
Residual	413.462	110	3.759		
Total	880.105	113			

Sumber: Data Primer, 2024

Dari hasil pengujian secara simultan menunjukkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 41,383 sedangkan  $F_{tabel}$  pada tingkat kinerja signifikansi sebesar 5% dan  $df_1 = 3$  dan  $df_2 = n-k-1$  ( $114-3-1=110$ ) maka diperoleh  $F_{tabel}$  sebesar 2,76, oleh karena itu  $F_{hitung} 41,383 > F_{tabel} 2,76$  dan tabel di atas menunjukkan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Dengan demikian H4 diterima, bahwa variabel *employee engagement*, disiplin dan *reward* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja.

**G. Hasil Uji Koefisien Korelasi dan Determinasi**

Pada penelitian ini juga dilakukan uji koefisien determinasi yang bertujuan untuk menguji kebaikan model regresi sehingga dapat diketahui besarnya hubungan antara *employee engagement* (X1), disiplin (X2), *reward* (X3), terhadap variabel kinerja (Y).

Tabel 2.6 Koefisien Korelasi dan Determinasi

Model	Model Summary <sup>b</sup>			Std. Error of the Estimate
	R	R Square	Adjusted R Square	
1	.728 <sup>a</sup>	.530	.517	1.939

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan pada tabel di atas, diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,728. Artinya nilai hubungan antara variabel *employee engagement* (X1), disiplin (X2) dan *reward* (X3), terhadap kinerja (Y) adalah kuat. Dari data di atas juga diperoleh nilai R Square (R2) sebesar 0,530. Sehingga nilai keterpengaruhan secara simultan variabel *employee engagement* (X1), disiplin (X2) dan *reward* (X3), terhadap kinerja (Y) sebesar 53%. Sedangkan sisanya 47% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel bebas.

**PEMBAHASAN**

1. *Employee Engagement* berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PT Citra Margatama Surabaya  
 Berdasarkan pada hasil analisis ini membuktikan bahwa *employee engagement* berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja pegawai. *Employee engagement* memiliki nilai yang tinggi sejalan dengan kinerja pegawai yang juga tinggi. Hal ini membuktikan semakin tinggi *employee engagement*, maka semakin tinggi kinerja pegawai. Optimisme pegawai terhadap pekerjaan di tempat kerjanya mempengaruhi hasil kinerja pegawai, selain itu semakin tinggi dedikasi pegawai terhadap pekerjaannya maka semakin meningkatkan

kinerjanya. Hal ini sejalan dengan penelitian (Agus Hali, 2019) ; (Aisyah & Pradana, 2020) ; (Wicaksono & Rahmawati, 2020); (Shiddiq Muhammad D., 2020) ; (Cahyandani, 2021). Sebaliknya pada penelitian berikut ini tidak ditemukan pengaruh positif antara *employee engagement* dengan kinerja, antara lain penelitian (Rika M, 2019) ; (Haedar et al., 2021).

Implikasi teoritis *employee engagement* dibangun oleh indikator : vigor, dedikasi, dan konsentrasi. Kontribusi terbesar terletak pada indikator dedikasi, hal ini sesuai dengan jawaban mayoritas responden pada kuesioner no. 2. Implikasi praktis *employee engagement* ditemukan pada perusahaan berupa diadakannya giat Latihan fisik serta training penanaman wawasan kepegawaian terutama perihal *employee engagement*, demikian kegiatan ini dilakukan selain untuk memupuk pengetahuan pegawai terhadap pekerjaannya yang mampu meningkatkan kinerja melainkan juga sebagai wadah untuk menumbuhkan suasana kekeluargaan antara pemimpin dengan pegawainya. Hal yang paling utama tentunya merekatkan hubungan pemimpin dengan pegawainya, maupun pegawai antar pegawai. Hal ini sejalan dengan (Cahyono et al., 2022) ; (Yasmin, 2023) ; (Pujianto, 2020).

## 2. Disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PT Citra Margatama Surabaya

Berdasarkan pada hasil analisis ini membuktikan bahwa disiplin berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin memiliki nilai yang tinggi sejalan dengan kinerja pegawai yang juga tinggi. Hal ini membuktikan semakin tinggi tingkat disiplin pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan. Kepatuhan pegawai terhadap peraturan di perusahaan mempengaruhi hasil kinerja pegawai, adapula pemberian intruksi serta teguran kepada pegawai mampu mempengaruhi tingkat konsistensi disiplin pegawai itu sendiri. Hal ini sejalan dengan penelitian [13] ; [14] ; [29] ; [30] ; [31] ; [32]. Sebaliknya pada penelitian ini tidak ditemukan pengaruh positif antara disiplin dengan kinerja, antara lain pada penelitian [10] ; [48] ; [49].

