



**ANALISIS PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI KASUS PADA PT. BALI AMBIENTE JEPARA)**

Oleh :

AHMAD ADIB SHOLAKHUDDIN
NIM 2015-11-281

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
TAHUN 2022**



**ANALISIS PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI KASUS PADA PT. BALI AMBIENTE JEPARA)**

Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan jenjang pendidikan
Strata Satu (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muria Kudus

Disusun oleh :

AHMAD ADIB SHOLAKHUDDIN

2015-11-281

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
TAHUN 2022**

**ANALISIS PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI KASUS PADA PT. BALI AMBIENTE JEPARA)**

Skripsi ini telah disetujui untuk dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian Skripsi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Tanggal 18 Juli 2022

Pembimbing I

Pembimbing II



Noor Indah Rahmawati, S.E., M.M.
NIDN.0024037701

Indah Dwi Prasetyaningrum, S.E., M.M.
NIDN. 0022038001

Mengetahui

Ketua Program Studi Manajemen



Nurul Rizka Arumsari, S.E., M.M
NIDN. 0628048702

**ANALISIS PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI KASUS PADA PT. BALI AMBIENTE JEPARA)**

Nama : Ahmad Adib Sholakhuddin
NIM : 201511281
Program Studi : Manajemen

Skripsi ini telah disetujui dan dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian Skripsi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Kudus, 18 Juli 2022

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen

Pembimbing I



Nurul Rizka Arumsari, S.E., M.M
NIDN. 0628048702

Noor Indah Rahmawati, S.E., M.M
NIDN. 0024037701

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Pembimbing II



Dr. Kertati Sumekar, S.E., M.M
NIDN. 0616077304

Indah Dwi Prasetyaningrum, S.E., M.M
NIDN. 0022038001

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO :

"Bekerjalah lebih banyak dari orang lain, karena usaha tidak pernah membohongi hasil." -Chairul Tanjung-



PERSEMBAHAN :

- ❖ *Bapak dan Ibu yang Tersayang*
- ❖ *Sahabat seperjuangan*
- ❖ *Almamater*

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya, sehingga pada kesempatan ini penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi yang berjudul **“ANALISIS PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA PT. BALI AMBIENTE JEPARA)”**, ini disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan jenjang pendidikan Strata Satu (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan saran-saran dari berbagai pihak, sehingga penyusunan skripsi ini dapat terealisasikan. Untuk itu penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Darsono, M.Si., selaku Rektor Universitas Muria Kudus.
2. Dr. Dra. Sulistyowati, S.H.,C.N., selaku Plt. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus.
3. Dina Lusianti, SE, MM., AAK, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus.
4. Noor Indah Rahmawati, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan pengarahannya dalam penyusunan skripsi ini.
5. Indah Dwi Prasetyaningrum, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan pengarahannya dalam penyusunan skripsi ini.
6. Segenap dosen pengajar dan staf karyawan pengajar Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus atas bimbingan, bantuan pelayanan dan kerjasamanya.

7. Seluruh pihak yang telah membantu penulis dalam melakukan penulisan skripsi.
8. Kedua orang tua penulis yang telah memberikan dorongan dan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Sahabat seperjuangan terimakasih selalu membantuku dalam semua pengerjaan skripsi ini.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Semoga amal baik beliau tersebut di atas dan juga semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan mendapatkan balasan pahala yang berlipat ganda di sisi Allah SWT. *Aamiin.*

Akhirnya penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh mencapai kesempurnaan dalam arti sebenarnya, namun penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis sendiri dan para pembaca pada umumnya.

Kudus, 18 Juli 2022

Penulis,

AHMAD ADIB SHOLAKHUDDIN
NIM. 2015-11-281

**Analisis Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan
melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (studi kasus pada PT.
Bali Ambiente Jepara)**

AHMAD ADIB SHOLAKHUDDIN

NIM. 2015-11-281

Pembimbing : 1. Noor Imdah Rahmawati, S.E., M.M.
2. Indah Dwi Prasetyaningrum, S.E., M.M.