Implikasi teoritis disiplin dibangun oleh indikator : disiplin preventif, disiplin korektif, dan disiplin progresif. Kontribusi terbesar terletak pada indikator disiplin preventif, hal ini sesuai dengan jawaban mayoritas responden pada kuesioner no. 5. Implikasi praktis disiplin ditemukan pada perusahaan berupa tindakan pemimpin yang secara aktif menegur apabila bertemu dengan pegawai yang melakukan perilaku yang tidak sesuai dengan standart operasional perusahaan, adapula jika pegawai berada di gerbang tol jika didapati ketidak sesuaian tersebut, maka pemimpin terkait divisinya segera menegur melalui *halkie talkie*. Tujuan utamanya tentu sebagai upaya stabilitas peraturan yang memenuhi standart operasional perusahaan, hal ini sejalan dengan (Vallennia et al., 2016).

## 3. *Reward* memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di PT Citra Margatama Surabaya

Berdasarkan pada hasil analisis ini membuktikan bahwa *reward* berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja pegawai. *Reward* memiliki nilai yang tinggi sejalan dengan kinerja pegawai yang juga tinggi. Hal ini membuktikan semakin tinggi pemberian *reward* pada pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan. Upaya perusahaan dalam memberikan pegawainya apresiasi mempengaruhi hasil kinerja pegawai, adapula pemberian gaji yang tepat pada waktunya mampu mempengaruhi kinerja semakin tinggi. Hal ini sejalan dengan penelitian (Mawarni et al., 2019) ; (Wahyuni Agnia Putri, Ramayani Yusuf, 2023) ; (Eko Septian Dymastara, 2020) ; (Deltu et al., 2020). Sebaliknya pada penelitian tidak ditemukan pengaruh positif antara *reward* terhadap kinerja, antara lain penelitian (Rima Yulian Sastika, Eliyusnadi, 2023) ; (Tri Rachmawan & Nita Aryani, 2020).

Implikasi teoritis *reward* dibangun oleh indikator : gaji, upah, insentif, tunjangan, fasilitas. Kontribusi terbesar terletak pada indikator gaji, hal ini sesuai dengan jawaban mayoritas responden pada kuesioner no. 5. Implikasi praktis *reward* ditemukan pada perusahaan berupa gaji yang diberikan senantiasa tepat waktunya di tanggal 25 dan adapula jika pada tanggal tersebut merupakan tanggal merah atau hari libur kerja, maka pemberian gaji akan dimajukan 1-2 hari sebelumnya, hal ini sejalan dengan (Sofiaty, 2021).

## Simpulan dan Implikasi Penelitian

Pegawai berperan penting dalam menjaga kestabilan perkembangan perusahaan melalui kinerjanya, oleh sebab itu pimpinan berkontribusi dalam menjaga kinerja para pegawai. Upaya yang dilakukan dalam pengawasan pegawai salah satunya menumbuhkan *mindset* profesionalisme bekerja yang tertuang dalam penerapan *employee engagement*. Konsep disiplin yang dilaksanakan sesuai dengan aturan standart operasional perusahaan. Pemberian *reward* berupa apresiasi kepada pegawai yang memiliki kualitas kinerja maksimal sebagai penopang semangat pegawai dalam bekerja dan melanjutkan kehidupannya dengan layak. Tindakan yang telah diupayakan oleh pemimpin tentunya ditujukan untuk mendukung berjalannya visi misi perusahaan secara adil. Ketiga variabel berhasil.

Penelitian yang telah dilakukan mampu menerapkan model teori mengenai aspek – aspek *employee engagement* secara tepat, disiplin yang sesuai dengan standart operasional kerja, serta *reward* yang memberdayakan para pegawainya. Dengan demikian ketiga komponen ini secara berdampingan mampu memberi *support* bagi pegawai guna bekerja lebih efisien serta meningkatkan partisipasi pegawai terhadap kesuksesan perusahaan.

## Ucapan Terima Kasih

Terima kasih kami ucapkan kepada Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

## Referensi

1. Buku
 

Vera Firdaus & Mas Oetarjo dalam buku kompensasi, (2022). (2022). *Buku Ajar Kompensasi Universitas Muhammadiyah Tahun Ajaran 2022* (Wiwit Wahyu Wijayanti (ed.); 1st ed.). UMSIDA Press.
2. Artikel Jurnal
 

Agus Hali, M. (2019). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi (Studi pada Divisi Poduksi PT. Indo Putra Harapan Sukses Makmur). *Ilmu Manajemen*, 7.

Aisyah, F., & Pradana, M. (2020). *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat PT (Persero) Perusahaan Listrik Negara*. 7(2), 6411–6420.

Alfiyah, S. E. (2018). Motivasi Kerja, Loyalitas, dan Kualitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT. Varia Usaha Gresik. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 8(2), 144. <https://doi.org/10.26740/bisma.v8n2.p144-155>

Ardianto, E. N., Sukwika, T., & Suesilowati, S. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Humas Fraksi PKS DPR RI. *Journal of Applied Management Research*, 1(2), 119–127. <https://doi.org/10.36441/jamr.v1i2.354>

Ardillah, S., Sihab, M., & Retnaningsih, R. W. (2020). *Pengaruh Sistem Manajemen Rekrutmen, Employee Engagement, Kompensasi terhadap Motivasi Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Perusahaan Expedisi di Kecamatan Pabean Cantikan Surabaya* (Vol. 18, Issue 3).

Ardiyanto, A., Rahman, A., & Lampasa, Y. (2022). Efektivitas Penerapan Sistem Absensi Online Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Di Sekretariat Kota Kendari. *Parabela: Jurnal Ilmu Pemerintahan & Politik Lokal*, 2(2), 80–90. <https://doi.org/10.51454/parabela.v2i2.605>

Arinawati, L., & Purbasari, R. (2021). Pengaruh Employer Brand Terhadap Employee Engagement pada PT. Telekomunikasi Indonesia. In *Journal of Applied Business and Economic (JABE)* (Vol. 8, Issue 2). <https://ekbis.rmol.co/>,

Asman, M., & Darmalia, N. (2021). Pengaruh Penerapan Absensi Sidik Jari (Fingerprint) Dan Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Bungo. *Jurnal Manajemen Sains*, 1(1). <https://doi.org/10.36355/jms.v1i1.476>

Atthohiri, N. A., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja dengan Work Life Balance sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1092–1100. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1092-1100>

Bandiyono, A., Hamzah, K. F., Hidayat, N. A., Keuangan, P., & Stan, N. (2021). *Bandiyono, Hamzah, dan Hidayat: Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap ... Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kedisiplinan Pegawai*. XXVI(01), 50–65. <http://dx.doi.org/10.24912/je.v26i1.684>

Bustomi, Putri Ananti, Ari Pradhanawati, and H. S. N. (2020). *pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan employee engagement terhadap kinerja karyawan pada PT Galaxy Mandiri Perkasa*. 2507(February), 1–9.

Cahyandani, P. T. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 19. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p19-27>

Cahyono, Y., Riankusuma, R. H., Wardana, W., & Wanto. (2022). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Human Resources ( Hr ) Dan General Affair ( Ga ) Pt . *Jurnal Mantra*, 1(1), 1–12.

Cintani, & Noviansyah. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Sinar Kencana Multi Lestari. *Kolegial*, Vol.8(1), 29–44.

Dahlan, D., Rauf, R., & Yunus, M. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Besar Meteorologi, Klimatologi dan Geofisika Wilayah IV Makassar. *Jurnal Mirai Management*, 7(1), 437–444. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/download/2190/1449>

Deltu, S. N., Oktaviani, F., & Yundelfa, M. (2020). Pengaruh Pemberian Reward terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Bakti Timah Karimun Kepulauan Riau. *Jurnal Kesehatan Lentera Aisyiyah*, 3(1), 317–326.

Eko Septian Dymastara. (2020). Pengaruh Penghargaan (Reward) Terhadap Kinerja Karyawan Best Western Lagoon Manado. *Productivity*, 1(1), 84–88.

Firdaus, V. (2021). Differences in the Performance of Permanent Employees and Contract Employees in the Furniture Industry. *JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Perbankan)*, 7(2), 325–338. <https://doi.org/10.21070/jbmp.v7i2.1540>

Firdaus, V., Andriani, D., & Febriansah, R. E. (2022). *Procedia of Social Sciences and Humanities Managerial Leadership , Communication and Reward System in Herbal Family Business Kepemimpinan Manajerial , Komunikasi dan Sistem Reward Pada Family Business Herbal Procedia of Social Sciences and Humanities*. 0672(3), 637–642.