**UNIVERSITAS MURIA KUDUS
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *reward* terhadap motivasi kerja pada PT. Bali Ambiente Jepara. Untuk menganalisis pengaruh *punishment* terhadap motivasi kerja pada PT. Bali Ambiente Jepara. Untuk menganalisis pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan pada PT. Bali Ambiente Jepara. Untuk menganalisis pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. Bali Ambiente Jepara. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bali Ambiente Jepara. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Sampel adalah karyawan PT. Bali Ambiente Jepara yang berjumlah 104 responden dan pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data variabel dengan menggunakan teknik kuesioner. Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada PT. Bali Ambiente Jepara. *Punishment* tidak mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja pada PT. Bali Ambiente Jepara. *Reward* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bali Ambiente Jepara. *Punishment* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bali Ambiente Jepara. Motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bali Ambiente Jepara.

Kata Kunci : *Reward*, *Punishment*, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja.

Analysis of the Effect of Reward and Punishment on Employee Performance through Work Motivation as an Intervening Variable (case study at PT. Bali Ambiente Jepara)

AHMAD ADIB SHOLAKHUDDIN

NIM. 2015-11-281

Lecturer : 1. Noor Indah Rahmawati, S.E., M.M
2. Indah Dwi Prasetyaningrum, S.E., M.M.

UNIVERSITAS MURIA KUDUS
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS PROGRAM OF MANAGEMENT

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the effect of reward on work motivation at PT. Bali Ambiente Jepara. To analyze the effect of punishment on work motivation at PT. Bali Ambiente Jepara. To analyze the effect of rewards on employee performance at PT. Bali Ambiente Jepara.. To analyze the effect of punishment on employee performance at PT. Bali Ambiente Jepara. To analyze the effect of work motivation on employee performance at PT. Bali Ambiente Jepara. The approach used in this research is a quantitative approach. The sample is employees of PT. Bali Ambiente Jepara, totaling 104 respondents and sampling using purposive sampling method. Variable data collection techniques using a questionnaire technique. The data analysis technique used Structural Equation Modeling (SEM). The results showed that the reward had a positive and significant effect on work motivation at PT. Bali Ambiente Jepara. Punishment has no effect on work motivation at PT. Bali Ambiente Jepara Reward has a positive and significant impact on employee performance at PT. Bali Ambiente Jepara. Punishment has a positive and significant effect on employee performance at PT. Bali Ambiente Jepara. Work motivation has a positive and significant influence on employee performance at PT. Bali Ambiente Jepara.

Keywords: *Reward, Punishment, Employee Performance, Work Motivation.*

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAKSI	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Ruang Lingkup	8
1.3 Perumusan Masalah	8
1.4 Tujuan Penelitian	9
1.5 Manfaat Penelitian	10
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 <i>Reward</i>	12
2.1.1 Pengertian <i>Reward</i>	12
2.1.2 Fungsi dan Tujuan <i>Reward</i>	15
2.1.3 Indikator <i>Reward</i>	15

	Halaman
2.2 <i>Punishment</i>	21
2.2.1 Pengertian <i>Punishment</i>	21
2.2.2 Fungsi dan Tujuan <i>Punishment</i>	23
2.2.3 Indikator <i>Punishment</i>	23
2.3 Motivasi Kerja.....	25
2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja	25
2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja....	28
2.3.3 Indikator Motivasi Kerja.....	29
2.4 Kinerja Karyawan	31
2.4.1. Pengertian Kinerja Karyawan.....	31
2.4.2. Tujuan Kinerja Karyawan.....	32
2.4.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	33
2.4.4. Indikator Kinerja Karyawan	34
2.5 Hubungan Antar Variabel	38
2.5.1 Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Motivasi Kerja.....	38
2.5.2 Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Motivasi Kerja	39
2.5.3 Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	40
2.5.4 Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan	41
2.5.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	43
2.6 Penelitian Terdahulu	44
2.7 Kerangka Pemikiran Teoritis	49
2.8 Hipotesis.....	50

BAB III : METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian	52
--------------------------------	----