Firdaus, V., Novitasari, E. D., & Sudarso, S. (2023). Effectiveness of Administrative Work from Home, Reward and Servant Leadership on Employee Work Productivity Using Disciplinary Rules as Intervening Variables. *Quality - Access to Success*, 24(196), 310–319. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.196.38>

Fitriana & Mauli Siagian, 2020. (2020). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Mitra Hosindo Sejahtera. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 4(3), 210–217. <https://kohesi.sciencemakarioz.org/index.php/JIK/article/view/168/174%0A>

Gito Septa Putra & Jhon Fernos. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Perindustrian Kota Padang. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan*

- Kewirausahaan*, 3(2), 617–629. <https://valuasi.lppmbinabangsa.id/index.php/home/article/view/210>
- Haedar, C. S. Z., Sendow, G. M., & Kawet, R. (2021). Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado. *Jurnal EMBA*, 9(3), 7–15.
- Hartono, T., & Siagian, M. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan di PT BPR Sejahtera Batam. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi (JMBI UNSRAT)*, 7(1), 220–237. [pb160910179@upbatam.ac.id](mailto:pb160910179@upbatam.ac.id)
- Ichsan, R. N., Surianta, E., & Nasution, L. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Pns) Di Lingkungan Ajudan Jenderal Daerah Militer (Ajendam) - I Bukitbarisan Medan. *Jurnal Darma Agung*, 28(2), 187. <https://doi.org/10.46930/ojsuda.v28i2.625>
- Ilham, I., Ardana Putra, I. N. N., & Ramly, A. T. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Variabel Motivasi. *Jmm Unram - Master of Management Journal*, 9(4), 315–324. <https://doi.org/10.29303/jmm.v9i4.569>
- Illanisa, N., Zulkarnaen, W., & Suwarna, A. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sekolah Dasar Islam Binar Indonesia Bandung. *Sain Ekonomi Manajemen & Akuntansi Riviu*, 143, 16–25.
- Khibran, F. Z., & Sary, F. P. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan (studi Pada Karyawan Pt Pertamina Patra Niaga Region Iv Kalimantan). *EProceedings ...*, 7(1), 305–311. <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/11645%0Ahttps://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/download/11645/11510>
- Kholifah, D., & Firdaus, V. (2024). Pengaruh Stres Kerja, Kedisiplinan dan Reward Terhadap Kinerja Pegawai (PERUMDAM Mojopahit Mojokerto). *Innovative Technologica: Methodical Research Journal*, 3(1). <https://doi.org/10.47134/innovative.v3i1>
- Lewiuci, P. G., & Mustamu, R. H. (2016). Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan. *Agora*, 4(2), 101–107.
- Mawarni, R., Amin, M., & Anggraeny, R. (2019). Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Pegawai Pencatatan Sipil Kabupaten Kutai Timur. *EJournal Pemerintahan Integratif*, 7(1), 112–121.
- Muhamad Mardiansyah, & Rusdiah. (2022). Pengaruh Quality of Work Life dan Employee Engagement Terhadap Komitmen Organisasi pada Anita Phonestop Baturaja. *Jurnal Manajemen Bisnis, Akuntansi Dan Keuangan*, 1(1), 25–38. <https://doi.org/10.55927/jambak.v1i1.367>
- Muhammad Arifin, & Widiyarta, A. (2021). Efektifitas Absensi Online dalam Disiplin Kerja di Kantor Imigrasi Khusus TPI Surabaya Saat Pandemi Covid-19. *Sawala : Jurnal Administrasi Negara*, 9(1), 35–57. <https://doi.org/10.30656/sawala.v9i2.3277>
- Muhtar, S. R., Hariyani, D. S., & Dessyarti, R. S. (2020). Pengaruh Kedisiplinan Kerja, Sikap Kerja, Motivasi Kerja dan Reward terhadap Produktivitas Karyawan CV. Ahlul Maospati Di Kabupaten Magetan. *Seminar Inovasi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi (SIMBA) II*.
- Muna, N., & Isnowati, S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jesyia*, 5(2), 1119–1130. <https://doi.org/10.36778/jesyia.v5i2.652>
- Muslimat, A., & Wahid, H. A. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Kantor Cipondoh. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(2), 120. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v4i2.9080>
- Muttaqin, R., & Herminingsih, A. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Divisi Kontruksi PT. AL. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 5(2), 76. <https://doi.org/10.26740/bisma.v5n2.p76-88>
- Novi Sulistya, Subijanto, & Woro Utari. (2022). Pengaruh Reward dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Personel Kepolisian Resort (Polres) Pamekasan dengan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) sebagai Variabel Mediasi. *EKONOMIKA45 : Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 9(2), 1–18. <https://doi.org/10.30640/ekonomika45.v9i2.205>
- Pujianto, Z. T. (2020). Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pdam kota malang. *Skripsi*, 1–113.
- Putri, I. I., Siring, B., Arfah, A., Alwany, T., & Taufan, R. R. (2023). Pengaruh Hard Skill dan Soft Skill Terhadap Kinerja Karyawan. *Center of Economic Students Journal*, 6(2), 223–238. <https://doi.org/10.56750/csej.v6i2.588>
- Rika M. (2019). Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv . Indospice Di Manado the Influence of Employee Engagement, Workload, and Job Satisfaction of the Employee Performance At Cv . Indospice in Manado. *Jurnal Emba*, 7(4), 4787–4797.
- Rima Yulian Sastika, Eliyusnadi, S. E. (2023). Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Sungai Penuh. *Penelitian*, 5(2), 1–23.
- Safrizal, H. B. A. (2018). Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening Kepuasan Kerja. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 5(2), 69. <https://doi.org/10.26740/bisma.v5n2.p69-75>
- Saputri, A. D., Handayani, S., & DP, M. K. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT Putra Karisma Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 2(1), 25–42. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v2i1.211>
- Shiddiq Muhammad D., N. I. (2020). *Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT. XL Axiata TBK Cabang Bandung*. 20(2), 88–95.
- Shihab, M. R., Prahiawan, W., & Maria, V. (2022).

- Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Pt. So Good Food Manufacturing Kabupaten Tangerang Tahun 2020. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(3), 5479–5492. <https://ojs.serambimekkah.ac.id/semnas/article/view/1696/1356>
- Sofiati, E. (2021). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai. *Ekono Inseentif*, 15(1), 34–46. <https://doi.org/10.36787/jei.v15i1.502>
- Sucahyowati, H., & Hendrawan, A. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja. *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 2(2), 9–15.
- Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., & Vironika, H. (2020). Linking work environment to employee performance: the mediating role of work discipline. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 13(1), 14. <https://doi.org/10.26740/bisma.v13n1.p14-25>
- Syafiq, S. S. (2021). Pengaruh Motivasi, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus Klinik Kecantikan Puspita Bandar Lampung). *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*, 7(1), 57–66. <https://doi.org/10.24967/jmb.v7i1.1070>
- Tahupiah, L. C., K. C., Sumarauw, J. S. B., Pt, D. I., Persero, P. L. N., & Manado, A. (2019). Pengaruh Reward Dan Punishment Pada Kinerja Karyawan Di Pt. Pln (Persero) Area Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4), 2.
- Talakua, Y., Anas, S., & Aqil, M. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Rsu Bhakti Rahayu Ambon. *Inovasi Penelitian*, 1 (7)(7), 1253–1270. <https://stp-mataram.e-journal.id/JIP/article/view/267>
- Tri Rachmawan, P., & Nita Aryani, D. (2020). Kepemimpinan Spiritual dan Reward Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervenin. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 21(2), 136–148. <https://doi.org/10.30596/jimb.v21i2.5124>
- Umihastanti, D., & Frianto, A. (2022). Pengaruh Dukungan Organisasi dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo. *Ilmu Manajemen*, 10(1), 219–232. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/16687/7694>
- Vallennia, K., Atikah, A., & Azijah, F. N. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT.Sinar Sosro Rancaekek). *E-Jurnal Equilibrium Manajemen*, 6(2), 39–49. <http://jurnal.manajemen.upb.ac.id>
- Verinita, & Dary, W. (2019). Jurnal Bisnis Dan Manajemen. *Hilda Sanjayawati*, 6 No 2(031), 127–133.
- Wahyuni Agnia Putri, Ramayani Yusuf. (2023). *Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hasta Mulia Garut*. 2(1), 162–167.
- Wau, Samalua W., F. T. F. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Somambawa Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 4, 203–212.
- Wicaksono, B. D., & Rahmawati, S. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sistem Informasi dan Transformasi Digital Institut Pertanian Bogor. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 10(2), 133–146. <https://doi.org/10.29244/jmo.v10i2.30132>
- Wijayanti, V. D., & Wibowo, T. susilo. (2020). Pengaruh Hard Skill Dan Soft Skill Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Giri Tirta Kabupaten Gresik. *Majalah Ekonomi*, 25(1), 29–35. <https://doi.org/10.36456/majeko.vol25.no1.a2448>
- Yasmin, B. K. Y. (2023). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perawat Rumah Sakit Nahdlatul ....* [http://repository.stiedewantara.ac.id/id/eprint/3771%0Ahttp://repository.stiedewantara.ac.id/3771/5/BAB 2.pdf](http://repository.stiedewantara.ac.id/id/eprint/3771%0Ahttp://repository.stiedewantara.ac.id/3771/5/BAB%202.pdf)
- Yulia, A., & Retno, W. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sentra Ponselindo. *PERKUSI*, 1(2).