	Halaman
3.2 Jenis Variabel dan Definisi Operasional	53
3.3 Definisi Operasional.....	53
3.4 Jenis dan Sumber Data	55
3.5 Populasi dan Sampel	56
3.6 Pengumpulan Data	58
3.7 Pengolahan Data.....	58
3.8 Deskriptif Statistik	60
3.9 Uji Instrumen	60
3.10 Teknik Analisis Data.....	61

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskriptif Data	72
4.1.1 Karakteristik Berdasarkan Usia Responden	72
4.1.2 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir Responden.....	73
4.1.3 Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja Responden.....	73
4.2 Tanggapan Responden terhadap Variabel.....	74
4.2.1 Variabel <i>Reward</i>	74
4.2.2 Variabel <i>Punishment</i>	75
4.2.3 Variabel Motivasi Kerja	77
4.2.4 Variabel Kinerja Karyawan	78
4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas	79
4.3.1 Uji Validitas.....	79
4.3.2 Uji Reliabilitas	86
4.4 Analisis Inferensial.....	87
4.4.1 Evaluasi Atas Asumsi-asumsi SEM	88

	Halaman
4.4.2 Analisis Faktor Konfirmatori (<i>Confirmatory Factor Analysis</i>)	90
4.5 Pengujian Hipotesis.....	92
4.5.1 Analisis Pengaruh Langsung	93
4.5.2 Analisis <i>Direct, Indirect</i> dan <i>Total Effect</i>	96
4.6 Pembahasan.....	97
4.6.1 Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Motivasi Kerja.....	97
4.6.2 Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Motivasi Kerja	99
4.6.3 Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	101
4.6.4 Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan	103
4.6.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	104
4.6.6 Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja	106
4.6.7 Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja	109
 BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	111
5.2 Saran.....	112
 DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Realisasi Kinerja PT. Bali Ambiente Tahun 2020.....	6
Tabel 2.1 Teori Motivasi 2 Faktor	27
Tabel 3.1 <i>Uji Goodness of Fit</i>	71
Tabel 4.1 Karakteristik Berdasarkan Usia Responden	72
Tabel 4.2 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir Responden	73
Tabel 4.3 Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja Responden	73
Tabel 4.4 Tanggapan Responden terhadap Variabel <i>Reward</i>	74
Tabel 4.5 Tanggapan Responden terhadap Variabel <i>Punishment</i>	76
Tabel 4.6 Tanggapan Responden terhadap Variabel Motivasi Kerja	77
Tabel 4.7 Tanggapan Responden terhadap Variabel Kinerja Karyawan ..	78
Tabel 4.8 Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit Indices</i> Variabel Eksogen...	80
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Variabel Eksogen.....	81
Tabel 4.10 Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit Indices</i> Variabel Endogen ..	82
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Variabel Endogen	83
Tabel 4.12 Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit Indices Full Measurement</i> ..	85
Tabel 4.13 Hasil Uji <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	85
Tabel 4.14 Hasil Uji <i>Discriminant Validity</i>	86
Tabel 4.15 Hasil Uji Reliabilitas.....	87
Tabel 4.16 Hasil Uji Normalitas Data.....	88
Tabel 4.17 Uji <i>Multivariate Outliers</i>	89
Tabel 4.18 Hasil Pengujian Kelayakan Variabel Eksogen	91
Tabel 4.19 <i>Regression Weights</i>	92
Tabel 4.20 Hasil Estimasi Parameter Pengaruh Langsung antar Variabel Berdasarkan Model SEM.....	93
Tabel 4.21 Hasil Analisis Langsung	95
Tabel 4.22 Hasil Analisis <i>Direct, Indirect</i> dan <i>Total Effect</i>	96

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Analisis Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT. Bali Ambiente Jepara).....	50
Gambar 4.1 <i>Convergent Validity</i> Variabel Eksogen	80
Gambar 4.2 <i>Convergent Validity</i> Variabel Endogen.....	82
Gambar 4.3 <i>Full Measurement</i>	84
Gambar 4.4 <i>Full Model</i>	91



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner
- Lampiran 2 Data Responden
- Lampiran 3 Tabulasi Kuesioner
- Lampiran 4 Hasil Uji Validitas
- Lampiran 5 Hasil Uji Reliabilitas
- Lampiran 6 Hasil Uji Konstruk

